



VARBERGS
KOMMUN

Riktlinje för styrdokument

Policy
Program
» Riktlinje
Strategi
Anvisning
Handlingsplan

Beslutad av Kommunfullmäktige	Beslutsdatum och paragrafnummer 2021-01-19, § 6	Diarienummer KS 2020/0119	Dokumentansvarig avdelning Kommunkansliet
----------------------------------	--	------------------------------	--

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
1.1 Riktlinjens omfattning	3
1.2 Undantag från riktlinjerna	3
2. Begrepp och beskrivning av olika styrdokument	3
2.1 Allmänna grundprinciper.....	3
2.2 Dokumenthierarki.....	3
2.3 Normerande eller aktiverande styrdokument	4
2.3.1 Normerande styrning	5
Policy	5
Riktlinje	5
Anvisning	6
2.3.2 Aktiverande styrning	6
Program	6
Strategi.....	7
Handlingsplan	7
3. Utformning	8
4. Arbetsprocessen för att ta fram ett styrdokument	8
4.1 Kartlägga behov av styrning.....	8
4.2 Bereda, formulera och planera	9
4.3 Besluta.....	9
5. Förankring, konsekvenser och implementering	9
5.1 Förankring.....	9
5.2 Konsekvenser.....	9
5.3 Implementering.....	9
6. Uppföljning	10

1. Inledning

Styrdokument är det övergripande samlingsbegreppet för dokument som styr kommunens verksamhet. Tydliga styrdokument är en viktig förutsättning för effektiv styrning och ledning av organisationen.

I Varbergs kommun finns en fast terminologi för olika styrdokument och principer för när de olika dokumenttyperna ska användas. I denna riktlinje beskrivs de principer som gäller. Principerna gäller även för bolagen i tillämpbara delar eller där detta specifikt anges.

1.1 Riktlinjens omfattning

Det finns både lagstadgade och frivilliga styrdokument. Exempel på lagreglerade styrdokument är översiktsplan och detaljplan. Varje kommun är också skyldig att ha en kommunal författningssamling. Författningssamlingen är bindande regler för en kommun och innefattar reglementen, bolagsordningar/ägardirektiv, föreskrifter, regler samt taxor och avgifter. Författningssamlingen i sin helhet finns på kommunens webbplats. De typer av dokument som ingår i författningssamlingen beskrivs inte ytterligare i detta dokument.

Utöver de lagstadgade dokument som ska finnas i en kommun finns det också styrdokument som varje kommun på eget initiativ väljer att ta fram inom olika områden. Det är i huvudsak dessa styrdokument som regleras i denna riktlinje.

1.2 Undantag från riktlinjerna

De lagstadgade styrdokument som en kommun måste anta, stämmer inte alltid överens med denna riktlinje vad gäller terminologi och utformning. Sådana dokument upprättas i enlighet med lagkraven och följer endast denna riktlinje i de delar som är tillämpbara.

Kommunfullmäktiges och nämndernas mål- och inriktningsdokument, kommunens budget och förvaltningarnas verksamhetsplaner har en särställning bland styrdokumentet och regleras inte i denna riktlinje.

2. Begrepp och beskrivning av olika styrdokument

2.1 Allmänna grundprinciper

För att säkerställa att styrdokumentet blir så ändamålsenliga som möjligt och får en bred förankring bland politiker och tjänstepersoner finns några grundprinciper som gäller vid upprättande av styrdokument.

Styrdokumentet ska vara:

- Enkla, tydliga och kommunicerbara.
- Nödvändiga för att tillföra styrning som inte kan uppnås på annat vis.
- Så få som möjligt för att enkelt kunna överblickas och tillföra värde.
- Förenliga med överordnade styrdokument och kommunens vision.

2.2 Dokumenthierarki

I nedanstående matris åskådliggörs de styrdokument som används i Varbergs kommun.

	Normerande	Aktiverande
Översiktlig/principiellt vad	Policy Riktlinje	Program Strategi
Detaljerad/konkret hur	Riktlinje Anvisning	Strategi Handlingsplan

Matrisen visar hur de olika typerna av styrdokument hänger samman. Den är tänkt att vara en hjälp för den som ska utforma ett styrdokument och ge vägledning kring vilken dokumenttyp som ska väljas.

Det är inget krav att ett dokument på en nivå alltid har följeslagare i samma ämne på nästa nivå. Till exempel behöver en policy inte alltid brytas ned i en riktlinje.

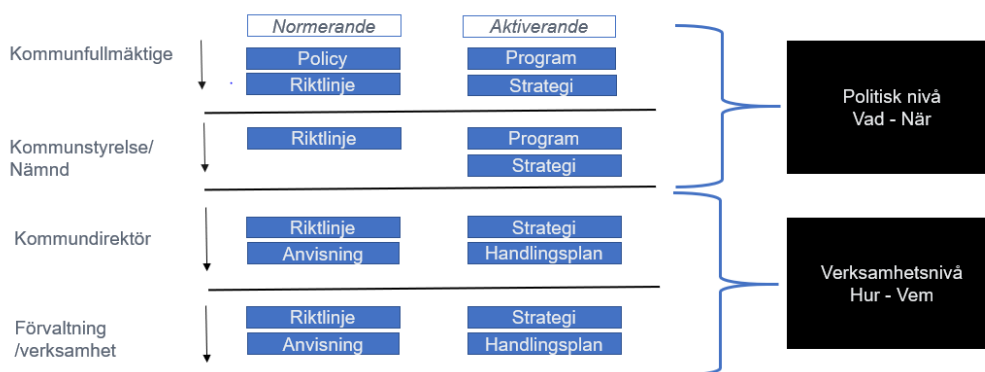
Beslut om styrdokument som avser principiella frågor, det vill säga som ska svara på vad-frågan, fattas generellt politiskt. Om ett styrdokument däremot är inriktat på hur något konkret ska göras eller omhändertas är det sannolikt ett mer verksamhetsnära beslut som bör fattas. Eftersom bedömningen om vad som är principiellt viktigt varierar inom sakområde och över tid är det viktigt med en nära dialog med berörda politiska beslutsfattare inför beslut om styrdokument.

Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige kännetecknas vanligen av att de avser frågor av större vikt och är av principiell karaktär. Om ett styrdokument till exempel är principiellt viktigt eller av större vikt kan beslutsnivån vara högre än vad som beskrivs i avsnittet 2.3 avseende beslutsnivåerna.

Nämnds-, bolags- eller förvaltningsspecifika styrdokument kan inte upphäva, och får inte motsäga, de kommunövergripande.

2.3 Normerande eller aktiverande styrdokument

Styrdokument i Varbergs kommun kan delas in i två huvudtyper. Den ena är styrdokument som reglerar befintlig verksamhet och vårt förhållningssätt till en given situation – **normerande**. Den andra är styrdokument som syftar till förändring och utveckling – **aktiverande**. En tydlig skillnad mellan normerande och aktiverande dokument är att det senare handlar om åtgärder som bryter nya vägar, medan de normerande handlar om hur vi utför befintlig verksamhet.



På följande sidor beskrivs de olika styrdokument som kan användas inom ramen för de två huvudtyperna.

2.3.1 Normerande styrning

Policy

<i>Vad är en policy?</i>	En policy beskriver kommunens förhållningssätt och är kommunövergripande. En policy anger principer som är vägledande inom det aktuella området eller värden som ska beaktas. Den ger inga fasta regler.
<i>Hur ska en policy vara utformad?</i>	En policy ska vara kortfattad och koncis. Den bör inte vara mer än en sida. Om den behöver konkretiseras görs detta i andra styrdokument såsom till exempel riktlinjer.
<i>Vem beslutar om en policy?</i>	En policy fastställs alltid av kommunfullmäktige.

Riktlinje

<i>Vad är en riktlinje?</i>	<p>En riktlinje anger ramar för och/eller reglerar hur vi utför befintlig verksamhet och ska vara ett stöd för organisationen. Syftet med riktlinjer är att styra den befintliga verksamheten så att den bedrivs ändamålsenligt och rättssäkert.</p> <p>En riktlinje kan till exempel ange grundläggande gemensamma principer, regler som ska följas, gemensamma kvalitetskrav, ansvarsfördelning eller avgränsningar. Den kan också konkretisera en policy eller förtydliga hur lagar ska tillämpas/efterlevas.</p>
<i>Hur ska en riktlinje vara utformad?</i>	Riktlinjen ska visa de gemensamma utgångspunkterna för hur uppgifter ska utföras men lämnar visst utrymme för verksamheten att själva utforma detaljerna i arbetet. Det kan exempelvis ske genom anvisningar.
<i>Vem beslutar om en riktlinje?</i>	Kommunfullmäktige beslutar om kommunövergripande riktlinjer. I de fall riktlinjen har en direkt koppling till en fastställd policy, beslutar normalt kommunstyrelsen. I övrigt kan riktlinjer tas av nämnder och styrelser och gäller då enbart berörd verksamhet.

Riktlinjer som bara berör

tjänstepersonsorganisationen, det vill säga ren verkställighet, kan beslutas av ansvarig chef eller annan funktion som äger rätt att besluta inom området. Om den typen av riktlinje är kommunövergripande beslutar kommundirektören eller ansvarig funktionsdirektör på kommunstyrelsens förvaltning.

Anvisning

Vad är en anvisning?

En anvisning konkretiserar vad eller hur något ska göras och styr verksamheten i det dagliga arbetet.

Hur ska en anvisning vara utformad?

En anvisning ska vara tydlig, detaljerad och ge instruktioner till verksamheten.

Vem beslutar om en anvisning?

Anvisningar beslutas inte politiskt utan av ansvarig chef. Om anvisningen är kommunövergripande beslutas den av kommundirektören eller ansvarig funktionsdirektör på kommunstyrelsens förvaltning.

2.3.2 Aktiverande styrning

Program

Vad är ett program?

Ett program pekar ut den politiska inriktningen eller anger gemensamma prioriteringar inom ett visst område, verksamhetsmässigt eller geografiskt. Programmet ska användas då en gemensam förflyttning behöver göras och syftar till en aktiv och gemensam styrning.

Hur ska ett program vara utformat?

Ett program ska tydligt beskriva den principiella inriktningen för det område som det berör. Programmet är med fördel kortfattat och beskriver vad politiken vill uppnå. Om programmet behöver konkretiseras görs detta i andra styrdokument såsom till exempel en strategi.

Vem får besluta om ett program?

Program som är av principiell karaktär och/eller kommunövergripande beslutas av kommunfullmäktige. Program som rör ett område som en enskild nämnd ansvarar för beslutas av den ansvariga nämnden.

Strategi¹

Vad är en strategi?

En strategi pekar ut riktning eller anger vägval inom ett visst område, verksamhetsmässigt eller geografiskt. Strategin används för att synliggöra vad som ska prioriteras för att åstadkomma förflyttning.

Hur ska en strategi vara utformad?

Strategier ska tydligt beskriva vägval eller prioriteringar för det område som den berör men lämnar visst utrymme för verksamheten att själva utforma detaljerna i genomförandet. Om det finns behov av att beskriva det praktiska genomförandet kopplat till strategin görs detta i en kompletterande handlingsplan.

Vem får besluta om en strategi?

Strategier som är av principiell karaktär och/eller kommunövergripande beslutas av kommunfullmäktige. I de fall strategin har en direkt koppling till ett fastställt program beslutar kommunstyrelsen. Strategier som rör en enskild nämnd beslutas av nämnden själv.

Strategier som bara berör tjänstepersonsorganisationen, det vill säga ren verkställighet, kan beslutas av ansvarig chef eller annan funktion som äger rätt att besluta inom området. Om den typen av strategi är kommunövergripande beslutar kommundirektören eller ansvarig funktionsdirektör på kommunstyrelsens förvaltning.

Handlingsplan

Vad är en handlingsplan?

En handlingsplan konkretiserar själva genomförandet av något, till exempel en strategi. En handlingsplan beskriver de aktiviteter som ska göras.

Hur ska en handlingsplan vara utformad?

En handlingsplan ska vara så konkret som möjligt. Aktiviteterna ska beskrivas på ett så tydligt sätt att det säkrar det önskade utförandet oavsett vem som utför det. Av handlingsplanen ska det framgå vilka som ansvarar för aktiviteterna, tidplan för genomförandet och hur eventuell uppföljning ska ske.

¹ Denna riktlinje omfattar inte de strategier som tas fram kopplat till mål inom ramen för styrmodellen.

Vem får besluta om en handlingsplan?

En handlingsplan beslutas av ansvarig chef. I de fall handlingsplanen är kommunövergripande beslutas den av kommundirektören eller ansvarig funktionsdirektör på kommunstyrelsens förvaltning.

3. Utformning

Det finns några grundregler som gäller vid utformning av styrdokument som alla ska beakta och följa.

Samtliga styrdokument ska formuleras enkelt och tydligt så att de är lätta att förstå och förmedla. De ska inte innehålla upprepningar av andra styrdokument eller belastas med formuleringar som framgår av lagtext eller andra typer av statliga direktiv. De ska heller inte regelmässigt referera till kommunens vision eller andra styrdokument, utan endast om detta är relevant för det specifika dokumentet.

Styrdokument ska namnges så att det tydligt framgår vad dokumentet handlar om. Undvik att använda Varbergs kommun i dokumentnamnet.

För beskrivning av undantag när det gäller namngivning av lagstadgade dokument se avsnitt 1.2.

För styrdokument ska det inte anges ett giltighetsdatum. Dokumentet är giltigt tills dess att det revideras, ersätts eller upphävs.

Försök om möjligt att undvika specifika årtal i rubrik och innehåll. Det kan i vissa fall vara motiverat med årtal i aktiverande styrdokument och då endast för att tydliggöra innehållet.

Samtliga styrdokument ska följa kommunens grafiska profil, diarieföras i ärendehanteringssystemet samt skrivas i aktuell mall för det berörda styrdokumentet.

4. Arbetsprocessen för att ta fram ett styrdokument

4.1 Kartlägga behov av styrning

Det kan finnas flera orsaker till att frågan om ett nytt styrdokument väcks. För att få genomslag för den avsedda styrningen krävs alltid ett arbete som inkluderar beredning, förankring, planering, beslutsfattande, implementering och i regel någon form av uppföljning. Det ska därför alltid övervägas och motiveras varför ett nytt styrdokument behövs. I detta ingår att definiera vilken den önskade styrningen är, och hur samspelet är med befintliga styrdokument eller annan styrning. Först efter detta inledande arbete går det att avgöra vilken typ av styrdokument som ska tas fram och vem som ska besluta om styrdokumentet.

I samband med kartläggning och beredning bör i regel avstämning ske med den grupp som ansvarar för råd och stöd kring styrdokument. Detta gäller även för styrdokument som bolagen tar fram. Kontakt sker via kommunkansliet.

4.2 Bereda, formulera och planera

Beredningen av ett styrdokument ska säkra att styrningen håller god kvalitet, är väl förankrad bland de som berörs, och att det finns en tydlig plan för implementering. Om styrningen avser frågor där förankring inte kan ske innan beslut behöver större vikt läggas vid implementeringen.

När ett styrdokument berör flera nämnder ska det normalt skickas ut på remiss innan det hanteras för beslut. Lämplig remisstid är minst tre månader.

4.3 Besluta

Beslut ska förberedas och fattas enligt den process som gäller för den aktuella beslutsnivån.

För beslut på verksamhetsnivå ska en notering göras i ärendehanteringssystemet om beslutsdatum och vem som fattat beslutet.

Beslutade styrdokument ska göras tillgängliga på kommunens intranät.

5. Förankring, konsekvenser och implementering

5.1 Förankring

För att lyckas med implementering krävs att innehållet i styrningen är väl förankrat. Hur styrningen har förankrats ska framgå av beslutsärendet, men inte i styrdokumentet.

5.2 Konsekvenser

I arbetet med ett styrdokument ska konsekvenser för berörda verksamheter kartläggas och värderas. Ett styrdokument kan ge olika konsekvenser internt (medarbetare, organisatorisk enhet) och externt (enskild intressent, grupp av intressenter). Konsekvenserna kan vara av olika art (kvalitet, ekonomi, hur verksamhet utförs, tid i anspråk för olika roller). Analysen av konsekvenserna ska framgå av beslutsärendet, men inte i styrdokumentet.

5.3 Implementering

Innan ett styrdokument beslutas ska det finnas en plan för hur styrningen ska implementeras och förankras. Planen för implementering ska beskrivas i beslutsärendet, men inte i styrdokumentet.

När en plan för implementering tas fram är det viktigt att ge svar på ett antal nyckelfrågor. Vem berörs av styrningen? Berörs alla på samma sätt? Vad krävs av de som berörs? Vad behöver den som berörs, och på vilket sätt, för att styrningen ska få genomslag? Krävs det beteendeförändringar hos de som berörs? Hur ska beteendeförändringen göras möjlig? Vem ansvarar för implementeringen? Under vilken period, och med vilka steg, ska implementeringen göras?

Det kan vara aktuellt att utarbeta stödmaterial som komplement till det formella styrdokumentet. Det görs inom ramen för implementeringsprocessen och hålls tillgängligt på kommunens intranät.

I de fall ett styrdokument revideras eller ersätter ett befintligt styrdokument ska det i beslutsärendet och vid implementeringen tydligt anges vilka de största förändringarna är jämfört med tidigare.

Översikt över vad som ska formuleras var:

Styrdokumentet	Beslutsärendet
Innehåll i sak	Plan för implementering
Ansvar och roller	Förankring
Vem som omfattas	Relation till lagrum, vision, andra styrdokument
	Påverkan på verksamhet/kvalitet, ekonomi och medarbetare
	Övriga konsekvenser
	Expediering

6. Uppföljning

Styrdokument ska följas upp för att kunna aktualitetsprövas, revideras eller eventuellt upphävas. Ett styrdokument ska upphävas om det är inaktuellt eller har ersatts av ett nytt styrdokument.

En översyn av gällande styrdokument som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen fattat beslut om ska göras vartannat år. Samma gäller för nämndernas egna dokument.

Översynen av de kommunövergripande styrdokumenterna sker genom att huvudansvarig (utsedd funktion vid kommunkansliet) meddelar ansvarig handläggare att uppföljning ska göras. Handläggaren granskar styrdokumentet genom att bedöma om det fortfarande är ändamålsenligt och aktuellt i sak. Handläggaren meddelar huvudansvarig vilka dokument som antingen behöver revideras eller upphävas. Handläggaren ansvarar också för att genomföra eventuella revideringar. Huvudansvarig sammanställer de revideringar eller upphävanden som ska göras och bereder ett gemensamt ärende till kommunstyrelsen/kommunfullmäktige för beslut. Nämnderna ansvarar för att ha en motsvarande process för de nämndspecifika dokumenterna.

När ett styrdokument revideras ska det i beslutssatsen anges vilket styrdokument det ersätter samt datum och paragrafnummer. Samma sak gäller om ett styrdokument ska upphävas till förmån för ett nytt. Om ett dokument upphävs ska, utöver datum och paragrafnummer, även namnet på styrdokumentet anges samt den beslutande instansen.

Redaktionella ändringar och ändringar på grund av lagförändringar får göras i styrdokumentet utan att det behöver tas upp för beslut på nytt. Med lagförändringar avses ändring av paragrafnummer, rubriker och lagtext som inte påverkar styrdokumentets innehåll i sak. Nämnda ändringar gäller även för styrdokument som ingår i författningssamlingen.

Ändringarna ska anmälas till beslutande instans samt meddelas till kommunkansliet.