



Kristiansund
kommune

Virksomhetsstyring

Kristiansund kommune

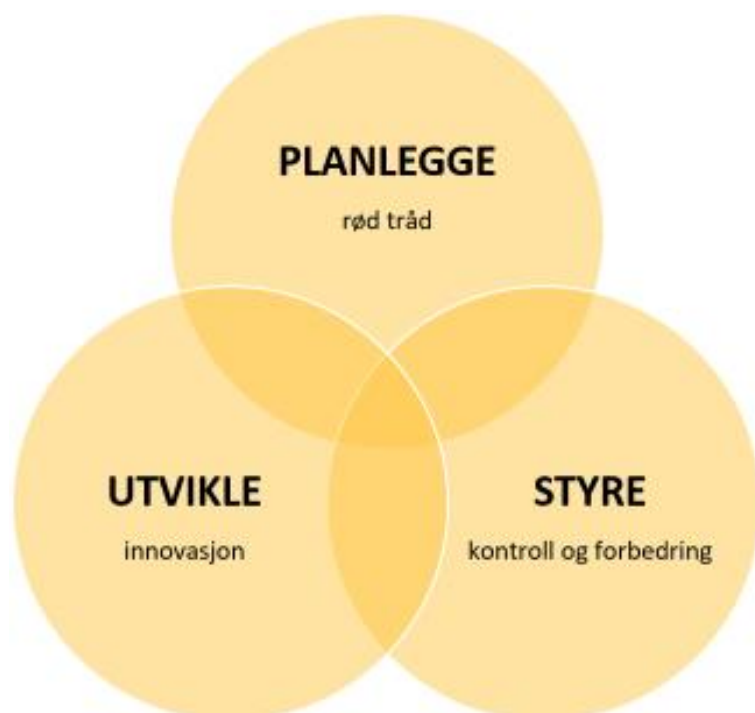


Innholdsfortegnelse

Hovedelementene i virksomhetsstyringen	3
Plansystemet	4
Den røde tråden i plansystemet	5
Planstrategi.....	5
Kommuneplan	5
Kommunedelplaner.....	5
Temaplaner	5
Reguleringsplaner.....	6
Handlingsprogram	6
Styringssystemet	7
Den røde tråden i styringssystemet.....	7
Mål- og resultatstyring	7
Internkontroll og risikostyring test.....	8
Læring og forbedring	9
Resultatoppfølging og rapportering	9
Eierstyring.....	9
Utvikling og innovasjon	10

Hovedelementene i virksomhetsstyringen

Helhetlig virksomhetsstyring er summen av de strukturer, prosesser og verktøy som organisasjonen bruker til planlegging, gjennomføring, oppfølging og forbedring av virksomhetens aktiviteter for å bidra til realisering av kommunens mål, visjoner og verdier.



Figuren viser kommunens tre hovedelementer i virksomhetsstyringen - planlegge, styre og utvikle.

Planlegge

Plansystemet skal sikre gjennomføring av politiske mål, tiltak og prioriteringer.

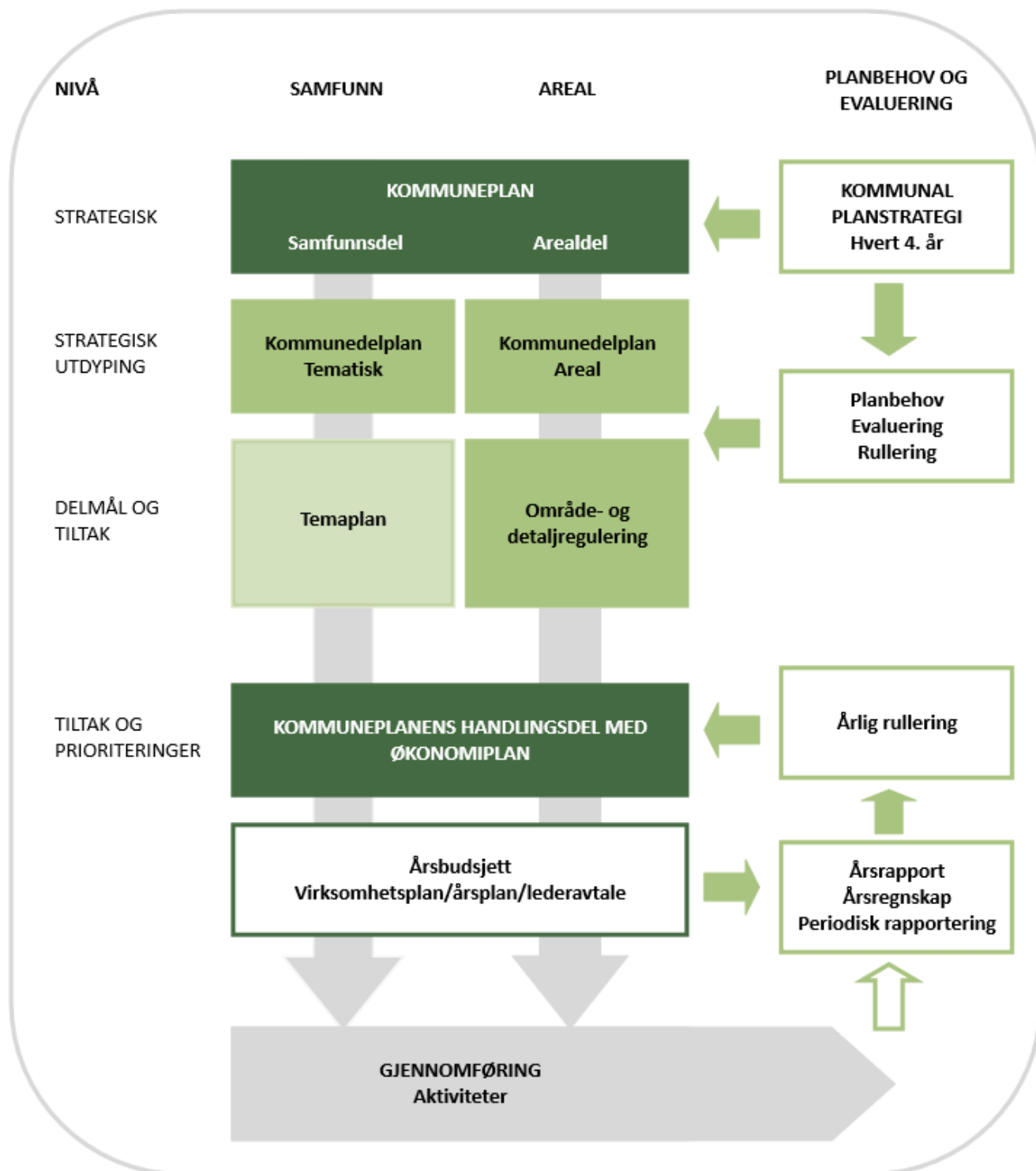
Styre

Styringssystemet skal sikre implementering og oppfølging av det som er planlagt og vedtatt.

Utvikle

Utviklings- og innovasjonsarbeid skal bidra til å finne gode og bærekraftige løsninger.

Plansystemet



Figuren viser årlige og 4-årige prosesser i plansystemet.
 Kilde: Asplan Viak, bearbeidet og tilpasset Kristiansund kommune.

Den røde tråden i plansystemet

Plansystemet skal sikre gjennomføring av politiske mål, tiltak og prioriteringer. Det skal være sammenheng og samsvar - en rød tråd - mellom de ulike nivåene i systemet:

- fra dimensjoner, bærekraftsmål og hovedmål i kommuneplanens samfunnsdel,
- via delmål og tiltak i kommunedelplaner og temaplaner,
- til prioriteringer av tiltak i handlingsprogrammet og aktiviteter i virksomhetsplaner.



Figuren viser den røde tråden i plansystemet.

Utarbeidelse av planer skjer i virksomhetsstyringssystemet.

[Vedtatte planer ligger ute på kommunens nettside \(kristiansund.kommune.no\).](http://kristiansund.kommune.no)

Planstrategi

Planstrategi er ikke en plantype, men et verktøy for å vurdere hvilket planarbeid som skal prioriteres i valgperioden. I planstrategien skal det tas stilling til om kommuneplanen skal revideres eller ikke. Planstrategien skal i tillegg drøfte hvilke oppgaver kommunene er tjent med å planlegge sammen med nabokommuner og kommuner i regionen for øvrig. Bystyret skal minst én gang i hver valgperiode, og senest innen ett år etter konstituering, utarbeide og vedta en kommunal planstrategi.

Kommuneplan

Kommuneplanen er kommunens overordnede styringsdokument. Planen skal være strategisk og langsiktig og inneholde mål og retningsvalg for kommunens utvikling. Kommuneplanen skal ivareta både kommunale, regionale og nasjonale mål, interesser og oppgaver. Den skal ta utgangspunkt i den kommunale planstrategien og legge retningslinjer og pålegg fra statlige og regionale myndigheter til grunn. Alt planarbeid i kommunen bygger på kommuneplanen.

Kommunen skal ha en samlet kommuneplan som omfatter en samfunnsdel med handlingsdel og en arealdel:

- Samfunnsdelen trekker opp visjon, satsingsområder og hovedmål for kommunen som samfunn og organisasjon. Handlingsdelen skal angi hvordan kommuneplanens samfunnsdel og andre planer skal følges opp med tiltak. Handlingsdelen skal være innenfor kommunes økonomiske rammer. Handlingsdelen har en tidshorisont på 4 år og skal rulleres årlig. Ifølge kommuneloven kan økonomiplanen inngå i handlingsdelen.
- Arealdelen omfatter hele kommunen og skal utarbeides etter at samfunnsdelen er vedtatt. Den er juridisk bindende, styrer den langsiktige arealutviklingen og skal sikre at arealbruken bidrar til å nå målene i samfunnsdelen. Arealdelen består av plankart, planbestemmelser og planbeskrivelse. Den er også styrende for mer detaljerte arealplaner og utbyggingstiltak.

Kommunedelplaner

Kommunedelplan er en utdyping av kommuneplanen. Delplanene dekker en geografisk del av kommunen eller et avgrenset samfunnstema. Tematiske kommunedelplaner skal ha en handlingsdel som rulleres årlig.

Kommunedelplaner behandles i tråd med prosesskravene i plan- og bygningsloven. Kommunedelplaner for en del av kommunens areal vedtas med rettsvirkning.

Temaplaner

Temaplaner er planer for bestemte tjenesteområder eller tema. Planene er mer konkrete enn kommunedelplanene og skal vise hvordan overordnede mål skal følges opp og iverksettes. Noen planer er lovpålagte, ellers står kommunen fritt til å velge hva det er hensiktsmessig å lage temaplaner for. Temaplaner må ikke følge prosesskravene i plan- og bygningsloven.

Reguleringsplaner

Reguleringsplaner brukes for å følge opp kommuneplanens arealdel, kommunedelplaner eller krav fastsatt i områderegulering. Det er to typer reguleringsplaner; områderegulering og detaljregulering. Planene er juridisk bindende og består av plankart med tilhørende bestemmelser og beskrivelse. Planene behandles i tråd med prosesskravene i plan- og bygningsloven.

Handlingsprogram

Handlingsprogrammet knytter sammen mål, tiltak og prioriteringer, og sikrer sammenhengen mellom oppfølgingen av kommunes planer og økonomiplanlegging. De økonomiske rammene bygger på rammefaktorer i kommuneproposisjonen og statsbudsjettet.

Kommunens handlingsprogram omfatter kommuneplanens handlingsdel og økonomiplan med årsbudsjett:

- Handlingsdelen har en tidshorisont på 4 år og skal rulleres årlig. Det inneholder mål for hva som skal oppnås i perioden og tiltakene som skal føre dit.
- Økonomiplanen viser hvilke konsekvenser tiltakene har for kommunens økonomi på sikt. Økonomiplanen skal omfatte hele kommunens virksomhet og gi en realistisk oversikt over sannsynlige inntekter, forventede utgifter og prioriterte oppgaver i planperioden. Økonomiplanen har et 4. års perspektiv med årsbudsjettet som første år. Planen rulleres årlig.

Årsbudsjettet er kommunens bevilgningsdokument, det vil si at vedtatt budsjett angir hvilke rammer bystyret har bevilget til kommunens virksomhet det kommende året. Rammene er bindende for rammeområdene. Årsbudsjettet skal baseres på realistiske anslag for inntekter og utgifter i løpet av året.

Styringssystemet

Styringssystemet er todelt:

- Virksomhetsstyringssystemet er et ledelsesverktøy som forenkler og effektiviserer prosesser og ivaretar styring og kontroll i virksomheten. Systemet omfatter
 - plan- og rapporteringsprosesser
 - ulike styringsmodeller innenfor mål- og resultatstyring, bærekraft, politiske vedtak, eierstyring, statlige tilsyn, egenkontroll samt læring og forbedring
 - årshjul som visualiserer tidspunkt for hendelser og prosesser
- Kvalitetssystem bidrar til kvalitetsledelse-/styring og kvalitetsforbedring i hele organisasjonen. Systemet omfatter
 - risikostyring og ROS-analyser (risiko- og sårbarhetsanalyser)
 - dokumentasjon og dokumentstyring
 - rapportering og behandling av avvik/uønskede hendelser og forbedringsforslag
 - korrigerende tiltak
 - varsling av kritikkverdige forhold på arbeidsplassen

Integrasjoner med ulike fagsystem og databaser bidrar til effektiv dataflyt.

Den røde tråden i styringssystemet

Styringssystemet skal sikre implementering og oppfølging av det som er planlagt og vedtatt. God styring skal sikre betryggende kontroll og kontinuerlig forbedring i virksomheten basert på mål- og resultatstyring, internkontroll og risikostyring.

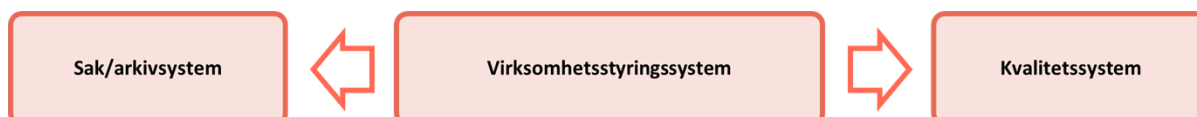
Det skal være en rød tråd i kommunens styringskjede:

- fra kommuneplanens samfunnsdel
- via handlingsprogrammet
- til periodisk rapportering/årsrapport



Figuren viser den røde tråden i styringskjeden.

Der det er mulig skal det også være en rød tråd mellom ulike fagsystem.



Figuren viser et eksempel på den røde tråden fra virksomhetsstyringssystemet og ut til kvalitetssystemet og saksbehandlings- og arkivsystemet, hvor referanse til henholdsvis id-nummer og sak-/arkivnummer utgjør den røde tråden mellom systemene.

Mål- og resultatstyring

Kommunens mål- og resultatstyring er basert på den røde tråden i plansystemet.

Indikatorer og resultatmålinger gjør det mulig å følge med på graden av måloppnåelse i forhold til bærekraftsmål og hovedmål i kommuneplanen. Taksonomi/klassifiseringsmodeller letter arbeidet med å sortere og finne gode og riktige indikatorer og aktiviteter. Utvelgelse av indikatorer og utvikling av en egen emisjonskatalog, som omfatter alle bærekraftsdimensjonene (økonomi, sosial og miljø), er viktige verktøy i kommunens bærekraftsarbeid.

U4SSC (United for Smart Sustainable Cities Initiative) er ett av indikatorsettene kommunen benytter til måling og kartlegging av bærekraftstatus.



Figuren viser den røde tråden i plansystemet med målepunkter.

RAKID er modellen kommunen benytter for å kunne velge aktiviteter som har høyest effekt på målene vi har satt oss. RAKID, hvor resultatet (R) definerer hvilke aktiviteter (A) som skal iverksettes. Aktivitetene bygger på kunnskap (K), både menneskelig og kunstig. For å ha den nødvendige kunnskapen trenger vi lett tilgjengelig informasjon (I) som definerer hvilke data (D) vi trenger å samle inn.

Prioritering og aktivitetsutvelgelse gjennomføres i eget system/plattform, henholdsvis Påkobla Styri og Påkobla Vegvisr, mens oppfølging og rapportering skjer i kommunens virksomhetsstyringssystem.



Figuren viser hvordan planlegging (politisk) og operasjonalisering (administrativt) henger sammen og ivaretar den røde tråden.

Mål- og resultatstyringen har en egen klimadel som omfatter innsamling, analyse og rapportering av klimadata for å overvåke og styre klimaeffekter og utslipp. Klimadataene benyttes til utarbeidelse av kommunens klimabudsjett og klimaregnskap.

Internkontroll og risikostyring

Kommunen skal ha risikobasert internkontroll - risikostyring - for å forebygge og unngå uønskede hendelser.

Formålet med risikostyring er å identifisere, vurdere, håndtere og følge opp risiko slik at den er innenfor akseptabelt nivå. ROS-analyser er et viktig hjelpemiddel for risikostyring og bidrar til at ledere og ansatte får økt bevissthet om risikoer i egen virksomhet og motiveres for forebyggende arbeid, nødvendige endringer og forbedringer. Risikostyring ivaretas også gjennom god avviksbehandling hvor rapporterte hendelser blir analysert/vurdert og nødvendige tiltak iverksatt for å forebygge/hindre gjentakelse.

Internkontroll er systematisk arbeid og dokumentasjon av egen praksis, forbedring av arbeidsmetoder og samhandling for å sikre måloppnåelse samt unngå lovbrudd og andre uønskede hendelser.

Internkontroll er en del av kommunes egenkontroll. Egenkontrollen er todelt, og består både av kontrollutvalgets virksomhet og kommunedirektørens internkontroll med administrasjonens virksomhet

- Kontrollutvalget fører løpende kontroll med den kommunale forvaltningen på vegne av bystyret. På bestilling fra kontrollutvalget gjennomfører kommunens revisor forvaltningsrevisjoner, regnskapsrevisjoner/etterlevelseskontroller og eierskapskontroll.
- Kommunedirektørens internkontroll er den samlede kontrollen administrasjonen fører med egen virksomhet.

Statlige tilsyn kommer i tillegg til kommunens egenkontroll. Statsforvalteren og andre tilsynsmyndigheter fører tilsyn med kommunens plikter samt kommunens internkontroll med pliktene.

Resultater fra kommunens egenkontroll og statlige tilsyn registreres og behandles i kvalitetssystemet.

Prosess og resultat følges opp i virksomhetsstyringssystemet.

Kommunelovens krav til internkontroll

- Virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering (§ 25-1a):
 - Mål og oppgaver fremgår av dokumentene i kommunens styringskjede (kommuneplanens samfunnsdel - handlingsprogram - årsrapport) og i kommunens planverk.
 - Organisasjonskart er tilgjengelig på kommunens hjemmeside.
- Nødvendige rutiner og prosedyrer (§ 25-1b):
 - Dokumentasjon relatert til kvalitet og internkontroll (retningslinjer, prosedyrer, veiledninger, sjekklister, flytkart med mer) er samlet og lagret i kvalitetssystemet. Dette omfatter all dokumentasjon på alle nivåer i organisasjonen som skal være tilgjengelig for alle ansatte i den daglige utøvelsen av arbeidet (slik gjør vi det hos oss).
- Avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik (§ 25-1b):
 - Avvik og forbedringsforslag meldes, behandles og følges opp i kvalitetssystemet.
 - ROS-analyser gjennomføres i kvalitetssystemet.

- Dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig (§ 25-1c):
 - Kommunens prosedyrer for internkontroll skal dokumenteres på lik linje med øvrig dokumentasjon i kvalitetssystemet. Dette omfatter ulike former for internkontrolltiltak med tilhørende maler for gjennomføring.
 - Viktige aktiviteter i internkontrollen dokumenteres i virksomhetenes årshjul.
 - Internkontrollen rapporteres/dokumenteres i sin helhet i kommunens periodiske rapporter.
- Evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll (§ 25-1d):
 - Evaluering, læring og forbedring skjer fortløpende gjennom oppfølging og analyse av avvik og avviksstatistikk, bruk av risikovurderinger/ROS-analyser og oppdatering av dokumentasjon for kvalitet og internkontroll (dokumentrevisjoner) i kvalitetssystemet samt styringsinformasjon fra styringsmodeller og rapportering i virksomhetsstyringssystemet.

Læring og forbedring

Overvåking av internkontrollen skjer gjennom interne revisjoner og ledelsens gjennomgang. Slik sikrer vi at den fungerer som forutsatt og bidrar til kontinuerlig læring og forbedring.

Kartlegging/tilbakemeldinger gjennom undersøkelser og medvirkning fra folkevalgte, ansatte, brukere og innbyggere er også viktige elementer i kommunens kvalitets- og forbedringsarbeid.

Resultater registreres og følges opp i virksomhetsstyringssystemet.

Resultatoppfølging og rapportering

Systematisk og strukturell resultatoppfølging og rapportering er en viktig del av styringsprosessen, og en forutsetning for å sikre kontinuerlig videreutvikling av tjenestene, forvaltningen og samfunnet.

Oppfølging/rapportering i styringsmodeller og utarbeidelse av rapporter skjer i virksomhetsstyringssystemet.

Måned- og kvartalsrapporter gir en underveisvurdering av status og måloppnåelse for utvalgte hovedmål i kommuneplanens samfunnsdel, mens årsrapporten gir en samlet vurdering av status og måloppnåelse for alle hovedmålene.

[Vedtatte rapporter ligger ute på kommunens nettside \(kristiansund.kommune.no\).](http://kristiansund.kommune.no)

Eierstyring

Eierskapsmeldingen er det overordnede politiske styringsinstrumentet for kommunens eierstyring. Dokumentene eierskapspolitikk og eierskapsberetning utgjør kommunens eierskapsmelding:

- Eierskapspolitikken utgjør rammeverket, det vil si kommunens formål med eierinteressene og prinsipper for forvaltning av selskaper og eiendeler. Eierskapspolitikken rulleres hvert fjerde år etter valg.
- Eierskapsberetningen er kommunens årlige rapportering om kommunale eierinteresser. Beretningen gir en samlet oversikt over kommunens eierportefølje ved utgangen av rapporteringsåret, sentrale bevegelser i valgperioden, og utfyllende informasjon om kommunens hel- og deleide aksjeselskaper, kommunale foretak og interkommunale selskaper.

Kommunens folkevalgte oppdateres månedlig om sentrale endringer i de ulike selskapene gjennom kunngjøringer fra registeropplysningene i Brønnøysundregistrene.

Offentlige data knyttet til selskap og økonomi oppdateres via integrasjoner mot henholdsvis Brønnøysundregistrene og Proff Forvalt.

Ajourhold av selskaper, rapportering og utarbeidelse av styringsdokumenter skjer i virksomhetsstyringssystemet.

[Eierskapsmeldingen ligger ute på kommunens nettside \(kristiansund.kommune.no\).](http://kristiansund.kommune.no)

Utvikling og innovasjon

Utviklings- og innovasjonsarbeid skal bidra til å finne gode og bærekraftige løsninger som sikrer kontinuerlig videreutvikling av tjenestene, forvaltningen og samfunnet.

Kommunens digitale plan - Kommunal Digital Gestalt (KDG) - ligger til grunn for arbeidet med fremtidsrettet innovasjon.