

# LedMot

Ledningssystem för Motala kommun  
2023–2026



Motala kommun

# Innehåll

<b>1. LedMot – Motala kommuns ledningssystem</b> .....	3
<b>2. Motala kommuns organisation</b> .....	5
2.1 Politisk organisering .....	5
2.2 Verksamhetens organisering .....	5
<b>3. Ledning och styrning av verksamheten</b> .....	7
3.1 Samspel mellan politikerna och förvaltning .....	7
3.2 Framgångsfaktorer för ledning och styrning av verksamheten.....	8
<b>4. Kommunens styrning</b> .....	9
4.1 Styrdokument .....	9
4.1.1 Beskrivning av styrdokumentet .....	11
4.2 Intern kontroll .....	12
4.3 Kommunens styrmodell.....	13
4.3.1 Vision .....	13
4.3.2 Lokala utvecklingsprogrammet.....	14
4.3.3 Kommunens mål och resursplan (MoR).....	15
4.3.4 Nämndens mål och resursplan (MoR) .....	15
4.3.5 Förvaltningens verksamhetsplan .....	16
4.3.6 Verksamhetsområdets/enhetens verksamhetsplan.....	16
4.4 Resursfördelning .....	17

<b>5. När kommunens uppdrag utförs i en alternativ driftsform</b> .....	18
<b>6. Delaktighet och demokrati</b> .....	19
6.1 Medborgarnas och kundens fokus.....	19
6.2 Kommunens kärnvärden .....	20
6.3 Medarbetarskap och ledarskap .....	21
<b>7. Årshjulet – planering och uppföljning</b> .....	22
7.1 Planerings- och uppföljningsprocessen .....	22
<b>8. Referenser och centrala begrepp</b> .....	25



## 1. LedMot – Motala kommuns ledningssystem

LedMot är Motala kommuns ledningssystem och anger principer för hur kommunen ska ledas och styras så att största möjliga nytta skapas för medborgare och kunder.

- LedMot anger övergripande principer för ledning och styrning och anger vilka områden som ska konkretiseras i styrdokument.
- LedMot ska tillämpas både av den politiska organisationen och av förvaltningsorganisationen.
- LedMot innebär samverkan på olika plan för att ledning och styrning ska få önskad effekt.
- LedMot bygger på att ett tillitsbaserat förhållningssätt ska prägla processer och relationer, både inom organisationen och gentemot medborgare, kunder och övriga intressenter.

Motala kommuns uppdrag och verksamhet regleras av grundlag, kommunallag samt övrig lagstiftning och förordningar. Den kommunala självstyrelsen ger kommunen rätt att fatta självständiga beslut, ta ut skatt av invånarna för att kunna sköta sina uppgifter och göra prioriteringar så att bästa nytta skapas för medborgarna. Självstyrelsen skapar förutsättningar för att medborgarna ska känna delaktighet och ta ansvar för samhällets utveckling.



Kommunen styrs av förtroendevalda politiker som valts direkt av medborgarna. Det betyder att medborgarna kan påverka och kontrollera hur kommunen utför sitt uppdrag. De förtroendevaldas närhet till den kommunala verkligheten ger dem möjlighet till överblick och helhetssyn. De förtroendevaldas närhet till medborgarna skapar förutsättningar för beslut som tillgodoser både behov och önskemål.

Det kommunala uppdraget är omfattande och kommunen agerar i flera i olika roller, i huvudsak som:

- **Samhällsutvecklare**
- **Leverantör av välfärdstjänster**
- **Myndighetsutövare**

Utifrån dessa förutsättningar finns det stora möjligheter för Motala kommun att utvecklas i önskad riktning. Genom ett systematiskt ledningsarbete vill vi ge förutsättningar för att:

- **Utveckla det lokala samhället**  
... vilket innebär att vi ska utveckla Motala kommun till ett önskvärt och attraktivt samhälle byggt på allas ansvar, delaktighet och engagemang.
- **Utveckla det kommunala uppdraget**  
... vilket innebär att vi ständigt ska sträva efter att uppfylla medborgares och kunders behov och förväntningar på ett resurseffektivt sätt i en kontinuerlig utveckling.
- **Stärka den representativa demokratin**  
... vilket innebär att vi ska upprätthålla förtroende och tillit för kommunens sätt att agera och prioritera.

## 2. Motala kommuns organisation

Inom ramen för lagstiftningen så kan varje kommun genom beslut i kommunfullmäktige välja hur organisationen ska utformas och hur uppdrag ska fördelas. Inför varje ny mandatperiod beslutar kommunfullmäktige om hur organisationen ska se ut för att bäst svara mot det uppdrag som ska utföras.

### 2.1 Politisk organisering

#### Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige (KF) är kommunens högsta beslutande organ. Ledamöterna i KF representerar medborgarna utifrån den fördelning som de politiska partierna fått i allmänna val. Den politiska debatten om framtid och utveckling sker ytterst i KF. KF beslutar bland annat om mål och riktlinjer för verksamheten samt budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor.

#### Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen (KS) är kommunens ledande politiska organ för verkställighet. KS har under kommunfullmäktige ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning, leder och samordnar planering och uppföljning av kommunens verksamhet och ekonomi. KS bereder eller yttrar sig i de ärenden som beslutas av KF. Kommunstyrelsen har uppsikt över nämndernas verksamhet.

Kommunstyrelsen är också ansvarig för övergripande arbetsgivarfrågor och kommunens förhandlingsskyldighet enligt lagen om medbestämmande. Dessutom är KS kommunens pensions- och lönenmyndighet.

#### Nämnderna

De politiska nämnderna har ansvar för att den verksamhet som utförs i kommunen fungerar och utvecklas i enlighet med vad som följer av lagstiftning och den inriktning som bestämts av KF. Nämndernas specifika uppdrag fastställs av KF i reglementen. Av reglementet framgår även nämndens ansvar som anställningsmyndighet. På nämndernas ansvar ligger att se till att lagar och förordningar som gäller för området följs och kontrollera så att system finns som garanterar detta. Detta innebär även ett ansvar för att den interna kontrollen är tillräcklig.

### 2.2 Verksamhetens organisering

#### Förvaltningsorganisation

Den verkställande organisationen i kommunen är indelad i olika förvaltningar motsvarande kommunstyrelsens och nämndernas uppdrag. Förvaltningen leds av en förvaltningschef som ansvarar för verksamheten och dess utveckling. Förvaltningschef beslutar om förvaltningens organisation och indelning verksamhetsområden och utförande enheter.

Kommunens förvaltningsorganisation samordnas genom kommunens ledningsgrupp. Ledningsgruppen består av samtliga förvaltningschefer med kommundirektören som ordförande.

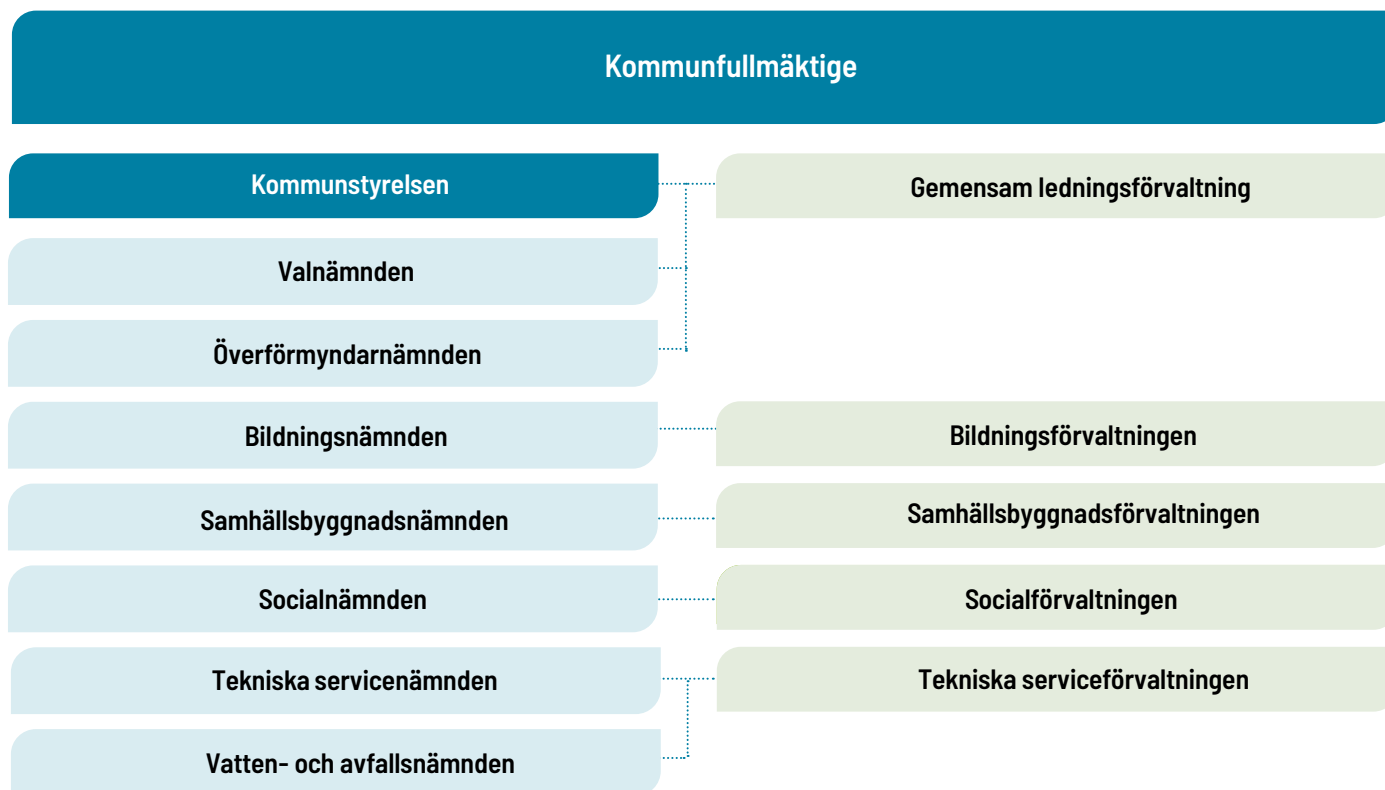
Läs vidare i Kommunens organisation

Läs vidare i Reglemente för nämnderna

Bild: Kommunfullmäktige är det högst beslutande organet med förtroendevalda utsedda av medborgarna i allmänna val.

Kommunstyrelsen är det ledande politiska organet med ansvar för att politiska beslut genomförs.

Nämnderna ansvarar för det arbete som kommunens verksamheter ska genomföra. Kommunens verksamheter är indelade i förvaltningar som motsvarar styrelsens och nämndernas uppdrag.





### **3. Ledning och styrning av verksamheten**

#### **3.1 Samspel mellan politikerna och förvaltning**

En förutsättning för en effektiv kommunal organisation är ett fungerande samspel i form av en aktiv dialog och tillitsfulla relationer mellan politik och förvaltning. De förtroendevalda politikerna ska i första hand utgå från medborgarperspektivet och förvaltningen ska ha ett kund- och verksamhetsperspektiv. Med dessa perspektiv blir de förtroendevalda demokratiaktörer med fokus på samhällsnytta och prioriteringar medan verksamheten /tjänstepersonerna blir serviceaktörer med fokus på kundnytta och effektivitet.

## 3.2 Framgångsfaktorer för ledning och styrning av verksamheten

För att utveckla verksamheten i riktning mot visionen arbetar vi gemensamt enligt fem principer för att nå framgång.

### 1. Lokal politik

#### Vi genomför lokal politik

Vi har en systematik för att genomföra den styrande politikens prioriteringar under en mandatperiod. Utgångspunkten är ett lokalt utvecklingsprogram (LUP:en) som beskriver den politiska riktningen för mandatperioden. I denna framgår de politiska prioriteringarna utifrån kommungemensamma mål som ska uppnås.

### 2. Helhetssyn

#### Vi samverkar för helheten

Vi arbetar gemensamt, samverkar och beaktar effekterna för helheten i de beslut vi tar. Vi har gemensamma mål och strategier som samlar oss och våra resurser så att de bäst gynnar helheten. Samverkan krävs på många sätt både inom och utanför kommunen, till exempel med näringsliv, regionen, kommuner och andra aktörer.

### 3. Medborgarnytta

#### Vi skapar nytta för medborgare och kunder

Vi har medborgarens och kundens behov i fokus. Genom att ta tillvara deras upplevelse och kunskap strävar vi efter att skapa nytta. Det gör vi genom att ha god kvalitet i verksamheten och kontinuerligt utvecklar densamma. Genom systematisk prioritering och effektivisering säkrar vi välfärdens finansiering.

### 4. Lärande organisation

#### Vi har en lärande organisation

Medarbetarnas kompetens är vår viktigaste resurs för att vi ska kunna fullgöra vårt uppdrag. Vi erbjuder en arbetsplats där var och en kan bidra, utvecklas och trivas. Vi är en lärande organisation som tar vara på andras erfarenheter och kunskap för att säkerställa kvalitet och verksamhetsutveckling.

### 5. Värdegrund

#### Våra kärnvärden vägleder oss

Våra kärnvärden; öppen, stolt och nyskapande utgör grunden för vårt förhållningssätt till varandra och vår förmåga att utveckla kommunen.

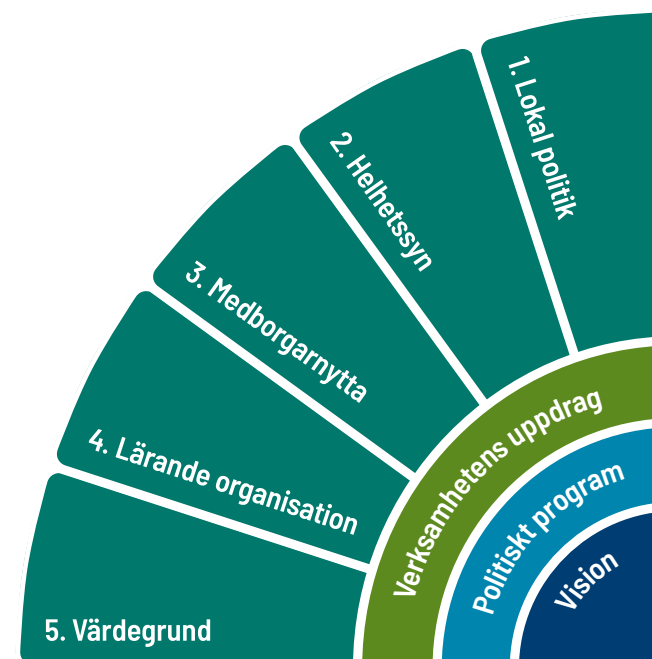


Bild: Ledningssystemets uppbyggnad.

## 4. Kommunens styrning

Styrningen av kommunen utgår från de fyra delarna; styrdokument, intern kontroll, styrmodell och resursfördelning.

### 4.1 Styrdokument

Kommunens styrdokument anger en riktning, förhållningssätt och regler för verksamheten och är ett av organisationens främsta verktyg för ledning och styrning. Styrdokument kan vara allt ifrån en policy med övergripande politiska mål till en detaljerad rutin för ett specifikt förlopp inom en förvaltning. Kommunen ska enligt lag upprätta styrdokument inom många områden. I andra fall upprättas egna styrdokument för att säkerställa styrningen inom ett område. Styrdokument är ett komplement till lagar och annan extern styrning av kommunala verksamheter. Vid en eventuell konflikt mellan statlig reglering och kommunkoncernens styrdokument gäller statlig reglering.

Kommunfullmäktige antar politiska styrdokument som gäller för hela kommunen medan kommunstyrelsen/nämnden antar de som gäller för det egna verksamhetsområdet. Kommunala författningar (föreskrifter, taxor och reglementen) antas av kommunfullmäktige och är av tvingande karaktär som kan liknas vid lagstiftning.

Styrdokument på förvaltningsnivå antas av kommunens ledningsgrupp om de avser hela kommunen eller av förvaltningschef om de avser enskild förvaltning. Rutiner fastställs på förvaltnings-, verksamhets- eller enhetsnivå.



Tabell: Kommunens styrdokument och beslutsnivåer.

<b>Kommunens styrdokument och beslutsnivåer</b>			
<b>Dokumenttyp</b>	<b>Politisk viljeinriktning</b>		<b>Verksamhetsinriktad</b>
	<b>Kommunfullmäktige</b>	<b>Kommunstyrelse och nämnder</b>	<b>Förvaltning/verksamhet</b>
Vision	x		
Program	x		
Plan	x		
Policy	x		
Föreskrifter	x		
Taxor	x	x	
Reglemente	x		
Riktlinje	x	x	
Gemensamma anvisningar			x
Anvisningar			x
Rutin			x

## 4.1.1 Beskrivning av styrdokumentet

### Vision

Visionen visar vägen – Motala kommuns vision ska beskriva en önskad målbild för hur vi vill att det ska vara att leva, bo och verka i kommunen – framtidens Motala. Den ska peka ut en riktning och samtidigt vara en vägvisare för vår samhällsutveckling. Visionen ska vara långsiktig och omfatta hela Motala kommun, både tätorter och landsbygder. Alla i kommunen, såväl invånare som förtroendevalda, medarbetare eller företagare har en viktig roll i att vi når visionen. Visionen ska också lyfta vikten av att ta tillvara kommunens unika egenskaper och den potential som redan finns idag. Visionen antas av kommunfullmäktige.

### Program

Program uttrycker den politiska viljeinriktningen inom ett område. Program upprättas i syfte att styra mot en förändring och innehåller mål och prioriteringar för det som ska uppnås. Målen måste stå i relation till de mål som är beslutade för mandatperioden. Ett program antas av kommunfullmäktige.

### Plan

En plan är mer konkret än ett program och beskriver åtgärder på en övergripande nivå samt ansvarsfördelning. Planer antas av kommunfullmäktige.

### Policy

En policy uttrycker ett värdegrundsbaserat förhållningssätt till något. Den kan klargöra vår syn på exempelvis medarbetare, service eller internationella kontakter. En policy anger principer som kan tjäna som vägledning inom det aktuella området och vilka värden som ska beaktas. Den ska således inte ange några fasta regler. En policy ska vara kortfattad. För att en policy ska fungera effektivt bör den sedan konkretiseras i andra styrdokument, i

form av ex. handlingsplan eller riktlinje. En policy gäller tillsvidare, därför bör dess aktualitet följas upp löpande. En policy antas av kommunfullmäktige.

### Riktlinjer

Riktlinjer innehåller regler för handlande och kan ange både vad som ska uppnås och hur det ska uppnås, både på en politisk nivå och som ren verkställighet. Syftet med riktlinjerna är att reglera den befintliga verksamheten, eller ett visst område, så att den bedrivs effektivt och med god kvalitet. Riktlinjer kan ha sitt ursprung i en lagstiftning men det kan även vara inom områden som kommunen själv initierar. Riktlinjer gäller tillsvidare om inget annat anges och det är kommunstyrelsen som antar kommunövergripande riktlinjer.

### Taxor

Taxor är avgifter för nyttjande av kommunala tjänster. Taxor antas av kommunfullmäktige men kan delegeras till nämnd/styrelsen att besluta om indexreglering av beslutad taxa.

### Föreskrifter

Föreskrifter reglerar de rättigheter och skyldigheter som kunder och medborgare har i samhället och vid nyttjande av kommunal service. Föreskrifter antas av kommunfullmäktige.

### Reglemente

Reglementen innefattar regler för hur kommunens interna verksamhet och bolag ska organiseras och bedrivs. Här innefattas även delegationsordningar, vidaredelegationer och ägardirektiv. Reglementen antas av kommunfullmäktige. Nämnderna och kommunstyrelsen har via kommunfullmäktiges reglemente fått ansvaret för att utföra olika delar av kommunens verksamhet.

### **Gemensamma anvisningar**

Anvisningar är förvaltningsbeslut om ett gemensamt sätt att tillämpa och tolka lagstiftning eller politiskt antagna policyer, reglementen eller riktlinjer. Gemensamma anvisningar gäller samtliga förvaltningar. Gemensamma anvisningar beslutas av kommundirektör efter samråd med kommunens ledningsgrupp.

### **Anvisningar**

Anvisningar är förvaltningsbeslut om ett gemensamt sätt att tillämpa och tolka lagstiftning eller politiskt antagna policyer, reglementen eller riktlinjer. Anvisningar gäller en enskild förvaltning. Anvisningar beslutas av förvaltningschefen.

### **Rutiner**

En rutin är en beskrivning av en process som fastställs på förvaltnings-, verksamhets- eller enhetsnivå. Rutiner beslutas av ansvarig chef.

Läs vidare i "Riktlinje för styrdokument"

## **4.2 Intern kontroll**

Nämnderna ska enligt kommunallagen se till att den interna kontrollen inom det egna ansvarsområdet är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Kommunstyrelsen leder, samordnar och har uppsikt över processen för intern kontroll.

Med intern kontroll menas:

- Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet.
- Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten.
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer med mera.

Kommunen har fastställt ett reglemente och anvisningar för hur god intern kontroll ska säkerställas. Reglementet och anvisningarna beskriver ansvar och process för arbetet med intern kontroll.

Respektive nämnd ska säkerställa att risker i verksamheten identifieras, värderas och hanteras. Med risker avses sådant som kan påverka eller hindra verksamheten att nå sina mål. Genom en systematisk värdering och hantering av riskerna kan verksamheten styras i önskad riktning.

Läs vidare i "Reglemente för intern kontroll" och "Gemensamma anvisningar för intern kontroll"



### 4.3. Kommunens styrmodell

Genomförandet av kommunens uppdrag bygger på en styrmodell där uppdraget löper genom hela organisationen från det politiska beslutsfattandet till förvaltningar som genomför verksamheten. Varje nivå i styrkedjan ska ta ansvar och förhålla sig till övergripande beslut och inriktning.

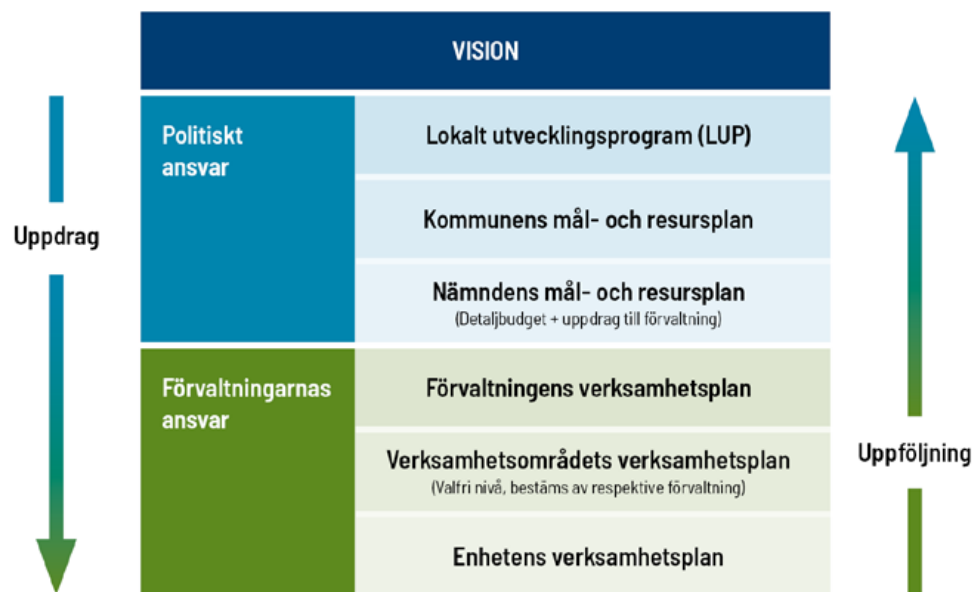


Bild: Kommunens styrmodell.

#### 4.3.1 Vision

Visionen visar vägen – Motala kommuns vision ska beskriva en önskad målbild för hur vi vill att det ska vara att leva, bo och verka i kommunen – framtidens Motala. För varje mandatperiod fastställer den politiska ledningen ett lokalt utvecklingsprogram (LUP) för mandatperioden. Programmet formas utifrån den ledande politikens prioriteringar och valmanifest. Programmet visar den politiska riktningen med kommungemensamma målområden och blir styrande för verksamheten.

Motala kommuns vision antagen av kommunfullmäktige:

##### Vision Motala 2040

Välkommen till Motala kommun 2040 – en sjöstad för hela Sverige. Här lever våra stolta invånare ett meningsfullt och aktivt liv både i tätorter och på landsbygden. Ett modernt sjöstadsliv som präglas av hög livskvalitet, trygghet och gemenskap. En kommun som värdesätter öppenhet och mångfald, där olikheter berikar.

Antalet invånare ökar stadigt, näringslivet blomstrar och kommunens samhällsservice håller en hög kvalitet. En väl utbyggd infrastruktur knyter oss närmare omvärlden och vi är en av landets främsta cykelkommuner.

Vi använder kraften ur vår historia, vågar utmana det invanda och skapar förutsättningar för entreprenörskap, nyskapande och tillväxt.

Vår profil som ett nav för idrott, kultur och friluftsliv har ytterligare stärkts genom satsningar på moderna anläggningar. Vi möjliggör evenemang i världsklass och upplevelser året runt, med fokus på våra barn och ungdomar.

Tillsammans utvecklar vi ett hållbart sjöstadsliv.

### 4.3.2 Lokala utvecklingsprogrammet

För varje mandatperiod fastställer den politiska ledningen ett lokalt utvecklingsprogram (LUP) för mandatperioden som antas av kommunfullmäktige. Programmet formas utifrån den ledande politikens prioriteringar och valmanifest. Programmet visar den politiska riktningen med kommungemensamma målområden och blir styrande för verksamheten.

#### Samordning och ansvar

Kommunstyrelsen har ansvar för att samordna nämndernas och förvaltningarnas övergripande planering och uppföljning kopplat till mandatperiodens politiska program. För att få en sammanhållen styrning av uppdraget tillämpas en gemensam struktur för både planering och uppföljning. Nämnderna ska årligen i respektive mål och resursplan konkretisera styrningen via uppdrag till förvaltningen som stödjer den önskade utvecklingen som uttrycks i det lokala utvecklingsprogrammet och kommunens mål och resursplan.

#### LUP:ens inriktning, styrning och uppföljning

Det lokala utvecklingsprogrammets inriktning sker via politikens fokusområden som ger en övergripande målbild och ambition. Fokusområdena bryts ned till en eller flera målområden med styrtaal inom ett avgränsat område som förtydligar den politiska inriktningen och prioriteringen. Styrtalet utvärderas och följs upp utifrån beslutade kommungemensamma nyckeltal och nivåer. Förvaltningen genomför aktiviteter som stödjer de av nämnden givna uppdragen.

#### Fokusområde

Mandatperiodens fokusområden beskriver politikens övergripande målbild och ambition. Varje fokusområde består sedan av ett eller flera målområden.



### **Målområde med styrtalet**

Ett målområde beskriver en målbild och ambition inom ett avgränsat område. Målområdena anger också den politiska riktningen och prioriteringen. De bör beskriva önskade effekter för samhället, kommunens medborgare och kunder. Målsättningen tydliggörs med hjälp av styrtalet som visar på en bestämd riktning och ambition. Styrtalet följs upp och utvärderas med ett eller flera nyckeltal.

### **Nyckeltal**

För att utvärdera målområdenas styrtalet beslutar kommunstyrelsen om nyckeltal. Nyckeltalen mäts kommungemensamt där utvärderingen bör kunna göras i förhållande till omvärld. Kommunstyrelsen beslutar årligen om målnivåer för alla nyckeltal. Målnivån ska vara rimlig i förhållande till insats och resurser.

### **Uppdrag**

Uppdrag ges från nämnden till förvaltningen men kan också ges till respektive nivå inom förvaltningen. Uppdraget ska formuleras så det blir tydligt vad som ska uppnås och varför.

### **Aktiviteter**

Aktiviteter kan genomföras på alla nivåer inom förvaltningen och bör ha en koppling till ett uppdrag. Aktiviteten beskriver hur något ska utföras och bör tidsättas för ett genomförande under verksamhetsåret.

### **Indikatorer**

Syftet med indikatorer är att mer frekvent kunna följa utvecklingen inom vissa områden. Indikatorn ger också nämnden en möjlighet att målstyra genom att sätta en målsättning/värde på indikatorn. Indikatorn är ett mätbart värde som t.ex. beskriver en kvalitets- eller kostnadsnivå och kopplas mot ett styrtalet.

### **Uppföljning av måluppfyllnad**

Målen följs upp av respektive styrtalet som utvärderas utifrån om beslutad riktning eller värde har uppnåtts. Utvärderingen görs via de nyckeltal som är kopplade till styrtalet. I de fall fler nyckeltal är kopplade till samma styrtalet bedöms måluppfyllnaden enligt nedan. Någon samlad bedömning av målområdet som helhet sker inte.

- Uppfyllt (grönt): Mer än 50 % av alla nyckeltal uppfylls
- Delvis uppfyllt (gult): Lika med eller mindre än 50 % av nyckeltalen uppfylls
- Inte uppfyllt (rött): Inga nyckeltal uppnås

Läs vidare i "Lokalt utvecklingsprogram" för Motala kommun

### **4.3.3 Kommunens mål och resursplan (MoR)**

Kommunfullmäktige fastställer årligen kommunens övergripande mål- och resursplan inför kommande år med en plan för ytterligare två år. Denna innehåller kommunens budget med en resursfördelning till nämnderna samt investeringsramar. I finansplanen fastställs sedan hur budgeten ska finansieras samt vilken skattesats som ska gälla kommande budgetår. Därutöver framgår kommande års inriktning och ambition för målområdena utifrån det lokala utvecklingsprogrammet.

### **4.3.4 Nämndens mål och resursplan (MoR)**

Nämnden/styrelsen fastställer årligen en mål- och resursplan för sitt ansvarsområde inför kommande år. Detta är nämndens detaljbudget fördelat på respektive verksamhetsområde samt nämndens uppdrag till förvaltningen för att styra inriktningen på den verksamheten som ska bedrivas det kommande året. Nämnden ger förvaltningen specifika uppdrag på styrtaletsnivå. Dessa uppdrag beskriver vad som ska prioriteras och varför samt den önskade effekten om detta genomförs. En förväntad



effekt utifrån det givna uppdraget från nämnden kan till exempel vara lägre kostnad eller högre kvalitet (en förväntad förflyttning). Effekten mäts och utvärderas med indikatorer där nämnden har möjlighet att målsätta indikatorerna.

#### **4.3.5 Förvaltningens verksamhetsplan**

Förvaltningens verksamhetsplan är förvaltningschefens styrdokument för att leda och styra verksamheten som ska bedrivas det kommande året, vilken även ska ske utifrån ett långsiktigt perspektiv.

Verksamhetsplanen utgör förvaltningen utvecklingsplan och innehåller utvecklingsområden både kopplat till nämndens uppdrag i MoR och uppdraget enligt reglementet. Förvaltningens verksamhetsplan är verktyget för att prioritera förvaltningens utvecklingsinsatser och förväntad leverans inom verksamhetens kvalitet, medarbetare, ekonomi.

#### **4.3.6 Verksamhetsområdets/enhetens verksamhetsplan**

Chefens styrdokument för att leda och styra verksamheten för att uppnå de mål och uppdrag som verksamheten/enheten har. Verksamhetsplanen innehåller tilldelade förvaltningsgemensamma uppdrag/aktiviteter respektive enhetsspecifika verksamhetsnära uppdrag/aktiviteter. Uppföljningen är en del av den kontinuerliga uppföljningen och stäms av mellan verksamhetschef och enhetschef.

## 4.4 Resursfördelning

Resursfördelning innebär att prioritera och fördela ekonomiska resurser till den verksamhet som ska utföras. Målet är att prioritera resurserna så att mesta möjliga nytta skapas av tillgängliga medel och att de finansiella målen för god ekonomisk hushållning uppfylls. Kommunen ska fastställa mål för god ekonomisk hushållning.

Resurser fördelas utifrån två behov:

- Drift, ekonomisk ram för den årliga löpande verksamheten, intäkter och kostnader.
- Investering, en total ekonomisk ram för ett investeringsprojekts inkomster och utgifter samt förändrade driftskostnader.

Resursfördelningen uppdateras enligt riktlinjer för resursfördelning

### Drift

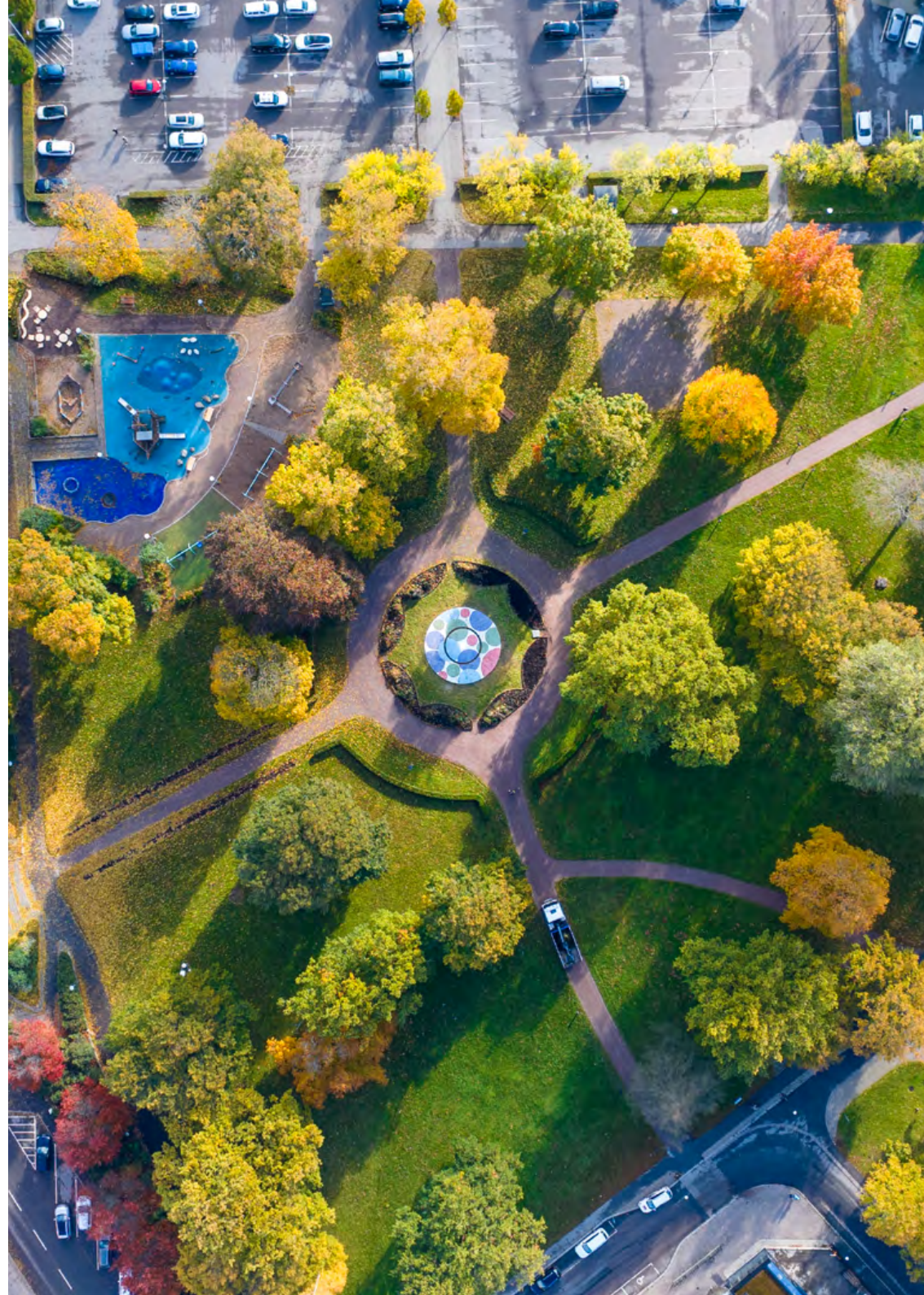
- Kommunfullmäktige fördelar ekonomiska ramar för driften till kommunstyrelsen och nämnderna.
- Kommunstyrelsen och nämnderna ansvarar för att fördela den ekonomiska ramen till verksamheter och enheter och de bör anta principer och modeller för att tydliggöra hur detta sker.

### Investeringar

- Kommunfullmäktige beslutar om totala investeringsramar för olika områden av projekt samt ramar för nämndernas reinvesteringar.
- Kommunstyrelsen fattar projektbeslut inom beslutade ramar.
- Nämnderna fördelar investeringsramar för reinvesteringar på projektnivå.

Läs vidare i "Riktlinjer för resursfördelning mellan kommunfullmäktige och nämnderna"

Läs vidare i "Riktlinjer för investeringar"



## 5. När kommunens uppdrag utförs i en alternativ driftsform

Motala kommun ska regelbundet ta ställning till om kommunens verksamheter ska drivas i egen regi, i samverkan med andra organisationer eller upphandlas. Det övergripande syftet är att öka mångfald och flexibilitet i utförandet av det kommunala uppdraget med hänsyn till dagens och framtidens utmaningar. Kommunen ska ha en policy för alternativa driftsformer.

När utförandet av ett kommunalt uppdrag, där kommunen är huvudman, genom avtal lämnas över till en privat utförare ska kommunen kontrollera och följa upp verksamheten. Kommunen ska ha ett program för uppföljning av externa utförare.

De avtal som upprättas ska säkerställa att:

- Samma krav ska ställas på interna och externa aktörer.
- Allmänhetens insyn tillgodoses genom öppenhet och tillgänglighet. Utfallet av kontroller och uppföljningar av privata utförare ska kommuniceras på ett transparent och öppet sätt. Uppgifterna ska vara tillgängliga för medborgarna och jämförelser mellan olika utförare ska kunna göras på ett enkelt sätt.

Läs vidare i "Policy för alternativa driftsformer" och i "Program för uppföljning av externa utförare"

## 6. Delaktighet och demokrati

### 6.1 Medborgarnas och kundens fokus

Vi vill att våra medborgare och kunder ska känna tillit och förtroende för kommunen och dess verksamheter. De ska uppleva att de är delaktiga, informerade och har möjlighet att påverka. Kommunens medborgare och kunder ska vara informerade om vad de kan förvänta sig av kommunens tjänster.

Styrningen och ledningen ska ha fokus på medborgarens behov, deras förutsättningar och egna kapacitet att bidra med kunskap om hur välfärden kan formas.

Synpunkter ska tas tillvara för att förbättra den kommunala verksamheten. Kommunen ska därför ha riktlinjer för medborgardialog och synpunktshantering.

Kommunen ska via styrmodellen ha en systematisk uppföljning och utvärdering av kvaliteten i uppdraget.

#### Förtroendevalda ansvarar för:

- En tidig och öppen **medborgardialog** i syfte att stärka medborgarperspektivet i beslutsprocessen.

Läs vidare i "Riktlinjer för medborgardialog"

#### Förvaltningarna ansvarar för:

- En systematisk **kunddialog** där kundernas upplevelse och behov efterfrågas. På så sätt ska kundperspektivet stärkas i arbetet med en kontinuerlig verksamhetsutveckling.
- En systematisk **uppföljning och utvärdering** av kvalitet och kundnöjdhet.
- Hantera och ta tillvara inkomna **synpunkter** för att förbättra och utveckla verksamheten.

Läs vidare i "Riktlinjer för synpunktshantering"



## 6.2 Kommunens kärnvärden

Våra kärnvärden – öppen, stolt och nyskapande, står för ett förhållningssätt som präglar hela organisationen och är en viktig del av vår varumärkesplattform. När medarbetare och politiker lever våra kärnvärden lägger vi grunden för att utveckla det samhälle vi vill ha. Vi skapar samtidigt nytta för våra medborgare och kunder.

### Öppna

I Motala är vi öppna och delaktiga mot omvärlden och varandra. Vi värnar en miljö och kultur där alla ska kunna känna sig välkomna, trygga och hemma, oavsett varifrån man kommer.

### Stolta

I Motala ska vi våga stå för vilka vi är och varifrån vi kommer – och vara stolta över det. I Motala skapar vi plats för det personliga uttrycket. Vi uppskattar olikheter och ser till att det nya välkomnas.

### Nyskapande

I Motala är det lätt att vara nyskapande och kreativ. Här värnar vi det driftiga hos oss alla, både i det lilla och i det stora. Vi använder vår historia och samlade erfarenhet som språngbräda för fortsatt utveckling och tillväxt.

### 6.3 Medarbetarskap och ledarskap

Kommunen ska ha ett personalpolitiskt program som visar vägen för hur kommunen genom att vara en attraktiv arbetsgivare klarar kompetensförsörjningen på kort och lång sikt. Programmet ska beskriva förutsättningar för, och förväntningar på medarbetarskap och ledarskap inom kommunen. För att tydliggöra ansvar och förväntningar på chefs- respektive medarbetarskapet i kommunen finns två modeller som används - chefskompass respektive medarbetarkompass.

Medarbetarskap och Chefskap hör nära ihop och är varandras förutsättningar för att en verksamhet ska kunna fungera och utvecklas. Verksamhetens utveckling möjliggörs även genom öppen kultur och dialog mellan samtliga organisatoriska nivåer inom kommunen.

Medarbetarskap innebär inom kommunen exempelvis att arbetet utförs med god kvalitet för att uppnå mål och resultat utifrån ett medborgarperspektiv. Att samarbeta och bemöta andra på ett respektfullt sätt samt att erbjuda stöd och visa omtanke till kollegor.

Chefskap grundar sig bland annat i en förståelse för ledarskapets olika roller, att agerandet är kommunikativt och öppet samt att chefskapet utgår lojalitet och ett axlande av arbetsgivarrollen i alla aspekter.

Motala kommun ska lokalt, regionalt och nationellt vara ett föredöme som offentlig arbetsgivare. Det är viktigt med en samsyn kring chefs- och ledarskapet för att vi ska uppnå kommunens vision genom den personalpolitik som tagits fram för att säkerställa rätt service till kommunens invånare.

Kommunens chefer är goda förebilder som ledare och utövar ett ledarskap som skapar engagemang och motivation hos våra medarbetare. Tillsammans med medarbetarna ges en god samhällsservice och kommunens mål och visioner förverkligas. Det handlar om ett lagarbete där ett gott medarbetarskap och ledarskap är en förutsättning.

Att vara en av kommunens chefer innebär ett avgörande ansvar för utvecklingen av kommunens leverans av välfärd. En chef ska vara ekonomisk medveten och säkerställa att medlen används effektivt och till största nytta för kommunens invånare.

Läs vidare i "Personalpolitiska programmet"



## 7. Årshjulet – planering och uppföljning

### 7.1 Planerings- och uppföljningsprocessen

Ledningssystemet omsätts årligen i en planerings- och uppföljningsprocess. I den årliga processen sammanlänkas styrningen med hjälp av arbetssätten verksamhetsplanering och verksamhetsutveckling, resursfördelning och intern kontroll. Processen innehåller återkommande dialoger och beslutstillfällen där den årliga styrningen utövas.

I den årliga planeringsprocessen planeras och dimensioneras kommunens verksamhet och resurser. Processen syftar till att ge förtroendevalda ett beslutsunderlag för prioritering och styrning av verksamheten samt ge förvaltningsledningen mål och ramar för sitt uppdrag.

Uppföljningsprocessen är en kontinuerlig process för att följa upp, rapportera och styra kommunens verksamhet och resurser så att verksamheten utvecklas i beslutad riktning. Processen syftar till att ge chefer och förtroendevalda underlag för att vidta åtgärder och styra verksamheten i beslutad riktning.

Läs vidare i "Riktlinjer för planerings- och uppföljningsprocessen"



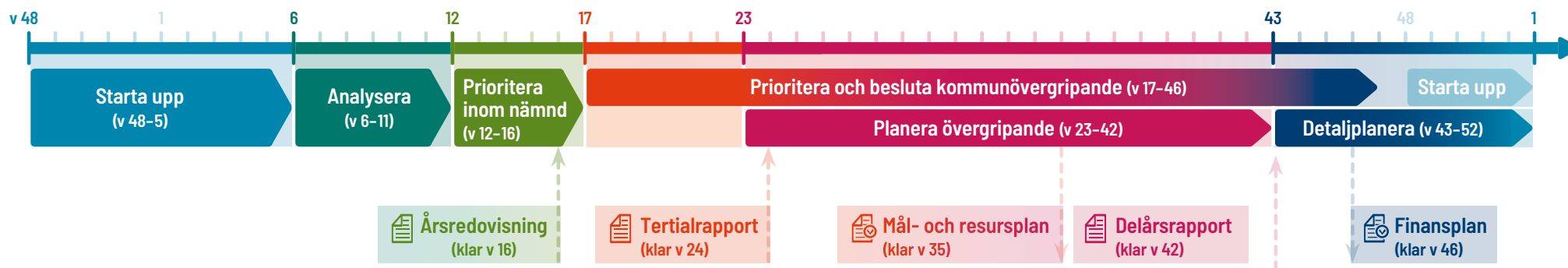


Bild: Visualisering av kommunens årliga planerings- och uppföljningsprocess.

## Årliga beslut till följd av planeringsprocessen

Planeringsprocessen består av en mer strategisk del som sker på våren och en mer operativ del som sker på hösten. Under den strategiska delen gör förvaltningarna verksamhetsanalyser som ligger till grund för beslut om prioriteringar på kommunnivå som tas av kommunfullmäktige i augusti. Under den operativa delen arbetar nämnderna och förvaltningarna med sin planering utifrån de beslutade ramarna.

<b>April</b>	Nämndens yttrande över verksamhetsanalys och prioriteringar.
<b>Augusti</b>	Kommunfullmäktiges beslut om Mål och Resursplan (MoR)
<b>September</b>	Nämndens beslut om taxor
<b>November</b>	Kommunfullmäktiges beslut om Finansplan
<b>December</b>	Nämndens beslut om MoR med verksamhetsplan samt internkontrollplan

## Kontinuerlig uppföljning

Ansvar för den kontinuerliga uppföljningen tillhör varje chef med "fullt ledningsansvar", det vill säga verksamhets-, ekonomi- och personalansvar. Om den kontinuerliga uppföljningen visar på avvikelser från beslutad inriktning och resursfördelning ska detta utan dröjsmål rapporteras till överordnad chef i linjeorganisationen.

Förvaltningschef rapporterar till ansvarig nämnd samt till kommundirektören. Kommundirektören rapporterar till kommunstyrelsen. På varje nivå ska åtgärder, inom chefens delegation, utan dröjsmål också vidtas för att korrigera avvikelserna.

## Periodisk rapportering

Utfallet av den kontinuerliga uppföljningen resulterar i följande periodiska rapporteringar till nämnd, styrelsen och kommunfullmäktige:

- Månadsrapport – lämnas till nämnderna löpande under året och avser utfallet till och med föregående period samt en årsprognos
- Tertialrapport – uppföljning till och med april samt årsprognos
- Delårsrapport – uppföljning till och med augusti samt årsprognos
- Årsredovisning – uppföljning till och med december

Syftet med månadsrapporten är att informera den politiska ledningen om förändringar i verksamheten som påverkar ekonomi och kvalitet jämfört med föregående rapportering. De tre övriga rapporterna är mer omfattande när det gäller periodiseringar, uppföljning och analys.

## Åtgärdsplan

Om det kvarstår avvikelser som inte kan vidtas inom förvaltningens delegation ska en åtgärdsplan upprättas av förvaltningen och beslutas av nämnden i samband med att rapporten presenteras.



## 8. Referenser och centrala begrepp

### Referenslista

- Kommunens organisation
- Reglemente för nämnderna
- Reglemente för intern kontroll
- Gemensamma anvisningar för intern kontroll
- Lokalt utvecklingsprogram för Motala kommun
- Riktlinje för styrdokument
- Riktlinjer för resursfördelning mellan kommunfullmäktige och nämnderna
- Riktlinjer för investeringar
- Policy för alternativa driftsformer
- Program för uppföljning av externa utförare
- Riktlinjer för medborgardialog.
- Riktlinjer för synpunktshantering
- Personalpolitiska programmet
- Riktlinjer för planerings- och uppföljningsprocessen

## Centrala begrepp

### Aktivitet

En tidsbegränsad handling/händelse /åtgärd som utförs i syfte att förbättra och utveckla verksamheten. Aktiviteter kan genomföras på olika nivåer inom förvaltningen.

### Alternativa driftsformer

När utförare utanför den kommunala organisationen tillhandahåller tjänster som kommunen ansvarar för och finansierar.

### Demokratiaktör

Förtroendevaldas ansvar och roll att arbeta med öppen och tidig medborgardialog under mandatperioden.

### Effekt

(även förväntad och önskad effekt) En påvisad förflyttning, till exempel en lägre kostnad eller högre kvalitet. Inom kommunens styrmodell mäts och utvärderas effekten med indikatorer.

### Externa utförare

Aktör som på uppdrag av kommunen utför kommunal verksamhet.

### Fokusområde

Ett fokusområde inom det lokala utvecklingsprogrammet beskriver politikens övergripande målbild och ambition. Varje fokusområde består sedan av ett eller flera målområden.

### Förväntad effekt

Se Effekt.

### Verksamhetens uppdrag

Det uppdrag som nämnden ansvarar för att utföra enligt reglementet. Uppdraget har sitt ursprung i textlagstiftning, föreskrifter eller andra styrdokument.

### Indikator

Indikatorn är ett mätbart värde som till exempel beskriver en kvalitets- eller kostnadsnivå. Syftet med indikatorer inom kommunens styrmodell är att mer frekvent kunna följa utvecklingen inom vissa områden.

### Intern kontroll

Med intern kontroll menas en process som utformas för att med rimlig grad av säkerhet kunna uppnå en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet; en tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten samt efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer med mera.

### Internkontrollplan

En särskild plan för kommande års uppföljning av den interna kontrollen.

### Kund

Ett samlingsbegrepp för de individer, grupper, företag eller organisationer som nyttjar eller berörs av kommunens verksamhet.

### Kunddialog

En dialog där kundernas upplevelse och behov efterfrågas. På så sätt ska kundperspektivet stärkas i arbetet med en kontinuerlig verksamhetsutveckling.

### Kvalitetsuppföljning

Uppföljning av nationella och lokala kvalitetsindikatorer med syftet att erhålla underlag för bedömning av hur nämnderna och kommunstyrelsen hanterar sina grunduppdrag.

### Ledningssystem (LedMot)

Ett ramverk som anger principer för ledning och styrning av kommunens verksamhet och ekonomi.

### Lokalt utvecklingsprogram (LUP)

Ett huvuddokument som beskriver majoritetens prioriteringar för den kommunala politiken i form av vision, prioriterade områden och gemensamma resultatmål för den kommande mandatperioden.

### Medborgare

Personer som är folkbokförda i kommunen.

### Medborgardialog

Dialog med medborgare för att stärka medborgarperspektivet i beslutsprocesser. Ger medborgare möjlighet till inflytande och delaktighet i enskilda frågor eller det lokala samhällets utveckling.

### Mål och Resursplan (MoR)

Ett huvuddokument som kommunfullmäktige årligen beslutar om. Innehåller mål för verksamheten och en fördelning av de ekonomiska resurserna för de kommande tre åren.

### Målnivå

En fastställd nivå som ett nyckeltal ska uppnå.

### Målområde

Inom det lokala utvecklingsprogrammet beskriver ett målområde en målbild och ambition inom ett avgränsat område. Målområdena anger också den politiska riktningen och prioriteringen.

### Nyckeltal

Ett mätbart värde som kopplas till ett mål. Nyckeltalet används för att bedöma uppfyllelsen av ett resultatmål eller verksamhetsmål.

### Nytta/nyttor

En mätbar förändring vilken uppfattas som positiv av en eller flera intressenter och som bidrar till ett

eller flera verksamhetsmål. En nytta har alltid ett kvantifierbart värde uttryckt i pengar, resurser eller kvalitetsmått (tid, volym, nöjd kund etc).

### **Omvärldsanalys**

En analys baserad på information och fakta från omvärlden. Används t.ex. för att bedöma hur detta påverkar den verksamhet man intresserar sig för.

### **Politiskt prioriterat område**

Ett specifikt område inom kommunen och dess verksamhet som konstaterats som viktigt att förbättra eller utveckla under en mandatperiod.

### **Politiskt program för mandatperioden**

Den politiska viljan för mandatperioden uttrycks i ett lokalt utvecklingsprogram (LUP). Här beskrivs politikens prioriterade områden och resultatmål.

### **Prioriteringsarbete**

Ett öppet och systematiskt arbete som syftar till att skapa underlag för kommunens beslut om resursfördelning. Att prioritera innebär att rangordna alternativ. Rangordningen visar vilka alternativ som ska sättas före och vilka alternativ som får stå tillbaka i en resursfördelning.

### **Projektmodell**

Gemensam modell för att arbeta i projekt med definierade roller, dokumentmallar etc.

### **Reglemente**

Ett styrdokument som antas av kommunfullmäktige med regler för hur kommunens interna verksamhet och bolag ska organiseras samt bedrivs.

### **Resultatmål**

Ett mål om att uppnå resultatförbättringar, i första hand för medborgare och kunder, under en tidsbegränsad tid inom ett politiskt prioriterat område. Målet ska vara specifikt och möjligt att uppnå genom att aktiviteter vidtas. Målet mäts via nyckeltal.

### **Risk**

En aktivitet eller händelse som negativt påverkar organisationens förmåga att nå sina mål.

### **Riskanalys**

Genomförs årligen för att identifiera, värdera och hantera de risker som finns i verksamheten.

### **Serviceaktör**

Tjänstemännens ansvar för att sätta kunden i centrum genom att utföra kommunens tjänster med ett kundperspektiv.

### **Styrdokument**

Dokument som kommunen upprättar inom specificerade områden för att påverka eller reglera organisationen att arbeta på ett visst sätt eller i en viss riktning.

### **Styrtal**

Styrtalet inom det lokala utvecklingsprogrammet visar på en bestämd riktning och ambition inom ett målområde. Styrtalen följs upp och utvärderas med ett eller flera nyckeltal.

### **Synpunktshantering**

Ett system för att samla in och ta tillvara de synpunkter som medborgare och kunder har om kommunen och dess verksamhet. Kommunen klassificerar synpunkterna i fem kategorier; beröm, förslag, klagomål, felanmälan och frågor.

### **Uppdrag**

Uppdrag ges från nämnden till förvaltningen men kan också ges till respektive nivå inom förvaltningen. Uppdraget ska formuleras så det blir tydligt vad som ska uppnås och varför.

### **Verksamhetsanalys**

En sammanvägd analys av kvaliteten i verksamheten och omvärldsanalys som underlag för planeringsförutsättningar samt mål och resursplan.

### **Verksamhetsmål**

Ett mål som fastställs av nämnden eller styrelsen kopplat inom det egna grunduppdraget. Målet fastställs som en konsekvens av en konstaterad brist eller ambition om att utveckla verksamheten. Till verksamhetsmålet knyts ett nyckeltal med en önskad målnivå.

### **Verksamhetsplan**

Ett huvuddokument som är förvaltningens plan för det kommande årets verksamhet utifrån de politiska målen. Beskriver de aktiviteter förvaltningen ska utföra för att uppnå de politiska målen och sitt grunduppdrag.

### **Verksamhetsutveckling**

Strategi och gemensamma verktyg för att utveckla kommunens tjänster så att nytta skapas för medborgare och kunder.

### **Vision**

Beskriver ett framtida önskvärt läge för kommunen och har ett perspektiv på 15-20 år.

### **Årsagenda**

Beskrivning av de processer som ligger till grund för ledningssystemet. Årsagendan beskriver vad som ska göras, när det ska ske och vem som ska agera i processen.