

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 modell 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
- Arbetssätt, arbetsformer, processer
- Organisationsstruktur
- Roller och ansvar, delegeringsordning och beslutsvägar
- Rutiner, arbetsbeskrivningar
- Mätsystem 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 arbetssätt 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 det är en självklarhet att följa förhållningssätt, regelverk och överenskomna arbetssätt.
☐ Styrka _____
☐ Tillräckligt effektiv hantering _____
☐ Förbättringsbehov, beskriv vilket _____
2. Ledningen på samtliga nivåer har arbetssätt för att identifiera och skapa medvetenhet om situationer där risk föreligger för oetiskt eller oönskat beteende och vidtar åtgärder för att minska risken för att sådana händelser inträffar.
☐ Styrka _____
☐ Tillräckligt effektiv hantering _____
☐ Förbättringsbehov, beskriv vilket _____
3. Ledningen på samtliga nivåer uppmuntrar till tidig och öppen dialog och verkar därmed för att det ska finnas ett kommunikativt klimat i organisationen. Det som är betydelsefullt för medarbetarens arbete och förståelse för sammanhanget har en självklar plats i återkopplingen från ledningen.
☐ 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 tagit fram en åtgärdsplan som innehåller konkreta och realistiska åtgärder (utifrån vad som är påverkbart och vad som går att åstadkomma inom befintliga ramar) för att hantera väsentliga risker.

☐ Styrka _____

☐ Tillräckligt effektiv hantering _____

☐ Förbättringsbehov, beskriv vilket _____

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

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

Åtgärder och förbättringsarbete

11. Arbetssätt för att hantera allvarliga avvikelser och brister utan dröjsmål är väl förankrade hos medarbetare och chefer. 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 uppstått. Högsta ledningen ser till att brister och problem som är särskilt allvarliga, återkommande eller som förekommer inom flera verksamheter tas om hand i förbättringsarbetet.

- ☐ 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. Organisationens följer uppmärksamt utvecklingsarbete och förbättringar för att effekterna ska bli som det är tänkt. Syftet är att snabbt kunna justera eller komplettera åtgärderna för att få ut större nytta, men också att avsluta det som inte visar sig fungera så snart som möjligt.

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