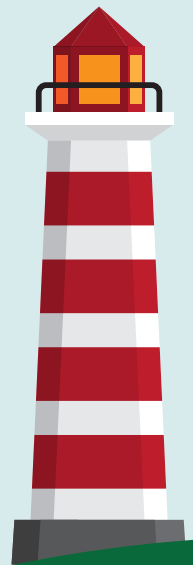




Oskarshamns  
kommun

STYRANDE DOKUMENT

# Styrmodell för Oskarshamns kommun





Oskarshamns  
kommun

## Styrmodell för Oskarshamns kommun

Ansvarig för dokumentet: Kommunstyrelsens kansli- och utvecklingsenhet

Omfattar: Alla verksamheter inom Oskarshamns kommun

Informationsklass: Öppen

Publicering: Författningssamling

Beslutsinstans: Kommunfullmäktige

Fastställt: 2026-06-08, § 54

Gäller från och med: 2026-07-01

Giltighetstid: Tills vidare

Diarienummer: KS 2026/000176



## INNEHÅLL

|   |          |
|---|----------|
| <b>Styrmodell för Oskarshamns kommun</b> .....                      | 4        |
| <b>Kommunens uppdrag och organisation</b> .....                     | 4        |
| Uppdrag.....  | 4        |
| Organisation.....   | 5        |
| <b>Vägval för styrning och ledning</b> .....                        | <b>8</b> |
| Detta påverkar kommunens vägval.....                                | 10       |
| <b>Långsiktiga vägval</b> .....                                     | 11       |
| Struktur.....   | 11       |
| Kultur.....   | 12       |
| Strategi.....   | 12       |
| Översiktsplan.....  | 12       |
| <b>Fleråriga vägval</b> .....                                       | 13       |
| Finansiella mål och övergripande verksamhetsmål.....                | 13       |
| Mål för styrelse, nämnder och helägda koncernbolag.....             | 13       |
| Aktiverande styrdokument - politikens riktning för åren framåt..... | 14       |
| Ägardirektiv.....   | 14       |
| <b>Vägval per år</b> .....  | 15       |
| Budgetprocessen som sammanhållande vägval.....                      | 15       |
| <b>Uppföljning av ekonomi och verksamhet</b> .....                  | 17       |
| <b>Internkontroll</b> .....   | 18       |

Oskarshamns  
kommun styr mot  
långsiktig hållbarhet och  
leds med tillit. Våra vägval  
ska präglas av ansvar för  
god ekonomisk hushållning  
och demokratiska värden.  
Det är vår kompass,  
vår riktning.



# Styrmodell för Oskarshamns kommun

En styrmodell beskriver hur en verksamhet styrs, leds och följs upp. En styrmodell kan bidra till att skapa en helhetsbild av hur styrning och ledning ska fungera i en komplex organisation med många olika delar.

I Oskarshamns kommun har vi ett gemensamt uppdrag: att skapa bästa möjliga värde och jämlika livsvillkor för våra invånare, och samtidigt stärka förutsättningarna för näringsliv och civilsamhälle, idag och imorgon.

**För att lyckas krävs att vi kombinerar två perspektiv:**

Vi styr hållbart för att ta ansvar för framtiden. Det är vår kompass, vår riktning. Vi leder tillitsfullt för att frigöra kraften i vår organisation och för att veta att vi gör rätt insatser för de våra verksamheter finns till för. Det är vår väg – hur vi rör oss tillsammans.

**Kommunen är en politiskt styrd organisation och de övergripande syftena med en styrmodell i en kommun är därmed att säkerställa:**

- att förtroendevaldas beslut får genomslag,
- att verksamheterna håller god kvalitet
- att god ekonomisk hushållning uppnås
- samt att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan förtroendevalda och tjänstepersoner.

En styrmodell ska fungera över tid genom att vara politiskt neutral och fungera oavsett politikens innehåll. Att en styrmodell fungerar beror också på kultur, värderingar och attityder.

**Detta dokument beskriver Oskarshamns kommuns styrmodell och innehåller följande delar;**

- Kommunens organisation och uppdrag
- Vägval för styrning och ledning; på lång och flerårig sikt samt årligen med fokus på ekonomistyrning, resursfördelning samt systematiskt kvalitetsarbete.

De processer för styrning och ledning som beskrivs i denna styrmodell konkretiseras i många fall i tillhörande riktlinjer, anvisningar och rutiner.

## Kommunens uppdrag och organisation

Att sammanfatta vad som styr den kommunala organisationen är komplext och kräver en beskrivning av styrning på olika nivåer och från olika aktörer och myndigheter i det demokratiska systemet.

### UPPDRAG

Kommunen är till för kommunens invånare, det är stommen i kommunens uppdrag. Den service som alla invånare har rätt till regleras i grundlagen och olika speciallagar.

**En kommuns struktur kan beskrivas på olika sätt. Här är ett sätt att dela in den i tre huvuddelar:**

- 1. Styrning och ledning** - handlar om hur kommunen organiserar och genomför sitt arbete för att nå uppsatta mål. Det omfattar den övergripande styrmodellen, den organisatoriska strukturen samt de styrande dokument som anger riktlinjer, mål och ansvar.
- 2. Grunduppdraget** består av en lagstadgad del som är densamma för alla Sveriges kommuner och en del som är lokalt definierad. Den lagstadgade delen kallas ofta för kärnuppdraget eller grunduppdraget och regleras exempelvis i kommunallagen och förvaltningslagen samt i speciallagar såsom skollagar och socialtjänstlag. Den lokalt definierade delen ger uttryck för de förtroendevaldas politiska inriktning och tar sig exempelvis uttryck i reglemente och lokalt antagna styrande dokument.
- 3. Verksamhetsstöd** - är den tredje delen i kommunens struktur. Här finns de funktioner som behövs för att stödja grunduppdraget.

Det är främst i kommunallagen som de grundläggande reglerna för ansvar och beslutanderätt i kommunen regleras.

## En god ekonomisk hushållning

Principen om en god ekonomisk hushållning regleras i kommunallagen och skall antas av varje kommun. Den goda ekonomiska hushållningen handlar om att en kommun behöver ansvara för att de gemensamma resurserna används effektivt och ansvarsfullt med ett långsiktigt perspektiv.

Oskarshamns kommun beskriver god ekonomisk hushållning i policyn **Principer för styrning och ledning på följande sätt:**

### **God ekonomisk hushållning och resurssmårhet**

*Vi använder resurser ansvarsfullt och säkerställer en ekonomi i balans genom tydliga finansiella mål. Våra beslut är långsiktiga, transparenta och utgår från invånarnas perspektiv, där varje generation bär sina egna kostnader. Vi eftersträvar investeringar som stärker hållbar utveckling och effektivitet.*

Principen har fyra utgångspunkter:

- Generationsperspektivet – varje generation ska bära sina egna kostnader. Ett generationsperspektiv innebär att kommunen tar ansvar för långsiktiga effekter av dagens beslut – så att framtida generationer inte belastas med våra kostnader.
- Välskött ekonomi – kommunfullmäktige beslutar om finansiella mål som ett verktyg. Målen ska bidra till en stark finansiell ställning och ge förutsättningar för att använda resurser ansvarsfullt och effektivt.
- Ändamålsenlig - det är viktigt att använda resurser effektivt och skapa största möjliga nytta. Övergripande verksamhetsmål och fokusområden är exempel på verktyg för att prioritera insatser som utvecklar verksamheten över tid.
- Transparens och invånarperspektiv – Eftersom verksamheten finansieras av offentliga medel är det centralt att budgetprocessen är transparent och utgår från medborgarnas perspektiv.

Detta utvecklas i riktlinjer för ekonomistyrning. Kommunens finansiella ställningstaganden finns i en finanspolicy.

## ORGANISATION

Nedan förklaras Oskarshamns kommuns övergripande organisation i korthet, mer detaljerad information finns i reglementen för styrelse och nämnder, respektive bolags bolagsordningar samt i kommunalförbundens förbundsordningar.

### **Kommunfullmäktige**

Kommunfullmäktige beslutar i ärenden av principiell karaktär eller av större vikt. Det innebär bland annat att beslut om organisation och styrmodell, vision, övergripande policys och strategier, gemensamma inriktningar, ägardirektiv, budget, delårs- och årsbokslut fattas av kommunfullmäktige.

### **Kommunstyrelsen**

Kommunstyrelsen har enligt kommunallagen ett särskilt uppdrag från kommunfullmäktige att leda, samordna och utöva uppsikt över kommunens nämnder och bolag. I uppdraget ingår även att bereda ärenden till kommunfullmäktige och följa upp att organisationen genomför kommunfullmäktiges beslut. Kommunstyrelsen är också en verksamhetsnämnd.

### **Nämnder**

Kommunfullmäktige beslutar vilka nämnder som ska finnas samt vilka ansvarsområden de ska ha i Reglementen för styrelse och nämnder. Oskarshamns kommun har för närvarande tre nämnder. Nämnderna ska fullgöra de uppdrag och vägval kommunfullmäktige beslutar om. Nämnderna har också ansvar för att inom sina respektive uppdrag driva en effektiv verksamhet med god kvalitet och ändamålsenlig uppföljning och kontroll.

### **Bolag**

Kommunfullmäktige kan välja hur verksamheten ska drivas, i förvaltningsform eller bolagsform. I Oskarshamns kommuns koncern ingår hel- och delägda bolag samt stiftelser.

### **Kommunalförbund**

Kommunfullmäktige kan välja att bedriva verksamhet tillsammans med andra kommuner via ett kommunalförbund. Oskarshamns kommun har överlåtit viss verksamhet, såsom arkivfrågor, avfallshantering och räddningstjänst, till kommunalförbund där man i samverkan med andra medlemskommuner sköter driften av vissa kommunala angelägenheter.

### **Kommunrevisionen**

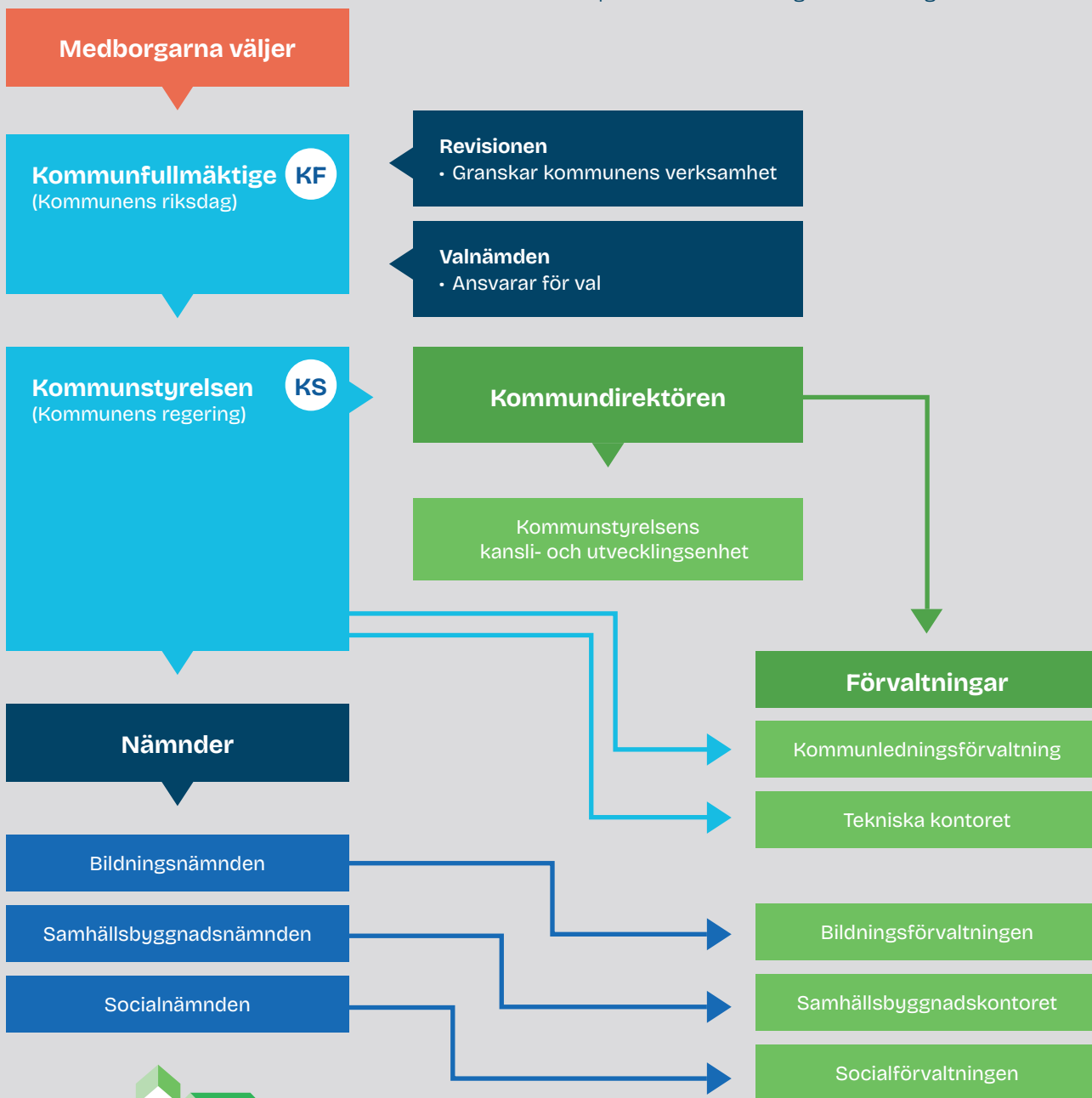
Kommunens revisorer utses av kommunfullmäktige för att granska att kommunens verksamhet sköts utifrån kommuninvånarnas intressen och att skattemedel förvaltas på ett säkert och effektivt sätt.

# ORGANISATIONSSKISS

- blåa toner, politik
- gröna toner, förvaltningar/  
tjänstepersoner

## Förvaltning och verkställighet

Till varje nämnd, styrelse och bolag hör en förvaltningsorganisation som har till uppgift att sköta den löpande förvaltningen och bistå med beslutsunderlag. Kommundirektören utses av kommunstyrelsen och är kommunens ledande tjänsteperson. Uppdraget som kommundirektör regleras i en särskild instruktion. Kommundirektören har ansvar för att samordna förvaltningar och bolag utifrån ett helhetsperspektiv för kommunen. Förvaltningschefens uppdrag regleras bland annat i aktuell lagstiftning och i respektive nämnds delegationsordning.



### Ansvarsfördelning

Utifrån kommunens uppdrag regleras ansvar mellan nämnder, styrelsen, bolag och förbund genom styrande dokument så som reglemente, bolagsordning eller förbundsordning.

På nästa nivå fördelas ansvar mellan styrning och ledning mellan politik och förvaltning. Styrning är ett politiskt ansvar och ledning är ett chefsansvar. Rollfördelningen mellan politik och förvaltning är inbyggd i styrmodellen och bygger på ett nära samspel med respekt för varandras roller. De förtroendevalda företrädare invånarna utifrån allmänintresse och helhetssyn medan förvaltningen finns till för de förtroendevalda och invånarna och ska bereda och verkställa politiskt fattade beslut. Gränsen mellan politisk vilja och förvaltningens genomförande kan variera beroende på fråga och tidpunkt. Oavsett situation ska arbetet präglas av de värderingar som uttrycks i Principer för styrning och ledning. Ett fungerande samspel är en förutsättning för god styrning och ledning.

### Delegationsordning

Delegationsordningen reglerar vilka beslut nämnder och styrelser kan överlåta till tjänstepersoner eller andra politiska funktioner. När beslut delegeras flyttas beslutsrätten, men ansvaret för beslutet ligger alltid kvar hos nämnden eller styrelsen. Delegation bidrar till att beslut kan fattas nära verksamheten och skapar förutsättningar för en effektiv och rättssäker hantering. Genom att tydliggöra mandat och gränser för delegation säkerställs att nämnder och styrelser kan fokusera på övergripande och strategiska frågor, samtidigt som förvaltningen ges handlingsutrymme att fatta operativa beslut inom politiskt fastställda ramar.

### Lokala styrdokument

Syftet med lokala styrande dokument är att säkerställa en enhetlig och tydlig styrning i hela kommunen. De är ett lokalt komplement till de lagar och förordningar som anger alla kommuners uppdrag. De styrande dokumenten kan ange vad nämnder, styrelser, förvaltningar och bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Alla styrdokument ska kommuniceras och förankras vid införande.

Det finns olika typer av styrande dokument;

- **Organiserande**  
Organiserande dokument beskriver hur kommunen är strukturerad och hur ansvar och mandat är fördelade.
- **Normerande**  
Normerande dokument anger principer och regler som gäller för hela kommunen.
- **Aktiverande**  
Aktiverande dokument omsätter politiska beslut i mål, prioriteringar och aktiviteter.

Tillsammans visar dokumenten hur kommunen är organiserad, vad som gäller och vad som ska göras. I Riktlinjer för styrande dokument utvecklas vad som gäller för kommunens styrande dokument.

# Vägval för styrning och ledning

Styrmodellen är uppbyggd för att skapa långsiktighet, effektivitet och hållbarhet i den lokala styrningen. Oskarshamns kommun använder begreppet vägval som ett samlande begrepp för övergripande beslut och prioriteringar.

Styrmodellen byggs upp kring tre tidsperspektiv för dessa vägval;

- **Långsiktiga vägval:**  
Här fattas de grundläggande besluten om struktur, kultur och strategi. Dessa beslut är övergripande och ska genomsyra alla andra nivåer. De ger riktning och stabilitet över tid och ska därför endast förändras vid behov.
- **Fleråriga vägval:**  
Här formuleras riktningen för kommande fyraårsperiod genom aktiverande styrdokument, mål, uppdrag och ägardirektiv.
- **Årliga vägval:**  
Här sker den ekonomiska tilldelningen och verksamhetsplaneringen. Dessa beslut omsätter både långsiktiga - och fleråriga vägval i praktisk styrning och uppföljning.

Detta skapar en stabil stomme för styrning och ledning, samtidigt som det ger utrymme för den lokala politiken att förverkliga sitt mandat från kommuninvånarna. Indelningen av vägval i olika tidsperioder ger struktur och stöd men kan ibland behöva anpassas när det behövs.

Hållbart och tillitsfullt

# STYRMODELL FÖR OSKARSHAMNS KOMMUN

Oskarshamns kommun styr mot långsiktig hållbarhet och leds med tillit. Våra vägval ska präglas av ansvar för god ekonomisk hushållning och demokratiska värden. Det är vår kompass, vår riktning.



Lagar och förordningar

Nationella och regionala mål

Nyckeltal, prognoser och omvärldsbevakning

Skattemedel och statsbidrag

## Struktur

Reglementen för styrelse och nämnder

Modell för ekonomisk tilldelning

Organiserande och normerande styrdokument

## Kultur

Värdegrund

Hållbart och tillitsfullt

Organiserande och normerande styrdokument

## Strategi

Vision

Översiktsplan

Långsiktiga vägval

Finansiella mål och övergripande verksamhetsmål

Mål för styrelse, nämnder och helägda koncernbolag

Aktiverande styrdokument

Uppdrag

Ägardirektiv

Fleråriga vägval

Budgetprocess med verksamhetsplanering

Årliga vägval





Lagar och  
förordningar

Nationella och  
regionala mål

Nyckeltal,  
prognoser  
och omvärlds-  
bevakning

Skattemedel  
och statsbidrag

## DETTA PÅVERKAR KOMMUNENS VÄGVAL

Den gröna rutan utgör externa ramar, krav och förutsättningar som påverkar kommunens lokala vägval.

Kommuner och regioner har samma grunduppdrag, men skiljer sig åt i storlek, demografi och andelen invånare i arbetsför ålder. Den svenska förvaltningsmodellen bygger på starkt kommunalt självstyre, men riksdag, regering, statliga myndigheter och EU sätter ramarna genom lagar, förordningar och föreskrifter. Staten använder både tvingande styrmedel, som lagar och förordningar, och frivilliga styrmedel, som mål, vägledning och riktade statsbidrag.



## Långsiktiga vägval

Långsiktiga beslut hjälper till att tydliggöra vart organisationen är på väg och vad som behöver beaktas över tid. Ett antal lokala styrande dokument utgör dessa långsiktiga vägval och är indelade i struktur, kultur och strategi.

- Struktur uttrycks i reglementen för styrelse och nämnder, modellen för ekonomisk tilldelning samt normerande styrdokument.
- Kultur beskrivs i värdegrunden, policyn för styrning och ledning samt övriga normerande dokument som anger vilka värden organisationen ska präglas av.
- Strategi omfattar beslut som ger en långsiktig riktning, såsom vision och översiktsplan.

### STRUKTUR

#### Reglementen för styrelse och nämnder

Reglementet för styrelse och nämnder är beslutade av kommunfullmäktige och har två huvudsakliga funktioner. I reglementet fördelas ansvar för de uppgifter som kommunen har via lagstiftning samt övriga uppgifter som kommunfullmäktige beslutat om ska delegeras till styrelse och nämnder. Reglementet innehåller också gemensamma bestämmelser för kommunstyrelsen och övriga nämnder om exempelvis sammanträden och protokoll.

#### Organiserande och normerande styrdokument

I Oskarshamns kommun finns idag, förutom reglementen för styrelser och nämnder;

- arbetsordningar,
- delegationsordningar,
- instruktion för kommundirektör,
- policys,
- riktlinjer,
- regler,
- rutiner, anvisningar och mallar.

Organiserande och normerande dokument syftar till att skapa långsiktig kontinuitet i kommunens organisation, arbetssätt och värderingar. Därför ska dessa dokument i normalfallet inte revideras med fyra års intervall, utan vid behov.

#### Modell för ekonomisk tilldelning

Modellen för ekonomisk tilldelning är ett lokalt verktyg för att omsätta kommunens princip om god ekonomisk hushållning i praktiken. Genom modellen fördelas Oskarshamns kommuns gemensamma resurser på ett sätt som stödjer de finansiella målen, generationsperspektivet och medborgarnyttan. Modellen utgår från kommunens demografi och strukturella förutsättningar och syftar till att skapa största möjliga värde för invånarna, idag och imorgon, genom en långsiktigt hållbar och transparent styrning.

#### Den ekonomiska tilldelningen baseras på:

- Befolkningsprognoser och demografiska förändringar
- Strukturella förutsättningar och verksamheternas kostnadsnivåer
- Prislappar framtagna av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR), anpassade efter kommunens specifika förutsättningar
- För verksamheter utan prislappar baseras tilldelningen på tidigare års budget och/ eller jämförelser med liknande eller lika stora kommuner.

#### Modellens utgångspunkter är att:

- Skatteintäkter samt avgifter och taxor utgör grunden för fördelningen
- Beslutade finansiella mål ska uppfyllas
- Tekniska ramar ska för verksamheter som har prislapp vara objektiva och baseras på demografi och struktur samt tidigare års budget. De syftar till att säkerställa att kommunens verksamheter kan bedrivas på en genomsnittlig nivå, i linje med vad som är vanligt förekommande i svenska kommuner.
- Kopplingen mellan de investeringar kommunen gör och ekonomiskt resultat ska vara tydlig
- Mål och prioriteringar ska tydliggöras och stödjas. Prioriteringar kan innebära att resurser tillförs för ett särskilt ändamål, eller att resurser reduceras till följd av förändrad eller avslutad verksamhet.
- Fokusområden kan användas som ett strategiskt verktyg för ekonomisk tilldelning och för att öka medvetenheten om ekonomi och kvalitet, i jämförelse med andra kommuner men också i relation till kommunens egna målsättningar.

För vidare beskrivning av modellen se Riktlinjer för ekonomistyrning.

## KULTUR

### Principer för styrning och ledning

Principer för styrning och ledning är en policy som ska genomsyra såväl organisation och struktur som strategier på en övergripande nivå. Policyn beskriver hur Oskarshamns kommun ska styras och ledas mot hållbarhet, och att det ska göras tillitsfullt. Principer för styrning och ledning beslutas av kommunfullmäktige.

### Värdegrund

Oskarshamns kommun har en värdegrund som beskriver gemensamma värderingar för medarbetare och chefer.

#### Värdegrunden bygger på att:

- Ha en helhetssyn,
- Visa respekt och,
- Vara aktiva och engagerade

### Organiserande och normerande styrdokument

Se text under rubrik Struktur.

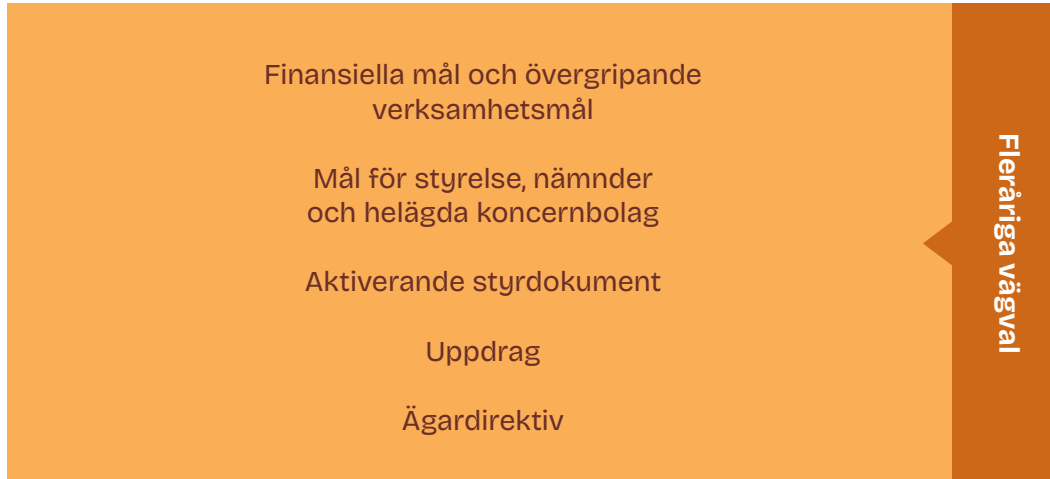
## STRATEGI

### Vision

Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd och ska vägleda kommunens organisation mot en gemensam bild. Den nuvarande visionen *Hållbara Oskarshamn- ett internationellt energicentrum och en kommun med hög livskvalitet och tillväxt* tar sikte mot år 2030. Visionen antas av kommunfullmäktige.

## ÖVERSIKTSPLAN

Varje kommun ska ha en aktuell översiktsplan som omfattar hela kommunen. Kommunens översiktsplan baseras på globala, nationella, regionala och kommunala mål. Översiktsplanen ska, genom god mark- och vattenanvändning, bidra till ett långsiktigt miljömässigt, socialt och ekonomiskt hållbart Oskarshamns kommun. Nuvarande översiktsplan tar sikte mot 2030 och innehåller utvecklingsstrategier och viljeinriktningar. Översiktsplanen antas av kommunfullmäktige.



## Fleråriga vägval

Finansiella mål och verksamhetsmål, aktiverande styrdokument, politiska uppdrag och ägardirektiv för de kommunala bolagen är övergripande beslut som kan sträcka sig över flera år. Tillsammans skapar dessa delar en samlad flerårig styrning som stödjer en gemensam riktning i hela kommunkoncernen. Styrningen på flerårssikt ska vara förenlig med kommunens långsiktiga styrning.

### FINANSIELLA MÅL OCH ÖVERGRIPANDE VERKSAMHETSMÅL

Kommunens övergripande finansiella mål och verksamhetsmål anger den gemensamma riktningen för hela kommunkoncernen och konkretiserar den övergripande politiska viljan på flerårssikt. Målen ska koppla till kommunens långsiktiga vägval och vara tillräckligt stabila för att hålla över tid.

De övergripande verksamhetsmålen formuleras visionärt och ska vara nämnd-, styrelse- och koncernövergripande och ge en grund för samverkan, helhetsperspektiv och effektiv styrning. Till varje mål hör en kort beskrivning, och målen ska kunna brytas ned till konkreta mål och aktiviteter i nämnder och styrelser. Varje finansiellt mål och verksamhetsmål ska kopplas till relevanta mål inom Agenda 2030, detta i linje med principer för styrning och ledning.

Målen beslutas av kommunfullmäktige och aktualiseras inom ramen för det årliga beslutet om budget.

### MÅL FÖR STYRELSE, NÄMNDER OCH HELÄGDA KONCERNBOLAG

För att uppnå de övergripande målen ska respektive styrelse, nämnd och koncernbolag i sin verksamhetsplanering behandla samtliga mål och ta fram indikatorer. I det förberedande arbetet med att ta fram mål ska samverkan och helhetsperspektiv för kommunen säkerställas. Målen ska i första hand vara fleråriga och revideras endast vid behov, de aktualiseras dock alltid i det årliga budgetarbetet. Precis som för de övergripande målen, ska det för dessa mål beskrivas vilka globala mål i Agenda 2030 de kopplas till.

De indikatorer som väljs till målen ska ge en bild av vart verksamheten är på väg och berätta om utvecklingen går i rätt riktning.

**För att ge en så sammansatt bild som möjligt kan olika typer av indikatorer användas såsom;**

- Utvärderingar och kvalitetsmätningar
- Lokala, regionala och nationella kunskapsunderlag (jämförelser, statistik, analyser, rapporter)
- Jämförelser av nyckeltal med andra kommuner och över tid för att följa utvecklingen, genom exempelvis nationellt jämförbara data.

## **AKTIVERANDE STYRDOKUMENT - POLITIKENS RIKTNING FÖR ÅREN FRAMÅT**

Den politiska viljan kan uttryckas på flerårsikt genom aktiverande program eller strategier inom olika politikområden. Ett aktiverande styrdokument i en kommun kännetecknas av att det ger uttryck för vad politiken vill åstadkomma och innehåller uppdrag att agera – ofta kopplat till utveckling, prioriteringar eller förändring. Dessa dokument uttrycker politiska prioriteringar, utvecklingsinriktning och planerade åtgärder för en viss tidsperiod och kan också vara kopplade till nationella politikområden med uttalade mål. Ett aktiverande styrdokument kan gälla för en eller flera nämnder/styrelse och koncernbolag.

Genom de aktiverande styrdokumenterna får verksamheten en tydlig och långsiktig inriktning som stödjer både prioriteringar och planering över flera år.

### **Uppdrag**

Kommunfullmäktige kan ge uppdrag till kommunstyrelsen, nämnderna och koncernbolagen på flerårsikt, exempelvis vid inledningen av en ny mandatperiod. Uppdragen fastställs i samband med det årliga budgetbeslutet och ska vara tydligt formulerade så att ansvar, syfte och förväntad effekt framgår. Uppdragen ska kunna kopplas till de övergripande verksamhetsmålen. Uppdrag kan också lämnas på kortare sikt.

### **ÄGARDIREKTIV**

Ägardirektiven beskriver vilket syfte kommunen har med sina respektive koncernbolag och vilken inriktning bolagen ska ha. Ägardirektiven ska stödja kommunens långsiktiga vägval och spegla ägarens riktning för de kommande åren.

## Budgetprocess med verksamhetsplanering

Årliga vägval

## Vägval per år

### BUDGETPROCESSEN SOM SAMMANHÅLLANDE VÄGVAL

De ställningstaganden som görs i budget- och planeringsprocessen är viktiga årliga vägval, som rymmer den ekonomiska tilldelningen och den övergripande verksamhetsplaneringen. Det är här kommunfullmäktige, nämnderna och styrelsen fattar beslut om hur resurserna ska fördelas.

För att budgetprocessen ska göra verklig nytta behöver den inte bara visa hur budgeten fördelas – utan också hur den fördelningen stödjer det kommunen vill uppnå, både på lång sikt och under mandatperioden.

**Budget- och planeringsarbetet ska därmed bidra till att skapa förutsättningar för att uppnå:**

- God ekonomisk hushållning, genom en ansvarsfull användning av kommunens resurser.
- Kommunens långsiktiga vägval, såsom Vision, Översiktsplan och Principer för styrning och ledning.

**Samtidigt ska arbetet bidra till att:**

- Uppnå finansiella mål och övergripande verksamhetsmål
- Genomföra övriga delar i verksamhetsplaneringen, såsom uppdrag och aktiverande styrdokument.

Budgeten ska enligt kommunallagen upprättas i balans, där intäkterna överstiger kostnaderna. Den ska också innehålla uppgifter om skattesats, anslag till verksamheterna samt en bedömning av kommunens ekonomiska ställning vid årets slut.

Kommunen ska varje år upprätta en plan för verksamhet och ekonomi för en fyraårsperiod, där det första året är budgetår. Den upprättade budgeten med tillhörande verksamhetsplaner visar hur den senaste demografiska prognosen och kända strukturella förändringar påverkar kommande planår.

Taxor och avgifter är en del av den ekonomiska styrningen och ska årligen beredas av respektive nämnd. Fastställande sker i regel av kommunfullmäktige i samband med budgetbeslutet.

Budgetprocessen utgår från en modell för ekonomisk tilldelning som baseras på prislappar, se tidigare beskrivning. Centrala delar i driftsbudgetprocessen är beslut om prioriteringar och fokusområden.

Investeringar som kommunen ska genomföra under kommande år ska planeras utifrån kommunens Riktlinje för ekonomistyrning För Oskarshamns kommuns del görs en budget för det kommande året samt tre års efterföljande investeringsplaner.

### **Systematiskt kvalitetsarbete**

Alla nämnder, styrelse, helägda koncernbolag, förvaltningar och verksamheter i Oskarshamns kommun ska ha ett systematiskt kvalitetsarbete, för vissa verksamheter regleras detta genom lag. I ansvaret ingår att kvalitetssäkra verksamheten och ständigt utveckla och förbättra den service och de tjänster som levereras, utifrån såväl nationell som lokal styrning.

### **Kommunfullmäktiges övergripande verksamhetsplanering**

I samband med beslut om budget fastställer kommunfullmäktige de finansiella målen och övergripande verksamhetsmål samt eventuella nya uppdrag. Gällande aktiverande styrdokument lyfts för kännedom genom bilaga till verksamhetsplanen.

### **Nämndernas, styrelsens och helägda koncernbolags verksamhetsplanering**

Verksamhetsplaneringen ska säkerställa att varje nämnd, styrelse och helägt koncernbolag bidrar till helheten och de övergripande målen, att resurser används effektivt och att verksamheten bedrivs i linje med god ekonomisk hushållning och i en hållbar riktning. Planeringen handlar om att värdera, prioritera och välja bort och på så sätt ge verksamheten tydliga förutsättningar.

### **Verksamhetsplaneringen redovisar hur nämnd, styrelse och helägda koncernbolag bidrar till:**

- att nå de finansiella målen,
- att nå de egna målen och bidra till de övergripande verksamhetsmålen
- arbetet utifrån politiska uppdrag
- arbetet utifrån övriga aktiverande styrdokument
- arbetet utifrån ägardirektiv.
- aktuella händelser som påverkar

## Uppföljning av ekonomi och verksamhet

Uppföljningen är en grundläggande del i kommunens kvalitativa systematiska styrning och ledning, ekonomistyrning och verksamhetsstyrning, där kommunen följer upp vägvalen för att säkerställa att arbetet går i rätt riktning. Det systematiska kvalitetsarbetet bygger på principen att verksamhetens kvalitet utvecklas när man planerar, följer upp, analyserar och förbättrar i en kontinuerlig cykel.

### Kommunens uppföljning ska bidra till att:

- säkerställa att politiska beslut och mål får genomslag och att resurser används ansvarsfullt.
- verksamheten utvecklas i linje med långsiktiga vägval
- främja lärande, förbättring och utveckling.
- ge underlag för analys, identifiera avvikelser och möjliggöra prioriteringar.

Att "ha koll på läget" handlar om att skapa ett gemensamt kunskapsunderlag som gör det möjligt att styra klokt, prioritera rätt och förbättra verksamheten i dialog mellan politik och förvaltning. En tydlig och regelbunden uppföljning ger också tidiga signaler om förändrade behov, kostnadsutveckling och resultat – och gör det möjligt att agera i tid.

Verksamhetsuppföljningen ska vara enkel, relevant och transparent, med fokus på måluppfyllelse och värdeskapande. Digitala lösningar som minskar administration ska eftersträvas, men användas med varsamhet.

Kommunkoncernens gemensamma redovisning och uppföljning sker vid ett visst antal tillfällen per år i form av månads-, delårsbokslut samt årsredovisning. Kommunstyrelsen ansvarar för att sammanställa och rapportera till kommunfullmäktige.

Utifrån kommunstyrelsens särskilda uppsiktsplikt rapporterar också nämnd/styrelse sin ekonomiska och verksamhetsmässiga uppföljning muntligen till kommunstyrelsen årligen.

### Dialog – ett annat sätt att följa upp

För att tillvarata kompetens och erfarenheter, på fler sätt, enligt principer för tillit, bör målarbetet i nämnder och styrelse även följas upp muntligt i kvalitetsdialoger mellan nämnd/styrelse och förvaltning. Kvalitetsdialoger kan genomföras på olika sätt men fokus ska ligga på att skapa lärande och förbättring, med tydlig koppling till nämndens/styrelsens mål och det som skapar värde för invånarna. Här kan exempelvis brukarundersökningar, förbättringsarbeten, omvärldsbevakning och medarbetares erfarenheter särskilt lyftas fram.

### Särskilt om åtgärder vid avvikelser från budget

Vid avvikelser från budget ska åtgärder vidtas. Nämnd/styrelse har ett ansvar för att följa och hantera åtgärder för en budget i balans. Se vidare beskrivning av uppföljning i riktlinjer för Ekonomisk styrning.

## Internkontroll

I kommunallagen (6 kap. 6 §) anges att varje nämnd och styrelse ansvarar för att säkerställa en tillräcklig intern kontroll och att verksamheten bedrivs på ett tillfredsställande sätt. Kommunstyrelsen har dessutom ett särskilt ansvar genom sin uppsiktsplikt samt kan besluta om kommunövergripande internkontrollpunkter.

Internkontroll är ett ledningsverktyg som ska bidra till en trygg, effektiv och rättssäker verksamhet. Den hjälper organisationen att förebygga, upptäcka och åtgärda fel och brister som annars kan hindra kommunen från att nå sina mål eller använda resurser på ett korrekt sätt.

En väl fungerande internkontroll bygger på årliga riskbedömningar, där nämnder/styrelsen identifierar områden där det finns risk för avvikelser, brister eller oegentligheter. Utifrån riskbedömningen beslutas vilka kontrollmoment som ska genomföras och hur de ska följas upp. Arbetet ska vara systematiskt, proportionerligt och anpassat efter verksamhetens art och omfattning.

### Internkontrollens syfte är att:

- säkerställa att lagar, regler, avtal och beslut följs
- säkerställa att finansiella mål och verksamhetsmål efterlevs
- säkerställa att resurser används enligt fattade beslut
- bevaka att fastställda styrdokument följs
- minimera risker och stärka system, processer och rutiner
- förebygga fel och oegentligheter, inklusive välfärdsbrottslighet
- säkerställa en rättvisande redovisning
- öka verksamhetens effektivitet
- skydda förtroendevalda och medarbetare från oerättigade misstankar
- skydda kommunens tillgångar och förebygga förluster





Oskarshamns  
kommun