

UTVÄRDERING AV SYSTEM FÖR STYRNING, UPPFÖLJNING OCH KONTROLL

- stöd för nämnders och styrelser årsliga bedömning

Anvisning

Utgångspunkter

Riktlinjen för styrning, uppföljning och kontroll ställer krav på att nämnd/bolagsstyrelse årligen lämnar en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt. I en organisation där beslutanderätt och arbetsfördelning delegeras inom verksamheten innebär betryggande styrning, uppföljning och kontroll att nämnden/styrelsen kan förlita sig på att det system som finns för att planera, genomföra, följa upp och utveckla verksamheten ger en rättvisande och tillförlitlig bild. Nämnden/styrelsen kan då utan att själv delta i handläggning eller beslut ha kontroll över verksamheten.

Riktlinjen fastställer också att nämnder och styrelser årligen ska utvärdera sitt system för styrning, uppföljning och kontroll för att förbättra effektiviteten. Denna bedömningsmall är ett stöd för utvärderingen som ska kompletteras med iakttagelser från andra interna och externa uppföljningar och granskningar.

§24: Respektive nämnd/bolagsstyrelse ska årligen utvärdera och förbättra effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll. I detta arbete ingår att nämnd/bolagsstyrelse erhåller information och rapportering avseende resultat av såväl genomförda interna uppföljningar och utvärderingar som iakttagelser från extern revision och övrig tillsyn.

Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt ska respektive nämnd/bolagsstyrelse i samband med årsrapportens upprättande rapportera resultatet från utvärdering samt lämna en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt.

System och förhållningssätt

System i det här sammanhanget är det ramverk av systematik, struktur och kultur som nämnden och förvaltningen eller styrelsen och bolaget använder sig av för att styra mot måluppfyllelse och fullgörande av uppdrag. Generellt sett brukar ramverk ha ett antal beståndsdelar som:

- Ledstjärnor för det som ska uppnås t.ex. vision, policy, mål, strategi, planer
- Arbetsätt, arbetsformer, processer
- Organisationsstruktur
- Roller och ansvar, delegeringsordning och beslutsvägar
- Rutiner, arbetsbeskrivningar
- Mätssystem och mått
- Stödsystem (IT, kompetensförsörjning, ekonomistyrning m.fl.)
- Organisationskultur, värderingar, gemensamma förhållningssätt

Den sista punkten är särskilt viktig. Systemet för styrning, uppföljning och kontroll är helt beroende av organisationens och i synnerhet högsta ledningens förhållningssätt till det. Ledningens agerande måste stödja efterlevnaden av överenskomna arbetsätt och korrekt agerande överlag. Att motverka oegentligheter är en självklarhet.

Effektivitet

Det finns inte en allena rådande förklaring av vad ett effektivt system är. Denna bedömningsmall grundar sig på synen att ett effektivt system stärker organisationens förmåga att

- identifiera och prioritera det mest väsentliga (aktiviteter för måluppfyllelse, utvecklingsbehov, brister, risker)
- agera åtgärdsinriktat och komma tillrätta med grundorsaker till problem
- hålla en stringent linje i styrningen

- återföra information på ett effektivt sätt genom organisationens olika nivåer

Påståenden i mallen

Riktlinjen förenar krav från områdena intern styrning och kontroll och systematisk kvalitetsledning i den reguljära verksamhetsstyrningen. Bedömningsmallen omfattar ett antal påståenden som speglar dessa tre områden.

Varje påstående har tre svarsalternativ: styrka, tillräckligt effektiv hantering och förbättringsområde. Tillräckligt effektiv hantering syftar på att systemet med rimlig säkerhet ska säkerställa olika värden (se mer i riktlinjen) och att ambitionsnivån ska avvägas utifrån kostnad och nytta.

Arbetsgång

Nämnden/styrelsen är ansvarig för att utvärderingen görs och att resultatet rapporteras i årsrapporten. Eftersom nämnden/styrelsen förlitar sig på systemet för styrning, uppföljning och kontroll som förvaltning och bolag använder sig av, behöver förvaltnings-/bolagsledning ta huvudansvaret för att bedöma dess effektivitet i förhållande till påståendena. Avstämningen inför beslut i årsrapporten ger en möjlighet till dialog mellan nämnd/förvaltningsledning och styrelse/bolagsledning om hur systemet fungerar.

Sammanfatta de viktigaste iakttagelserna från bedömningen och andra granskningar under rubriken *Sammanfattande bedömning - utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll* i mallen för årsrapporten.

Bedömningsmall

Kultur

1. Ledningen på samtliga nivåer visar med sitt personliga agerande att efterlevnad av förhållningssätt, regelverk och överenskomna arbetsätt är en självklarhet.
 - Styrka _____
 - Tillräckligt effektiv hantering _____
 - Förbättringsbehov, beskriv vilket _____
2. Ledningen på samtliga nivåer har arbetsätt för att identifiera och skapa en medvetenhet om situationer där risk föreligger för oetiskt eller i övrigt oönskat beteende och har vidtagit åtgärder för att reducera risken för att sådana händelser inträffar.
 - Styrka _____
 - Tillräckligt effektiv hantering _____
 - Förbättringsbehov, beskriv vilket _____
3. Ledningen på samtliga nivåer verkar för att det ska finnas ett kommunikativt klimat i organisationen och uppmuntrar till tidig och öppen dialog. Återkoppling som är betydelsefull för medarbetarnas arbete och förståelse för sammanhanget har en självklar plats i kommunikationen.
 - Styrka _____
 - Tillräckligt effektiv hantering _____
 - Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

Planering och uppföljning

4. Arbetssätt finns på plats för att nämnden/styrelsen ska erhålla relevant information för att kunna ta sitt ansvar i planeringen av verksamheten.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

5. Organisationen har systematiska arbetssätt för att identifiera och ta hänsyn till behov och förväntningar hos dem verksamheten riktar sig till. Informationen och insikterna arbetas in i planeringen för nästa period.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

6. Uppföljningen fokuserar på det som är väsentligt för att bedöma måluppfyllelse och förmåga att utföra grunduppdrag. Rapporteringen från uppföljningen från samtliga nivåer förmedlar på ett tydligt sätt de viktigaste slutsatserna.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

7. Organisationen håller en stringent linje i planering, genomförande, uppföljning och utveckling och påbörjar ny cykel med slutsatser och lärdomar från perioden innan.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

Riskbaserad styrning

8. Ledningen på samtliga nivåer arbetar aktivt med riskhantering utifrån lagar, verksamhetens mål, skyldigheter och uppdrag. Högsta ledningen har urskilt verksamhetens viktigaste risker och tagit fram en samlad riskbild.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

9. Utifrån den samlade riskbilden har organisationen upprättat en internkontrollplan. Den innehåller ett relevant urval områden, processer, moment för att granska och bekräfta att redan beslutade åtgärder eller kontroller fungerar som det är tänkt.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

10. Utifrån den samlade riskbilden har organisationen upprättat en åtgärdsplan som innehåller konkreta och realistiska åtgärder (utifrån vad som är påverkbart och vad som går att fullfölja inom befintliga ramar) för att hantera väsentliga risker.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

Åtgärder och förbättringsarbete

11. Organisationen har förankrade arbets sätt för att utan skäligen dröjsmål hantera allvarliga avvikelser och brister. Brister och avvikelser som uppstår rapporteras t.ex. omgående till närmast överordnad eller motsvarande.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

12. Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att organisationen analyserar brister och problem för att förstå och åtgärda grundorsaken till att de uppstår. Högsta ledning säkerställer att de som är särskilt allvarliga, återkommande eller som förekommer inom flera verksamheter hanteras i förbättrings arbetet.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

13. Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att förbättringsarbete och verksamhetsutveckling bedrivs utifrån behov och upplevelser hos dem verksamheten riktar sig till.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

14. Uppföljning sker av beslutade och genomförda åtgärder (förebyggande, korrigerande eller förbättrande) för att fastställa om de har fått avsedd effekt och vid behov agera genom kompletterande åtgärder.

- Styrka _____
- Tillräckligt effektiv hantering _____
- Förbättringsbehov, beskriv vilket _____