

Modell för styrning och uppföljning i Tjörns kommun

Typ av styrdokument	Riktlinje
Beslutsinstans	Kommunfullmäktige
Beslutsdatum och paragraf	2026-03-26, § 37
Diarienummer	2026/58
Datum för senaste revidering	2026-02-19
Giltighetstid	Tillsvidare
Dokumentansvarig funktion	Kommundirektör
Målgrupp för dokumentet	Nämnder och styrelser i Tjörns kommun

Innehåll

1	En modell för styrning och uppföljning	1
1.1	Syfte med modellen	1
1.2	Kompletterande styrande och stödjande dokument	1
2	Beskrivning av Tjörns kommuns styrmodell	2
2.1	Välfärdsuppdraget.....	2
2.2	Vision	3
2.3	Gemensamma inriktningar.....	3
2.4	Nämndens och styrelsens inriktning	3
2.5	Nämndens och styrelsens mål	4
2.6	Uppdrag	4
2.7	Verksamhetsstyrning.....	4
2.7.1	Analys	4
2.7.2	Planering	5
2.7.3	Dialog.....	5
3	Budget- och uppföljningsprocessen	6
3.1	Budgetprocessen	6
3.1.1	Budgetberedning.....	6
3.1.2	Budgetuppstart.....	6
3.1.3	Planeringsförutsättningar	6
3.1.4	Budgetdialoger	6
3.1.5	Budgetbeslut	7
3.1.6	Skattesats	7
3.1.7	God ekonomisk hushållning	7
3.1.8	Nämnders och styrelser budgetbeslut	7
3.2	Uppföljningsprocessen.....	8
3.2.1	Månadsuppföljning	8
3.2.2	Delårsbokslut.....	8
3.2.3	Årsbokslut och årsredovisning	8
3.2.4	Bokslutsdialog	9
4	Intern kontroll	10
4.1	Organisation av intern kontroll	10
4.2	Uppföljning av intern kontroll.....	10

1 En modell för styrning och uppföljning

Denna riktlinje beskriver Tjörns kommuns gemensamma modell för styrning och uppföljning. Modellen anger hur verksamheten planeras, genomförs och följs upp för att säkerställa kvalitet i välfärdsuppdraget och för att nå politiskt beslutade inriktningar och mål.

1.1 Syfte med modellen

Syftet med modellen är att skapa tydliga och transparenta strukturer för hur kommunen styr, följer upp och utvecklar verksamheten.

Modellen ska säkerställa att politiskt beslutade inriktningar och mål omsätts i verksamheten samt att resultat följs upp, analyseras och återkopplas som underlag för prioriteringar och utveckling.

1.2 Kompletterande styrande och stödjande dokument

Modellen anger de övergripande principerna för styrning och uppföljning. För att säkerställa en sammanhållen och fungerande styrning kan kompletterande styrande och stödjande dokument behövas, exempelvis instruktioner, anvisningar, mallar och annat processtöd.

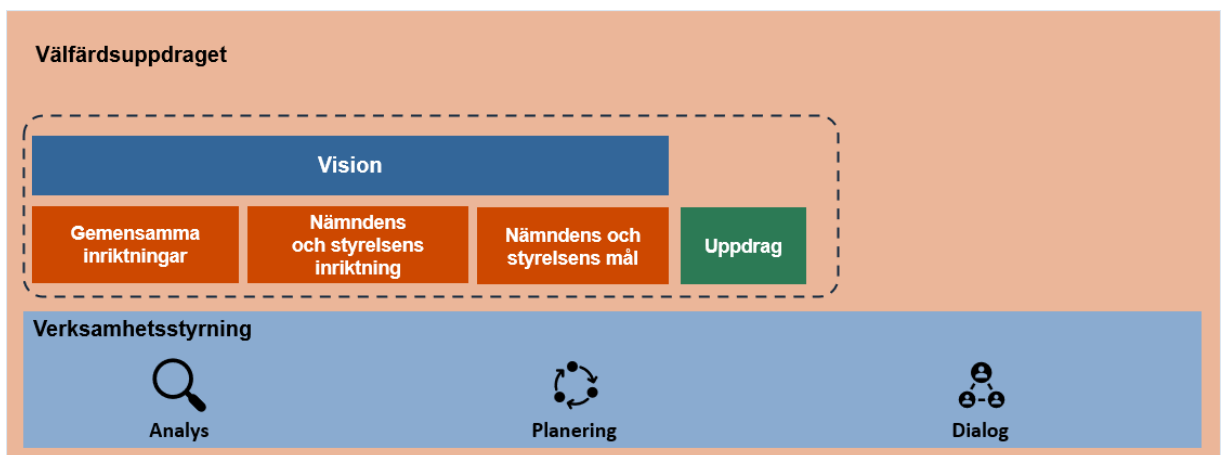
Vissa delar kan behöva anpassas utifrån dialog mellan politik och verksamhet för att styrningen ska bli ändamålsenlig.

2 Beskrivning av Tjörns kommuns styrmodell

Styrmodellen utgår från kommunens uppdrag att leverera välfärd. Uppdraget utgör ramen för den kommunala verksamheten och för all styrning och uppföljning.

Vision, gemensamma inriktningar, nämndernas och styrelsernas inriktningar och mål samt uppdrag anger de politiska prioriteringarna. Tillsammans beskriver de den utveckling som kommunen ska eftersträva och åstadkomma på lång och kort sikt.

Verksamhetsstyrningen omfattar det arbete som förvaltningar och bolag bedriver för att säkerställa kvalitet i genomförandet av välfärdsuppdraget och för att omsätta politiska beslut i verksamheten.



Figur 1 Tjörns kommuns modell för styrning och uppföljning

2.1 Välfärdsuppdraget

Välfärdsuppdraget är grunden för kommunens verksamhet. Det handlar om kommunens samlade ansvar att skapa goda och likvärdiga livsvillkor för dem som bor och verkar i kommunen. Uppdraget gäller både dagens behov och den långsiktiga utvecklingen av samhället.

Välfärdsuppdraget följer av regeringsformen, kommunallagen och övrig speciallagstiftning där kommunen har ansvar. Ansvaret för uppdraget är gemensamt för kommunens alla verksamheter, och fördelas mellan nämnder och bolag enligt reglementen, bolagsordningar och ägardirektiv.

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) beskriver att kommunen antar tre olika roller i sin leverans av välfärdsuppdraget.

- **Serviceaktör:** Att erbjuda service, tjänster och myndighetsutövning av god kvalitet till kommunens invånare i livets olika skeden.
- **Samhällsutvecklare:** Att ansvara för kommunens långsiktiga fysiska, sociala och ekonomiska utveckling genom samhällsplanering som skapar förutsättningar för bostäder, näringsliv och hållbara livsmiljöer.
- **Demokratiaktör:** Att värna och utveckla den lokala demokratin genom insyn, rättssäkerhet och möjlighet till delaktighet.

2.2 Vision

Visionen beskriver ett önskvärt framtida tillstånd för kommunen att sträva mot på lång sikt. Visionen ska vara känd i hela organisationen och bidra till att verksamheten utvecklas i samma riktning.

Visionen beslutas av kommunfullmäktige och avser en period som är längre än en mandatperiod.

2.3 Gemensamma inriktningar

Inför varje ny mandatperiod beslutar kommunfullmäktige om gemensamma inriktningar för de kommande fyra åren.

Inriktningarna utgår från visionen och ska peka ut de utmaningar som är så viktiga och/eller komplexa att de kräver samverkan mellan flera nämnder, styrelser och verksamheter. De handlar om frågor som inte kan lösas inom en enskild verksamhet, utan där kommunen behöver agera samlat för att ta steg i visionens riktning.

De gemensamma inriktningarna uttrycker de övergripande prioriteringarna och den förändringsriktning som ska präglade hela kommunen under mandatperioden.

2.4 Nämndens och styrelsens inriktning

Inför varje mandatperiod beslutar kommunfullmäktige även om inriktningar för respektive nämnd och styrelse (undantaget Tjörns kommunala förvaltnings AB).

Inriktningarna anger den förändringsriktning och den förflyttning som respektive nämnd och styrelse ska göra inom ramen för sitt ansvarsområde under mandatperioden. Inriktningarna tar sin utgångspunkt i visionen.

Nämndens och styrelsens inriktning ska samspela med de gemensamma inriktningarna men är inte en nedbrytning av dem.

2.5 Nämndens och styrelsens mål

Kommunfullmäktige fastställer årligen, i samband med budgetbeslutet, mål för respektive nämnd och styrelse (med undantag för Tjörns kommunala förvaltnings AB).

Målen ska beskriva de resultat eller effekter som ska uppnås inom nämndens eller styrelsens ansvarsområde. De ska vara konkreta men ska inte beskriva aktiviteter eller hur insatser ska göras.

Målen ska vara mätbara och kan ha olika tidshorisont, 1-4 år, beroende på vad som ska uppnås. Målen ska vara få till antalet och ta avstamp i kommunens vision.

2.6 Uppdrag

Uppdrag används när politiken vill säkerställa att en specifik insats genomförs.

Till skillnad från vision, inriktningar och mål, som anger riktning och önskad effekt, anger uppdrag vad som konkret ska tas fram, genomföras eller utredas inom en bestämd tidsperiod.

Uppdrag kan beslutas av kommunfullmäktige, nämnd eller bolagsstyrelse i samband med budgetbeslut och kan avse en eller flera verksamheter.

2.7 Verksamhetsstyrning

Verksamhetsstyrningen ska utgå från välfärdsuppdraget, både i den dagliga leveransen och i arbetet med att genomföra politiskt beslutade visioner, inriktningar, mål och uppdrag.

Hur verksamheter inom nämnders och styrelser ansvarsområde styrs och följs upp kan behöva se olika ut. Styrmodellen anger dock att samtliga förvaltningar och bolag ska ha en verksamhetsstyrning som omfattar analys, planering och dialog.

2.7.1 Analys

Verksamheterna ska ha en samlad och aktuell bild av sitt nuläge och sina framtida utmaningar.

Analysen ska uppdateras minst en gång per år och omfatta relevanta jämförelser med liknande verksamheter.

Kommunstyrelseförvaltningen ska vid behov ta fram styrande och stödjande dokument som kompletterar modellen. Dokumenten ska bidra till gemensamma arbetssätt och hög kvalitet i kommunkoncernens omvärlds- och verksamhetsanalys.

2.7.2 Planering

Gemensamt för samtliga verksamheter är att planering och uppföljning ska tydliggöra hur verksamheten tar om hand politiska inriktningar och mål, hur verksamheten arbetar med utveckling samt på vilket sätt verksamhetsanalysen tas om hand vid planering och uppföljning.

2.7.3 Dialog

Nämnder, styrelser, förvaltningar och bolag ska säkerställa en strukturerad och utvecklade dialog inom organisationen och mellan politik och verksamhet.

Dialogen ska ge beslutsfattare information om aktuella processer, vägval och hur verksamheten utvecklas. Dialog ska ske inom förvaltningsorganisationen samt med den politiska ledningen. Utgångspunkten för dialogerna ska vara verksamhetsplaneringen och verksamhetsanalysen.

3 Budget- och uppföljningsprocessen

3.1 Budgetprocessen

3.1.1 Budgetberedning

Kommunstyrelsens arbetsutskott utgör budgetberedning. Fullmäktigepartier som inte har ledamot eller ersättare i arbetsutskottet får utse en representant till budgetberedningen. Ej tjänstgörande ersättare i arbetsutskottet får delta i budgetberedningen.

Om budgetberedningen är beslutsfattande får endast tjänstgörande ledamöter i kommunstyrelsens arbetsutskott delta i beslutet.

3.1.2 Budgetuppstart

Budgetarbetet startar i månadsskiftet januari/februari med ett dialogmöte. Vid budgetuppstarten presenteras tidplan för budgetprocessen och relevanta underlag inför arbetet med kommunens budget.

Vid budgetuppstarten deltar budgetberedningen, kommundirektör, förvaltningschefer, verkställande direktörer för de kommunala bolagen och tjänstepersoner från kommunstyrelseförvaltningen.

3.1.3 Planeringsförutsättningar

Utgångspunkten för nämnders och styrelser budgetramar är de av kommunstyrelseförvaltningen framtagna planeringsförutsättningarna. De presenteras i budgetdialog enligt tidplan som kommunicerats i samband med budgetuppstart.

Planeringsförutsättningarna utgår från föregående års budgetram och baseras på SKR:s ekonomirapporter och skatteunderlagsprognoser samt senast framtagna befolkningsprognos för kommunen. Efter att SKR lämnat vårens sista skatteunderlagsprognos uppdateras planeringsförutsättningarna och kommuniceras till budgetberedningen.

3.1.4 Budgetdialoger

Under budgetarbetet genomförs budgetdialoger mellan budgetberedningen och tjänstepersoner från kommunens förvaltningar och bolag enligt den tidplan som kommunicerats vid budgetuppstarten.

Syfte med budgetdialogerna är att ge budgetberedningen relevanta underlag i arbetet, svara på frågor samt belysa möjliga konsekvenser av omvärldsfaktorer, framtidsfrågor och tänkta prioriteringar.

3.1.5 Budgetbeslut

Kommunfullmäktige fattar beslut om budget i juni. Vid år när val till kommunfullmäktige genomförs fattas beslutet om budget i november.

Budgetbeslutet i kommunfullmäktige omfattar:

- Investeringsbudget för kommande budgetår samt plan för investeringar år 2-5
- Ekonomiska ramar för kommande budgetår samt preliminära ramar för år 2-3¹
- Gemensamma inriktningar för mandatperioden
- Nämndernas och styrelsernas inriktningar för mandatperioden
- Nämndernas och styrelsernas mål
- Uppdrag till nämnder och styrelser

3.1.6 Skattesats

Kommunfullmäktige fastställer skattesatsen för nästkommande år i samband med budgetbeslutet.

Förslag till skattesats ska vara beslutad av kommunstyrelsen före oktober månads utgång.

3.1.7 God ekonomisk hushållning

Budgetbeslutet ska innehålla finansiella mål, samt mål och riktlinjer för verksamheten, som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

3.1.8 Nämnders och styrelser budgetbeslut

Efter att kommunfullmäktige fattat beslut om budget startar nämnders och styrelser budgetarbete. I budgetarbetet ska nämnd/styrelse fördela den tilldelade budgetramen samt skriva fram eventuella uppdrag till förvaltning/bolag.

Nämndens/styrelsens budgetdokumentet innehåller även de inriktningar, mål och uppdrag som beslutats av kommunfullmäktige. Respektive nämnd och styrelse får inte i sitt budgetarbete justera av fullmäktige beslutad inriktning, mål och uppdrag.

Beslut om budget ska fattas av nämnd och styrelse senast under november månad. Efter år när val till kommunfullmäktige genomförts fattas beslut om budget i nämnder och styrelser senast under februari månad.

¹ I de ekonomiska ramarna ingår resultatbudget, verksamhetsramar, finansieringsbudget samt budgeterad balansräkning

Respektive nämnd och styrelse utformar tillsammans med tjänstepersonerna i verksamheten processen för budgetarbetet.

3.2 Uppföljningsprocessen

Kommunfullmäktige följer upp budgeten tre gånger per år, vid delårsboksluten i april och augusti samt årsbokslut.

Till kommunstyrelsen görs ytterligare två månadsuppföljningar, mars och oktober. Därutöver kan nämnder och styrelser besluta om att genomföra ytterligare månadsuppföljningar.

Nämnder och styrelser ansvarar för att verksamheterna systematiskt följer upp och arbetar med de beslutade målen och följer den ekonomiska ramen.

3.2.1 Månadsuppföljning

Månadsuppföljningar till kommunstyrelsen sker för mars och oktober. Nämnderna och styrelserna kan genomföra månadsuppföljningar vid ytterligare tillfällen.

Vid månadsuppföljningarna redovisas ekonomiskt resultat och helårsprognos. Fokus för rapporteringen är prognosen för helåret och eventuella åtgärder som krävs för en budget i balans.

Respektive nämnd behandlar sin månadsuppföljning. Kommunstyrelsen behandlar den sammanställda månadsuppföljningen per mars och oktober.

3.2.2 Delårsbokslut

Delårsbokslut görs per april och augusti och behandlas av kommunfullmäktige.

Vid delårsboksluten redovisas ekonomiskt resultat och prognos för helår samt uppföljning av inriktningar, mål och uppdrag.

Vid negativa prognoser för helåret ska en åtgärdsplan för budget i balans tas fram och rapportering ska ske till nämnd/styrelse och till kommunstyrelsen.

3.2.3 Årsbokslut och årsredovisning

Respektive nämnd och styrelse följer upp sin budget och tar fram årsbokslut för den egna verksamheten.

Året avslutas och sammanfattas i en årsredovisning för Tjörns kommun. Årsredovisningen beslutas av kommunfullmäktige i april månad året efter det år som redovisningen avser.

3.2.4 Bokslutsdialog

I mars genomförs en bokslutsdialog mellan politik och verksamhet. Vid dialogen presenterar respektive nämnd och styrelse föregående års verksamhet och ekonomi utifrån inriktning, mål, uppdrag och ramar i budget.

Bokslutsdialogen är också ett tillfälle för andra presentationer av vikt för bokslutsår eller kommande budgetår.

Till bokslutsdialogen inbjuds budgetberedningen, presidier i nämnder och styrelser, kommunrevisionen, kommundirektör, förvaltningschefer, verkställande direktörer för bolagen och tjänstepersoner från kommunstyrelseförvaltningen.

4 Intern kontroll

Intern kontroll är en del av styrningen och ska säkerställa att verksamheten bedrivs ändamålsenligt, effektivt och säkert samt att allvarliga fel förebyggs.

En god intern kontroll är därmed en av förutsättningarna för att nämnder och styrelser ska kunna säkerställa kvaliteten i genomförandet av välfärdsuppdraget.

4.1 Organisation av intern kontroll

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att tillse att det finns en god intern kontroll inom kommunen.

Nämnder och styrelser har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde.

Inom varje nämnds och styrelses verksamhetsområde ansvarar förvaltningschef eller verkställande direktör för att upprätthålla en god intern kontroll.

Förvaltningschef eller verkställande direktör ska årligen rapportera till respektive nämnd eller styrelse om hur den interna kontrollen fungerar. Detta sker i samband med uppföljning av nämnd eller styrelses internkontrollplan.

4.2 Uppföljning av intern kontroll

Varje nämnd och styrelse ska följa det interna kontrollsystemet inom sitt verksamhetsområde. Nämnder och styrelser ska i detta syfte årligen anta en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen – en internkontrollplan.

Resultatet av uppföljning av den interna kontrollen ska minst en gång per år rapporteras till respektive nämnd eller styrelse.

Nämnder och styrelser ska rapportera resultatet från uppföljningen av den interna kontrollen till kommunstyrelsen, senast i samband med årsbokslutets upprättande. Rapportering ska samtidigt ske till kommunens revisorer.

Kommunstyrelsens ska med utgångspunkt från nämndernas uppföljningsrapporter utvärdera Tjörns kommuns samlade system för intern kontroll, och i de fall förbättringar behövs, föreslå sådana.