

UPPDATERAD
augusti 2019



KARLSTADS KOMMUN

RIKTLINJE

STYRANDE DOKUMENT



Typ av styrdokument	
Giltigt från och med	2019-08-26
Beslutande instans	Kommunstyrelsen
Dokumentägare	Carina Strandberg

VISION		
ORGANISATION	RAMAR OCH MÅL	NORMER OCH VÄRDEGRUND
"Vem ansvarar för vad" • Reglemente • Bolagsordning • Delegeringsordning • Stadgar	"Vad vill vi uppnå" • Plan • Handlingsplan • Verksamhetsplan • Affärsplan	"Hur ska vi agera" • Policy • Riktlinje • Anvisning

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

RIKTLINJE FÖR STYRANDE DOKUMENT	4
Bakgrund och syfte	4
Giltighet och avgränsning	4
Avsteg från riktlinjen	5
TYPER AV STYRANDE DOKUMENT	6
Relationen mellan olika typer av styrande dokument	6
Mål i styrande dokument	7
BESKRIVNING AV KOMMUNENS DOKUMENTTYPER	7
Kategori 1: Styrande dokument utifrån organisation	7
Kategori 2: Styrande dokument utifrån ram- och målstyrning	8
Kategori 3: Värdegrundsbaserade styrande dokument	9
Kategori 4: Kommunens regelverk	10
BESLUTSINSTANSER	11
Särskild hantering av planer och policys	11
Igångsättningsbeslut	11
Vägledning vid fastställande av beslutsinstans	11
Styrdokument som berör flera nämnder/bolag	13
PLANERING OCH FRAMTAGANDE AV STYRANDE DOKUMENT	14
1. INITIERING	14
2. PRODUKTION	15
Dokumentmallar	15
Rubriksättning	16
Information om det styrande dokumentet	17
Disposition och språk	17
Mål i styrande dokument	17
3. FÖRVALTNING	18
Registrering i diariet	18
Implementering och förvaltning	18
Kommunens webbplats	18
Kommunens intranät	18

RIKTLINJE FÖR STYRANDE DOKUMENT

Verksamheten i Karlstads kommun styrs av lagar, förordningar, annan statlig styrning samt olika omvärldsfaktorer. Därutöver upprättar kommunen interna styrdokument. Denna Riktlinje för styrande dokument ska bidra till att koncernens styrdokument samspelar samt att tydligheten i utformandet och förvaltningen av dem ökar. Den ska också bidra till att kommunen har rätt styrande dokument.

Styrande dokument är samlingsnamnet för de dokument som antagits inom koncernen som anger ansvar och befogenheter, vad som ska uppnås och hur det ska göras. Styrande dokument utgår från gällande lagstiftning och Karlstads kommuns vision. De styrande dokumenten ska säkerställa att den politiska viljan realiseras, att verksamheten bedrivs mot den fastställda visionen och att invånare, brukare och kunder ska veta vad de kan förvänta sig. Grundläggande förutsättningar för att de styrande dokumenten ska ha den tänkta effekten är bland annat:

- att de är kända och tillämpade,
- att de är tillgängliga,
- att de är enkla att använda i det dagliga arbetet,
- att det är tydligt vilket styrdokument som styr vad.

Bakgrund och syfte

Denna riktlinje är resultatet av ett politiskt beslutat uppdrag om att ta fram ett förslag på vilka av kommunens styrande dokument som fortsatt gäller samt att se över hierarkin mellan olika typer av styrande dokument. I detta uppdrag ingick även att fastställa begrepp och utformning för ökad tydlighet vilket underlättar såväl kommunikation som koncernsamverkan. Styrande dokument är en del av det som kallas för koncernens ramverk, och de är en viktig del av den totala styrmodellen eftersom de berör både medborgare och kommunens egna arbetsformer. Förutom ramverket består koncernens styrmodell också av visionen, strategisk plan och budget samt värdegrunden.

Syftet med riktlinjen är att beskriva vilka typer av styrande dokument som ska finnas i Karlstads kommun samt klargöra hur de förhåller sig till varandra. Syftet är också att skapa en enhetlig hantering som beskriver hur vi ska ta fram, besluta, kommunicera och följa upp de styrande dokumenten.

Giltighet och avgränsning

Denna riktlinje träder i kraft i augusti 2019 och ska därefter tillämpas när arbete inleds med att ta fram nya styrande dokument. Sedan tidigare beslutade och giltiga styrande dokument ska justeras mot riktlinjen i samband med revidering och uppdatering.

Denna riktlinje omfattar inte arbetsrelaterade verksamhetsnära dokument som har till syfte att hjälpa medarbetare att utföra sitt arbete såsom manualer, handböcker, blanketter, råd, checklistor, mallar med mera. Riktlinjen omfattar heller inte dokument som utredningar, studier, analyser och andra typer av kunskapsunderlag.

Avsteg från riktlinjen

Riktlinjen reglerar benämning av styrande dokument, i syfte att öka tydligheten och underlätta såväl beslut som kommunikation och revidering. Följande dokumenttyper ska därför fasas ut i samband med revidering av befintliga styrande dokument:

- Program
- Strategi (får enbart användas för koncernens strategiska plan)
- Åtgärdsprogram
- Modell
- Bestämmelse
- Regler
- Cirkulär
- Rutiner

Avsteg från riktlinjens regler om benämning av dokumenttyper är dock i vissa fall möjlig. Det gäller i de fall dokumentet styrs av lag eller förordning (exempel: plan- och bygglagen, PBL). Avsteg kan även ske då det finns styrande externa ledningssystem där andra begrepp är etablerade (exempel: Socialstyrelsens föreskrifter).

TYPER AV STYRANDE DOKUMENT

Karlstads kommun har fyra olika kategorier av styrande dokument, som kopplar till kommunens övergripande styrmodell.

1. Organisation
2. Ekonomisk ram- och målstyrning
3. Normer och värdegrundsbaserad styrning
4. Kommunens regelverk

Val av dokumenttyp ska göra det tydligt av vilken karaktär det styrande dokumentet är och ge vägledning för lämplig beslutsinstans. Dokumenttyperna syftar till att koncernen ska använda en enhetlig och gemensam terminologi och struktur.

VISION			
Organisation	Ramar och mål	Normer och värdegrund	Kommunens regelverk
"vem ansvarar för vad" • Reglemente • Bolagsordning • Delegeringsordning • Stadgar	"vad vill vi uppnå" • Strategisk plan och budget • Ågärdirektiv • Översiktsplan • Plan • Handlingsplan • Verksamhetsplan • Affärsplan	"hur ska vi agera" • Policy • Riktlinje • Anvisning	För de som bor och verkar i kommunen • Lokala föreskrifter • Kommunala avgifter (taxor)

Figur 1. Kategorier av styrande dokument

Relationen mellan olika typer av styrande dokument

Samtliga styrande dokument ska utgå från gällande lagstiftning och kommunens övergripande vision. Visionen visar ett framtida idealtillstånd för kommunen och beslutas av kommunfullmäktige. Visionen beskrivs närmare på intranätet Solsidan.

Under lagstiftning, vision, strategisk plan och budget är dokumenttyperna i strukturen uppbyggd utifrån en tänkt kedja, där en Plan bryts ner i en Handlingsplan liksom en Policy förverkligas i en Riktlinje som i sin tur specificeras i en Anvisning.



Figur 2. Hierarkin mellan vissa dokumenttyper

De olika dokumenttyperna beskrivs närmare i särskilt avsnitt nedan. Observera dock att typerna har olika funktion och därför även kan fungera fristående från varandra. Det betyder att en riktlinje kan fastställas även om det inte finns en överordnad policy. En plan måste inte brytas ner i en handlingsplan, utan kan fungera fristående alternativt konkretiseras i en verksamhetsplan. Det är behovet som styr, och därför ska också nödvändigheten av ett nytt styrdokument alltid utvärderas noga.

Mål i styrande dokument

Det är enbart ägardirektiv och styrdokument av typen plan (inklusive verksamhetsplan och affärsplan) som får innehålla fastställda mål. I de fall ett sådant mål är nedbrutet från ett övergripande mål i strategisk plan ska målkedjan tydligt framgå i handlingen. Grundprincipen är att antalet mål ska begränsas.

Observera: Begreppet ”övergripande mål” får enbart användas för målen som fastställs av fullmäktige i koncernens strategiska plan. De mått som används för att mäta dessa övergripande mål samt mål som brutits ner därifrån benämns ”indikatorer”.

Ovanstående avsnitt innebär, för att förtydliga, att styrande dokument av typen policy, riktlinje, handlingsplan och anvisning aldrig ska innehålla målformuleringar eller indikatorer.

BESKRIVNING AV KOMMUNENS DOKUMENTTYPER

Kategori 1: Styrande dokument utifrån organisation

VISION			
Organisation	Ramar och mål	Normer och värdegrund	Kommunens regelverk
• "vem ansvarar för vad"	• "vad vill vi uppnå"	• "hur ska vi agera"	För de som bor och verkar i kommunen
• Reglemente	• Strategisk plan och budget	• Policy	• Lokala föreskrifter
• Bolagsordning	• Ägardirektiv	• Riktlinje	• Kommunala avgifter (taxor)
• Delegeringsordning	• Översiktsplan	• Anvisning	
• Stadgar	• Plan		
	• Handlingsplan		
	• Verksamhetsplan		
	• Affärsplan		

Figur 3. Styrdokument i kategorin "Organisation"

Denna kategori av styrande dokument (med undantag av delegeringsordningarna) finns tillsammans med kategorin Kommunens regelverk i kommunens författningssamling. Organiserande styrande dokument ska tydligt visa hur roll- och ansvarsfördelningen ser ut inom kommunen. De flesta av dessa handlingar finns publicerade på kommunens webbsida karlstad.se.

Kategori 2: Styrande dokument utifrån ram- och målstyrning

VISION			
Organisation	Ramar och mål	Normer och värdegrund	Kommunens regelverk
"vem ansvarar för vad" - Reglemente - Bolagsordning - Delegeringsordning - Stadgar	"vad vill vi uppnå" - Strategisk plan och budget - Ägardirektiv - Översiktsplan - Plan - Handlingsplan - Verksamhetsplan - Affärsplan	"hur ska vi agera" - Policy - Riktlinje - Anvisning	För de som bor och verkar i kommunen - Lokala föreskrifter - Kommunala avgifter (taxor)

Figur 4. Styrdokument i kategorin "Ramar och mål"

I denna kategori finns de styrande dokument som visar i vilken riktning kommunen ska utvecklas. I dokumenten anges vad som ska göras och vad man vill uppnå. Här anges den politiska viljeriktningen med utgångspunkt i fullmäktiges budget och strategisk plan, vilka utgör en prioritering för vad som ska genomföras under budgetperioden. De styrande dokumenten i denna kategori kan också benämnas "Aktiverande dokument" då de är planerande och framåtsyftande till sitt innehåll, och anger händelser eller situationer som vi vill åstadkomma genom egna initiativ. Denna kategori av styrdokument kan innehålla målformuleringar. Nedan beskrivs de olika typerna som ingår närmare.

Strategisk plan och budget

En strategi är ett långsiktigt vägval som visar hur visionen ska uppnås. Koncernens strategi är den Strategiska planen, som innehåller prioriterade målområden med övergripande mål för koncernen Karlstads kommun. Strategisk plan och budget är det övergripande och överordnande styrdokumentet för kommunens nämnder och styrelser.

Observera: Det enda styrdokument som får benämnas "strategi" inom koncernen är Strategisk plan med koncernens övergripande mål. Begreppet "övergripande mål" är också vikt enbart för mål inom denna strategi.

Ägardirektiv

Utgör den politiska styrningen av de kommunala aktiebolagen, där fullmäktige anger vad man vill uppnå med bolaget och vilken nytta det ska tillföra kommunen och dess invånare. Här fastställs vilka av de övergripande mål i strategisk plan som respektive bolag ska styra mot. Ägardirektivet anger ramar och villkor för bolagets verksamhet och är i första hand riktat till bolagets styrelse och ledning.

Översiktsplan

Beskriver den långsiktiga inriktningen för den fysiska utvecklingen i staden, landsbygderna och de mindre tätorterna. Översiktsplanen fungerar som utgångspunkt för nya detaljplaner och bygglov, men också för mål och budget.

Plan

En plan utgår från mål i strategisk plan eller annan politisk styrning, och beskriver vad kommunen vill uppnå inom ett område. Planen syftar till förändring och utveckling. Planen ska vara en

instruktion över initiativ som ska tas. Den tydliggör för nämnder, förvaltningar och bolag vad de ska utföra och anger med fördel en tidplan. Den beskriver tillämpningen av den politiskt beslutade inriktningen i form av insatser, men tar inte ställning till utförande eller metod. Planen kan innehålla mål, men mängden bör hållas nere för ökad tydlighet. Målkedjan till eventuella överliggande mål ska framgå.

Verksamhetsplan /Affärsplan

I verksamhetsplaner och bolagens affärsplaner anger nämnder, styrelser och verksamheter hur de ska fullgöra sin verksamhet och uppfylla målen i strategisk plan samt övriga uppdrag under det kommande året, utifrån givna budgetramar. Planerna kan innehålla mål, men mängden bör hållas nere för ökad tydlighet. Målkedjan till eventuella överliggande mål ska framgå.

Handlingsplan

En handlingsplan tydliggör på ett mer konkret sätt hur ett uppdrag ska genomföras och följas upp. Den innehåller åtgärder och ansvarsförhållanden samt eventuell tidsplan och ekonomiska konsekvenser. Ofta är handlingsplanen nedbruten från en överliggande plan och styr på så vis verksamheten med en specificering av aktiviteter som ska genomföras för att uppnå målen. En handlingsplan kan upprättas för både kortare och längre sikt.

Kategori 3: Värdegrundsbaserade styrande dokument

VISION			
Organisation	Ramar och mål	Normer och värdegrund	Kommunens regelverk
"vem ansvarar för vad" - Reglemente - Bolagsordning - Delegeringsordning - Stadgar	"vad vill vi uppnå" - Strategisk plan och budget - Ågardirektiv - Översiktsplan - Plan - Handlingsplan - Verksamhetsplan - Affärsplan	"hur ska vi agera" - Policy - Riktlinje - Anvisning	För de som bor och verkar i kommunen - Lokala föreskrifter - Kommunala avgifter (taxor)

Figur 5. Styrdokument i kategorin "Normer och värdegrund"

Denna kategori av styrande dokument baseras på Karlstads kommuns värdegrund med kärnvärderingen Vi är till för Karlstadsborna. Dokumenten visar hur vi ska möta en given situation och agera i denna. De klargör vårt förhållningssätt och arbetssätt, och bidrar till att forma vår kultur. Hit hör de dokument som ska säkerställa ett sunt agerande och en god kvalitet i vårt arbete. De styrande dokumenten som utgår från vår värdegrund ska så fort de är färdiga genomsyra verksamheten och uppfyllas så gott det går.

Denna kategori av styrdokument ska inte innehålla några mål, eftersom innehållet beskriver hur vi utför befintlig verksamhet och inte den framtida utvecklingen. Nedan beskrivs de olika typerna som ingår i kategorin närmare.

Policy

En policy uttrycker ett övergripande förhållningssätt i form av principer och inriktningar. Den kan klargöra vårt agerande inom områden som till exempel finanser, kommunikation eller upphandling och/eller visa vad kommunen är positiv eller negativ till. Policyn ger inte några fasta regler, bara kortfattad styrning för bedömning och agerande. En policy kan gälla intern verksamhet men också

reglera hur vi ska agera externt gentemot medborgare/näringsidkare. En policy ska vara kort och kärnfullt formulerad.

Riktlinje

Riktlinjen är en övergripande vägledning - i vissa fall för att uppnå en policy - och anger ramarna för handlingsutrymme i en viss fråga. Riktlinjer kan lägga ett golv för vilken nivå som verksamheten ska uppnå och ofta också ett tak för vilken service som ska erbjudas. Riktlinjer tar typiskt sikte på att skapa en gemensam norm för ett önskat beteende. Riktlinjer ska visa hur uppgifter ska utföras men lämnar visst utrymme för verksamheten att själva utforma detaljerna i arbetet. Riktlinjer ska vara inriktade på metod och gärna rekommendera tillvägagångssätt, de ska stödja organisationen så att den bedriver sin verksamhet på rätt sätt. Riktlinjer är som en allmänt hållen handbok. De flesta riktlinjer vänder sig inåt till verksamheten, men det förekommer också riktlinjer som riktar sig externt till mottagande verksamhet.

Anvisning

Anger på vilket sätt en arbetsuppgift eller åtgärd ska utföras. En slags regler som kan fungera som konkret stöd, med inriktning på metod och tillvägagångssätt för genomförande. De koncentrerar sig på hur en åtgärd görs, inte på vad den innehåller. Anvisningarna sätter gränser och förbjuder vissa beteenden. Typiska ord och uttryck i sådana dokument är ”ska”, ”måste” och ”får inte”. Till skillnad från övriga typer av styrdokument drar anvisningar en absolut gräns för våra handlingar. Anvisningar ska inte innehålla otydliga formuleringar som bara innebär strävan i en viss riktning, eller lämnar åt läsaren att avgöra om denne vill följa ordalydelsen eller inte. Kan tas fram fristående eller som en specificering av en viss riktlinje för att tydliggöra.

Kategori 4: Kommunens regelverk

VISION			
Organisation	Ramar och mål	Normer och värdegrund	Kommunens regelverk
"vem ansvarar för vad" - Reglemente - Bolagsordning - Delegeringsordning - Stadgar	"vad vill vi uppnå" - Strategisk plan och budget - Agardirektiv - Översiktsplan - Plan - Handlingsplan - Verksamhetsplan - Affärsplan	"hur ska vi agera" - Policy - Riktlinje - Anvisning	För de som bor och verkar i kommunen - Lokala föreskrifter - Kommunala avgifter (taxor)

Figur 6. Styrdokument i kategorin "Kommunens regelverk"

Den här typen av regler gäller för invånare och företag, och de tydliggör villkoren för kommunal service och vilka krav kommunen ställer på de som bor och verkar i Karlstads kommun. Dokumenten i den här gruppen är lokala föreskrifter och kommunala avgifter (taxor). Alla föreskrifter och taxor finns publicerade på kommunens webbsida karlstad.se.

BESLUTSINSTANSER

Ett visst styrande dokument kan gälla för en enskild verksamhet, för en enskild nämnd/styrelse, för flera nämnder/styrelser i samverkan eller för hela koncernen.

I grunden regleras beslutsfattande i kommunallagen, och det finns även speciallagstiftning för beslutsrätt som kommunen har att följa. Även reglementen och bolagsordningar reglerar ansvar och mandat. Utöver detta är det karaktären på innehållet i ett styrdokument samt till vilken målgrupp det riktas som styr i vilken instans det ska beslutas.

Särskild hantering av planer och policys

Planer och policys som är koncernövergripande eller av särskilt strategiskt intresse ska alltid sättas in i ett övergripande sammanhang så att de harmonierar med övrig styrning och pågående utveckling. Det går inte att entydigt säga var gränsen går för om en viss plan eller policy är av särskilt strategiskt intresse, och en bedömning måste därför göras från fall till fall. Val av beslutsinstans bör noga övervägas, och det gäller även vid revidering av befintliga dokument. Avdelningen för ekonomi- och verksamhetsstyrning vid kommunledningskontoret fungerar rådgivande i frågan, och kontakts i ett tidigt skede för diskussion om lämplig hantering.

Igångsättningsbeslut

Framtagande och revidering av planer och policys som bedöms vara av särskilt strategiskt intresse ska invänta ett igångsättningsbeslut innan arbetet startar upp. Detta igångsättningsbeslut kan avges antingen av ledningsgruppen vid kommunledningskontoret eller av kommunstyrelsen, beroende på dokumentets karaktär och innehåll. Syftet är att säkra samordning och samverkan, ur ett helhetsperspektiv.

Underlaget till detta beslut bör innehålla följande information:

- Beskriv syftet med det nya/reviderade styrande dokumentet
- Namnge eventuella andra styrdokument som kopplar till området
- Ange vilka nämnder/styrelser dokumentet ska gälla för
- Ange tänkt tidsperiod för det styrande dokumentet
- Ange när förslaget till nytt/reviderat styrande dokument beräknas vara klart

Vägledning vid fastställande av beslutsinstans

Tabellen nedan visar en översikt och sammanfattning av innehåll för ett antal typer av styrande dokument. I kolumnen "Kan beslutas av" framgår vilka alternativ som är möjliga beslutsinstanser. Vilken av dessa som ska fatta beslutet avgörs av karaktären på innehållet i det aktuella styrdokumentet samt till vilken målgrupp det riktas. I grunden kan sägas att beslut som innebär en viss grad av tvång eller kan uppfattas som betungande ska fattas på en generell hög nivå. Det måste alltid göras en bedömning om lämplig beslutsinstans för varje enskilt styrande dokument.

Tabell 1. Beslutsinstans styrande dokument i kategori 2

Styrdokument, typ	Innehåll	Kan beslutas av
PLAN	Utgår från politisk styrning, är aktiverande och syftar till förändring och utveckling inom ett visst område. Innehåller ofta mål.	- kommunfullmäktige - kommunstyrelsen - nämnd - styrelse
VERKSAMHTSPLAN/AFFÄRSPLAN	Visar hur verksamheten ska fullgöra sitt övergripande uppdrag och uppfylla målen under ett visst år. Kan innehålla mål.	- nämnd - styrelse - direktör - vd
HANDLINGSPLAN	Visar konkret hur ett uppdrag ska genomföras och följas upp, genom att lista åtgärder och ansvar.	- nämnd - styrelse - direktör - vd

Tabell 2. Beslutsinstans styrande dokument i kategori 3

Styrdokument, typ	Innehåll	Kan beslutas av
POLICY	Uttrycker ett övergripande förhållningssätt i form av principer och inriktningar. Kortfattad styrning för bedömning och agerande i olika frågor.	- kommunfullmäktige - kommunstyrelsen
RIKTLINJE	Vägledning som anger ramarna för handlingsutrymme i en viss fråga. Syftar till att skapa en gemensam norm för ett önskat beteende: som en slags handbok.	- kommunstyrelsen - nämnd - styrelse - direktör - vd
ANVISNING	Regler inriktade på metod och tillvägagångssätt. Fokuserar på utförande av en viss åtgärd, sätter gränser och förbjuder vissa beteenden.	- nämnd - styrelse - direktör - vd

Den instans som fattat beslut om ett styrande dokument ska också fatta beslut om dess eventuella upphörande.

Nedan följer ett tydliggörande av innehållet i tabellen ovan.

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om styrdokument som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt (5 kap. 1 § kommunallag [2017:725]). Vidare beslutar fullmäktige om styrande dokument som enligt annan lagstiftning eller förordning åligger fullmäktige att anta (lagstadgade styrande dokument såsom exempelvis Avfallsplan och Biblioteksplan).

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Styrelsen ansvarar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Enligt fastställt reglemente så är det

kommunstyrelsen som leder, utvecklar, styr och följer upp kommunens ekonomi och verksamheter i alla avseenden. Enligt den nya kommunallag som trädde i kraft 2018 har också kommunstyrelsen ett utökat mandat, vilket innebär att kommunstyrelsen i vissa frågor kan besluta i fullmäktiges ställe. Det är också kommunstyrelsen som behandlar igångsättningsbeslut enligt vad som sägs på sidan 11 i denna riktlinje.

Nämnder och bolagsstyrelser

Nämnder och bolagsstyrelser beslutar om styrande dokument inom ramen för det mandat kommunfullmäktige lämnat genom reglementen, bolagsordningar, ägardirektiv eller särskilt beslut. På denna nivå fattas även beslut om styrande dokument som enligt lagstiftning eller förordning åligger respektive nämnd eller bolag att anta. Nämnder och bolagsstyrelser beslutar därutöver också om styrande dokument som enbart rör det egna uppdraget eller verksamhetsområdet, inom ramen för strategisk plan och budget. Kommunstyrelsen beslutar som nämnd om planer och riktlinjer som berör kommunstyrelsens egen verksamhet och kommunledningskontoret som förvaltning.

Förvaltnings- och bolagsledning

På denna nivå fattas beslut om de styrande dokument som enbart rör det egna uppdraget eller verksamhetsområdet, i de fall det styrande dokumentet gäller verkställighet där inga politiska överväganden ska ske. Det kan gälla vissa riktlinjer, anvisningar eller handlingsplaner. På denna nivå kan även verksamhetsplaner beslutas, i de fall de utgår från politiskt beslutade mål.

Kommunledningskontorets ledning kan fatta beslut om vissa styrande dokument (planer, handlingsplaner, riktlinjer) som ska omfatta hela koncernen, vanligen inom områden som upphandling, IT, redovisning, informationsförvaltning, kommunikation eller personal. De kan också avge igångsättningsbeslut för vissa styrande dokument enligt vad som sägs på sidan 11 i denna riktlinje.

Styrdokument som berör flera nämnder/bolag

Kommunfullmäktige, kommunstyrelsen alternativt verksamhetsansvarig direktör fattar beslut om sådana styrande dokument som ska gälla för hela koncernen. Val av beslutsinstans beror på styrdokumentets typ, karaktär, innehåll och målgrupp.

I det fall ett par eller flera nämnder/styrelser ska anta ett gemensamt styrdokument och det faller inom deras verksamhetsområde och ekonomiska ramar måste var och en av de berörda nämnderna/bolagen fatta beslut om dokumentet. Beslutet måste då vara likalydande, och dokumentet gäller först när det är antaget av samtliga berörda (namngivna) nämnder/bolag.

I det fall en nämnd eller styrelse avser att anta ett styrande dokument som på något vis berör verksamheten vid andra nämnder/styrelser inom koncernen, ska formella remisser ske till berörda nämnder och/eller styrelser.

PLANERING OCH FRAMTAGANDE AV STYRANDE DOKUMENT

Nya styrande dokument kan tillkomma på en mängd olika sätt. Det kan vara med anledning av nya lagkrav, på initiativ från enskilda verksamheter, enligt uppdrag från nämnder och styrelser eller som ett resultat av inkomna motioner. Nedan följer en beskrivning av lämpliga arbetssteg och kontrollpunkter som kan användas som vägledning både då ett nytt styrdokument ska tas fram och då ett tidigare beslutat styrande dokument ska revideras.

Beskrivningen är delad i tre faser: initiering, produktion respektive förvaltning:



Figur 7. Faser i processen för hantering av styrande dokument

1. INITIERING

Innan arbetet med att ta fram ett nytt styrande dokumentet inleds, behöver flera avvägningar och ställningstaganden göras. Genom att analysera behov och önskad effekt blir det tydligt om ett nytt styrande dokument är den bästa lösningen, eller om det finns andra alternativ. Utvärdera och motivera varför styrdokumentet behövs utifrån följande frågeställningar:

- Vilka lagar och föreskrifter finns inom området?
- Finns det andra styrande dokument som tangerar eller har koppling till området? Ett styrdokuments innehåll måste vara förenligt med eventuella överordnade dokument och kunna samspela med befintliga på samma nivå.
- Finns det fastställda mål inom området?
- Omvärldsspaning: har andra kommuner styrande dokument inom området? Finns information om kommande lagändringar eller ändrade förutsättningar/utveckling i övrigt som behöver vägas in?
- Ekonomiskt perspektiv: Finns resurser för att leva upp till det tänkta styrande dokumentet? Eller ligger prioriteringarna just nu inom andra områden? Det gäller framför allt planer och handlingsplaner eftersom de syftar till förändring och utveckling.

Om utvärderingen visar att ett nytt styrande dokument är nödvändigt, vilka parter kan då ha intresse av att medverka i framtagandet? Koncernsamverkan är ett viktigt perspektiv att väga in.

Vilken dokumenttyp är lämplig? (Plan, policy, riktlinje osv, enligt vad som sägs på sidan 6 i denna riktlinje). Och i vilken instans bör beslutet fattas? (Se sidan 11–12.)

Den som ska besluta om det tänkta styrande dokumentet bör också fatta beslut om igångsättning av arbetet att ta fram det. Observera att det i vissa fall är kommunstyrelsen eller kommunledningen som beslutar om igångsättning, enligt vad som sägs på sidan 11 i denna riktlinje. Där framgår också vad som kan vara bra att ta upp och belysa i beslutsunderlaget.

2. PRODUKTION

När beslut är fattat om att ett styrdokument ska tas fram kan processen för detta startas upp. Kommunens projektmodell kan med fördel användas som stöd vid större och mer omfattande arbeten, den finns beskriven på intranätet Solsidan.

Viktigt att tänka på redan i ett inledande skede:

- Involvera alla berörda parter redan från start
- Avgör om dokumentet bör skickas på remiss och i så fall till vilka parter
- Lägga en plan för hur styrdokumentet ska kommuniceras och förankras i organisationen
- Lägga en plan för hur uppföljning av styrdokumentet ska ske

Genom inkluderande och bred samverkan i produktionsfasen kan eventuellt motstridiga mål hanteras, och det kan säkerställas att inte samma verksamhet behandlas i flera olika styrdokument. Det blir säkerligen också enklare att få en bred acceptans för innehållet. Uppföljningsarbetet underlättas och blir mer effektivt genom att förankringen och kontaktytorna redan är etablerade.

Dokumentmallar

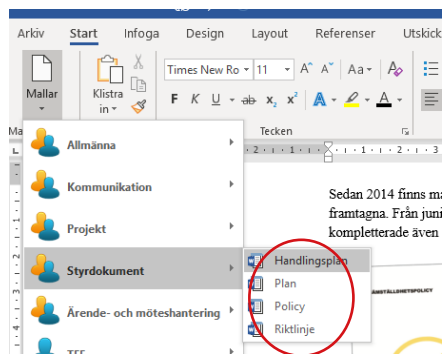
Sedan 2014 finns mallar för dokumenttyperna Policy, Plan, Riktlinje och Handlingsplan framtagna. Från juni 2019 finns dessa uppdaterade för att överensstämma med dessa riktlinjer, och är nu kompletterade även med mallar för Anvisningar och Verksamhetsplan.



Figur 8. Olika mallar för styrande dokument

Dessa mallar uppdateras löpande och kan kompletteras med fler mallar för olika syften. De ska alltid användas som beslutsunderlag.

Mallarna finns tillgängliga i kommunens mallbibliotek i Word:



Figur 9. Mallbiblioteket i Wordklienten

Mallarna ska användas för att uppnå igenkänningseffekt och för att det ska vara tydligt att Karlstads kommun är avsändare. De är också tillgänglighetsanpassade. Mallarna ger därutöver stöd i form av hjälptexter och rubriker i enighet med denna riktlinje. De är gjorda i word med stor möjlighet till frihet vad gäller omfattning, underrubriker och tillägg av illustrationer.

Rubriksättning

I det styrande dokumentets namn ska dokumenttypen och vilken verksamhet som omfattas framgå redan av rubriken/på förstasidan. Är dokumentet tidsbegränsat ska det också framgå av rubriken.

- Exempel: *Avfallsplan 2019 – 2023, Karlstads kommun*

Observera: Undvik att blanda dokumenttyper i samma rubrik: ”Policy och riktlinjer för...”, ”Riktlinjer och rutiner för...”, Plan och handlingsplan för...”. Detta skapar otydlighet kring dokumentets tidshorisont samt försvårar uppföljning och revidering. Dela i stället upp innehållet i två separata handlingar.

Om flera nämnder/bolag har antagit ett likalydande styrande dokument så ska det också framgå redan av förstasidan, exempelvis i form av en underrubrik: ”*likalydande för xx-nämnden och yy-nämnden*”.

Information om det styrande dokumentet

Sidan två i alla styrande dokument ska alltid innehålla följande uppgifter:

Tabell 3. Uppgifter som ska registreras om det styrande dokumentet

Rubrik	Förklaring	Exempel
OMFATTAR	Vem styrdokumentet gäller för	Koncernen Karlstads kommun, Serviceavdelningen, Miljöförvaltningen etc.
BESLUTSDATUM	Datum för när styrdokumentet beslutades	2019-10-23
BESLUTANDE INSTANS	Den som beslutat om handlingen	Stadsbyggnadsnämnden, kommundirektör, kommunstyrelsen etc.
DIARIENUMMER	Från registreringen av ärendet i diariet, för återsökning	KS-2018-460
STYRDOKUMENTETS GILTIGHET		Från 1 januari 2020 tills vidare, År 2019 – 2023 etc.
REVIDERING	Ange beslutsdatum för senaste revidering alternativt när revidering ska ske framåt.	Revideras vart fjärde år, Revideras årligen, Revideras vid behov efter årlig utvärdering etc.
ERSÄTTER	Om styrdokumentet ersätter ett tidigare beslutat styrdokument med liknande innehåll, ange tidigare namn, beslutsår och gärna diarienummer.	
DOKUMENTANSVARIG	Den avdelning/enhet/roll som upprättat dokumentet och ansvarar för revidering/uppföljning.	Redovisningsenheten, kommunledningskontoret etc

Disposition och språk

Dokumentet ska följa kommunens grafiska profil, och texter författas utifrån kommunens anvisningar för skriftspråk. Mer information och riktlinjer/anvisningar kring detta finns på intranätet Solsidan. Dispositionen som finns i framtagna mallar för styrande dokument ska följas.

Mål i styrande dokument

Enligt vad som sägs på sidan sju i denna riktlinje så är det enbart i planer, affärsplaner, verksamhetsplaner och ägardirektiv som mål får utformas och beslutas. Den som upprättar ett styrande dokument ska ta hänsyn till att koncernen totalt sett har en stor mängd styrsignaler att beakta. Antalet mål ska därför hållas nere.

Innan nytt mål fastställs i exempelvis en plan, måste en inventering av redan befintliga mål inom området göras. Finns det redan befintliga mål för området eller tangerande områden ska dessa mål hänvisas till i första hand. Mål kan exempelvis finnas hos andra nämnder, i strategisk plan, i verksamhets-/budget-/affärsplan eller externt antagna nationella och regionala styrdokument. I de fall mål bryts ner från de övergripande målen i strategisk plan så ska det framgå i styrdokumentet.

Alla mål ska stödja kommunens övergripande vision. Nya mål ska vara förenliga med befintliga mål för området, och visar det sig att det uppstår motstridiga mål ska dessa hanteras i samverkan

med berörda verksamheter före beslut av styrdokumentet/målet. I vissa fall kan det vara viktigt att tydliggöra hur detta har hanterats i det tjänsteyttrande som följer beslutet om styrdokumentet.

Dokumentet *Guide för målformulering* ger ytterligare stöd för arbetet med mål och indikatorer. Guiden finns publicerad på intranätet Solsidan.

3. FÖRVALTNING

När ett nytt styrande dokument är beslutat, är det viktigt att det tas omhand och lyfts över i ”förvaltningsfas”. Nedan följer ett antal punkter som kan ge stöd och vägledning i detta arbete.

Registrering i diariet

Beslut som avser styrande dokument ska registreras i diariet enligt kommunens gällande rutiner för diarieföring och ärendehantering. Genom att koppla ärenden som hör samman (exempelvis beslut, efterföljande revidering, beslut om nytt ersättande dokument, remiss om styrande dokument) till varandra genom länkning i systemet säkras ärendehistoriken och möjligheterna till återsökning. Ärendets handläggare ansvarar för att korrekta och fullständiga uppgifter om beslut och beslutsunderlag registreras i diariet. Det gäller även i de fall beslutet innebär ändringar i ursprungligt förslag, samt uppdatering i ärendet då ett styrande dokument ska upphöra att gälla.

Implementering och förvaltning

I de fall en kommunikationsplan tagits fram i produktionsfasens inledningsskede, så innefattar den hur implementering och kommunikation ska ske. Om en sådan saknas, är det viktigt att tillse att styrdokumentet tillgängliggörs för lämplig målgrupp, och att ansvariga chefer får information om vad den nya styrningen innebär och hur de ska återrapporera på den.

I det fall det finns fastställda rutiner för dokumenthantering ska dessa följas. Det ska vara tydligt vem som ansvarar för dokumentet på operativ nivå och att det är den senaste versionen som hålls tillgänglig.

Kommunens mallar för olika styrdokumentstyper ska alltid användas i de handlingar som utgör beslutsunderlag. Efter beslut uppdateras de i enighet med beslutet innan de kommuniceras. Om det föreligger särskilda skäl att formge dokumentet ytterligare efter beslut är det möjligt, så länge som den grafiska profilen och krav på tillgänglighet följs.

Kommunens webbplats

Styrande dokument från kategori 1 (Organisation) och kategori 4 (Kommunens regelverk) tillgängliggörs i kommunens författningssamling. Därutöver bör de styrande dokument som är av intresse för allmänheten publiceras på karlstad.se. Det är varje förvaltnings och bolags ansvar att se till att de relevanta styrande dokument som var och en ansvarar för finns publicerade i sin senaste version.

Kommunens intranät

Styrande dokument ska enligt tidigare beslut tillgängliggöras på Solsidan, för att säkra att samtliga medarbetare kan söka upp dem.



KARLSTADS KOMMUN

Karlstads kommun, kommunledningskontoret, 651 84 Karlstad.
Tel: 054-540 00 00. E-post: karlstadskommun@karlstad.se Webbplats: karlstad.se