

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2023-03-27

Diarienummer 0189/23

Handläggare

Joakim Sebring

Telefon: 031-368 78 16

E-post: joakim.sebring@kultur.goteborg.se

Översyn av kulturnämndens anvisning för styrning, uppföljning och kontroll

Förslag till beslut

I kulturnämnden

1. Kulturnämnden upphäver beslut 2019-12-16 § 248 angående anvisning för styrning, uppföljning och kontroll.
2. Kulturnämnden fastställer anvisning för styrning, uppföljning och kontroll i enlighet med bilaga 1.

Sammanfattning

Kulturförvaltningen har gjort en översyn av kulturnämndens anvisning för styrning, uppföljning och kontroll. Anvisningen syftar till att komplettera kommunfullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll samt regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning. Anvisningen beskriver bland annat kultur och förhållningssätt, roller och ansvar, kulturnämndens planeringsprocess, verksamhetsövergripande riskhantering samt uppföljning och rapportering.

I översynen har förvaltningen identifierat behov av att revidera anvisningen. I förslaget har förvaltningen renodlat, kompletterat och förtydligat anvisningen. Förvaltningen föreslår att anpassa anvisningen till befintlig förvaltningsorganisation och att förtydliga anvisningen om verksamhetsövergripande riskhantering. Förvaltningen föreslår också att från anvisningen ta bort en tidsplan som motsvarar den tid- och arbetsplan för planerings- och uppföljningsarbetet som kulturnämnden fastställer i ett separat årligt beslut. Förvaltningen föreslår också att komplettera anvisningen med interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiftet.

Bedömning ur ekonomisk, ekologisk och social dimension

Kulturförvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner. Anvisningen anger de grundläggande förutsättningarna för kulturnämndens styrning, uppföljning och kontroll. Den samlade styrningen, uppföljningen och kontrollen ska vara så utformad att den, med rimlig grad av säkerhet, säkerställer att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt.

Bilaga

1. Kulturnämndens anvisning för styrning, uppföljning och kontroll

Ärendet

Kulturnämnden har i detta ärende att ta ställning till att upphäva befintlig anvisning för styrning, uppföljning och kontroll samt att fastställa en ny anvisning för styrning, uppföljning och kontroll.

Beskrivning av ärendet

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll anger att nämnder och bolagsstyrelser ska se till att det finns ett system för styrning, uppföljning och kontroll som är anpassat för verksamhetens förutsättningar och behov samt dess olika styr- och beslutsnivåer. Systemet bör enligt riktlinjen vara dokumenterat i de delar där nämnder och bolagsstyrelser bedömer att det är meningsfullt.

Kulturnämnden har i mer än tio års tid haft olika regler och anvisningar för styrning, uppföljning och kontroll. I takt med att kommunfullmäktiges styrning och behoven i kulturförvaltningen har utvecklats och förändrats över tid, har kulturnämnden sett över och reviderat sina regler och anvisningar. Sedan 2018 har kulturnämnden en anvisning för styrning, uppföljning och kontroll. Kulturnämnden fastställde nu gällande anvisning 2019.

Kulturförvaltningen identifierat behov av att revidera anvisningen. Behov och förslag till revideringar beskrivs nedan.

Förvaltningens förslag till revideringar

Förvaltningen har i förslaget renodlat, kompletterat och förtydligat anvisningen.

Nytt avsnitt om kultur och förhållningssätt

Inledningsvis i förvaltningens förslag till ny anvisning finns ett nytt avsnitt om kultur och förhållningssätt. Syftet är att beskriva och påminna om vikten av tonen från toppen och att en effektiv intern styrning och kontroll handlar mer om ledningens styrsignaler än om nya och mer omfattande regler och kontroller

Anpassa anvisningen till befintlig förvaltningsorganisation

Sedan kulturnämnden beslutade om anvisningen 2019 har förvaltningsorganisationen förändrats. Förvaltningen föreslår därför att anvisningen anpassas till den befintliga organisationen med avdelningar och aktuella chefsled. Detta innebär inga övriga förändringar i sak i anvisningen.

Förtydliga anvisningen om verksamhetsövergripande riskhantering

Förvaltningen föreslår att förtydliga anvisningen om verksamhetsövergripande riskhantering. Det handlar framför allt om att ge tydliga utgångspunkter för och anvisningar om organisering av förvaltningens arbete med riskhantering. Förslag till ny anvisning anger att riskerna ska struktureras i olika riskområden, som fastställs på förvaltningsövergripande nivå och utgår från förvaltningens huvudprocesser samt styr- och stödprocesser. Vidare anger förslaget att riskområdena bör belysas utifrån ytterligare något perspektiv i förhållande till den befintliga anvisningen.

Ta bort en tidsplan från anvisningen

Anvisningen innehåller i dagsläget en tidsplan för kulturnämndens planering och uppföljning. Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll anger att nämnder bolagsstyrelser årligen ska besluta om en tid- och arbetsplan för sitt eget

planerings- och uppföljningsarbete i enlighet med stadens gemensamma anvisningar. Så har också kulturnämnden gjort, i samband med det årliga beslutet om budget. Det innebär att förvaltningen bedömer att tidsplanen är överflödigt i denna anvisning.

Interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiften

Göteborgs Stads regler om ekonomisk planering, budget och uppföljning anger att nämnder ska besluta om interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiften. Dessa regler och riktlinjer ska också ange befogenhetsfördelningen mellan nämnden och förvaltningen. Förvaltningen föreslår att föra in sådana interna regler och riktlinjer i anvisningen. Förvaltningen bedömer att det är fördelaktigt att ha en så samlad styrning som möjligt, i så få separata styrdokument som möjligt.

Förvaltningens bedömning

Förvaltningen har identifierat behov av att revidera anvisningen. Förvaltningen bedömer att anvisningen, med föreslagna revideringar, ger ändamålsenliga och aktuella förutsättningar för kulturnämndens styrning, uppföljning och kontroll.

GÖTEBORGS STADS KULTURFÖRVALTNING

Anna Rosengren

Sofia Lubian

Förvaltningsdirektör

Avdelningschef stab, kultur- och samhällsutveckling

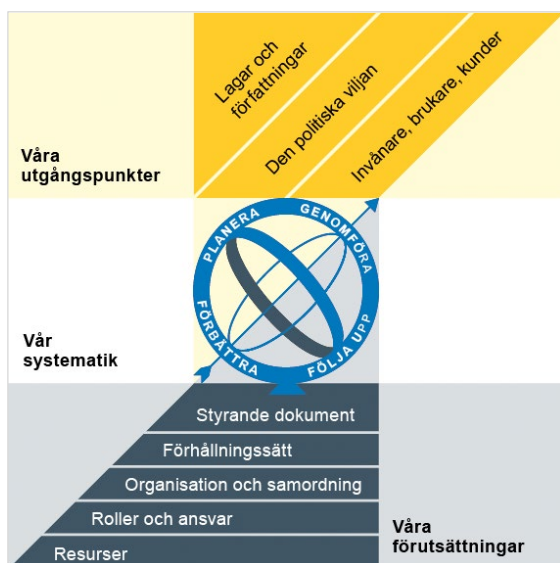
Kulturnämndens anvisning för styrning, uppföljning och kontroll

Med interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiftet

Reglerande styrande dokument

- Policy
- Riktlinje
- Regel
- **Anvisning**
- Rutin
- Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem



Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument			
Kommunala föreskrifter		Planerande och reglerande styrande dokument	
Normgivning mot enskild	Riktade styrande dokument	Planerande styrande dokument	Reglerande styrande dokument

Beslutad av:
Kulturnämnden

Gäller för:
Kulturnämnden

Diarienummer:
0189/23

**Datum och paragraf för
beslutet:**
2023-04-24 § XX

Dokumentsort:
Anvisning

Giltighetstid:
Tills vidare

**Senast
reviderad:**
2023-04-24

Dokumentansvarig:
Christian Steingrüber,
stabschef

Bilagor:
Inga bilagor

Innehåll

Inledning	4
Syftet med denna anvisning.....	4
Vem omfattas av anvisningen	4
Bakgrund	4
Koppling till andra styrande dokument	5
Stödjande dokument.....	5
Anvisning.....	6
Kultur och förhållningssätt.....	6
Roller och ansvar	7
Planering	8
Verksamhetsövergripande riskhantering.....	9
Genomförande.....	11
Uppföljning och rapportering	11
Förbättring och utveckling	12
Skyldighet att lyfta frågor av principiell beskaffenhet.....	12
Interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiften.....	13

Inledning

Syftet med denna anvisning

Anvisningen syftar till att komplettera kommunfullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll samt regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.

Anvisningen beskriver bland annat kultur och förhållningssätt, roller och ansvar, kulturnämndens planeringsprocess, verksamhetsövergripande riskhantering och uppföljning och rapportering.

Anvisningen innehåller också interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiften, vilket nämnden ska besluta om enligt Göteborgs Stads regler för ekonomisk budget och uppföljning i stadens nämnder och bolagsstyrelser.

Vem omfattas av anvisningen

Denna anvisning gäller för kulturnämnden.

Bakgrund

En kommunal nämnd ska, enligt 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725), inom sitt område ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt enligt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Nämnden ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Den interna styrningen och kontrollen kan betraktas som en del av verksamhetsstyrningen som handlar om att hantera risker att inte i rimlig grad säkerställa en ändamålsenlig verksamhet och att verksamhetens mål uppnås.

Det finns enligt kommunallagen ingen begränsning av nämndens ansvar för eller befogenheter inom den interna styrningen och kontrollen. I det avseendet skiljer sig inte ansvaret för den interna styrningen och kontrollen från något annat ansvar som en nämnd har.

Kommunfullmäktige har beslutat om riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll och regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning som kompletterar kommunallagens bestämmelser. I riktlinjerna ställs krav på att nämnder har ett effektivt system för styrning, uppföljning och kontroll som är dokumenterat i de delar där så bedöms verkningsfullt. Med system avses det ramverk av systematik, struktur och kultur som nämnden och förvaltningen använder sig av för att styra mot måluppfyllelse och fullgörande av uppdrag.

Koppling till andra styrande dokument

Flera styrande dokument samverkar i styrning, uppföljning och kontroll. Nedan återges ett urval styrande dokument som ska läsas tillsammans med denna anvisning.

Utöver dessa finns det även andra styrande dokument inom olika områden som alltid ska beaktas av kulturnämnden i den mån de berör nämnden. Exempel på det sistnämnda är kommunfullmäktiges program och planer som ger styrsignaler till nämnden.

Styrande dokument	Koppling till denna anvisning
Reglemente för Göteborgs Stads kulturnämnd (KF 2021-12-09 § 7)	Anger det kommunala ändamålet med nämnden och nämndens verksamhetsområde och uppgifter.
Göteborgs Stads årliga budget	Är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.
Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll (KF 2020-03-19 § 23)	Anger bestämmelser som ger förutsättningar för nämndens styrning, uppföljning och kontroll.
Göteborgs Stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning (KF 2023-03-23 § 23)	Anger bestämmelser som ger förutsättningar för nämndens styrning, uppföljning och kontroll.
Instruktion för förvaltningsdirektör (kulturnämnden 2023-01-30 § 11)	Anger förvaltningsdirektörens arbetsuppgifter och ansvar.
Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och tillämpning av resultatutjämningsreserv (KF 2022-05-19 § 10)	Anger riktlinjer för en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.
Kommunstyrelsens årliga struktur- och tidplan för budget och uppföljning av kommunfullmäktiges budget och dess verksamheter	Anger omfattning och tvingande tidpunkter för nämndens planerings- och uppföljningsarbete.

Stödjande dokument

Beskrivningen av Göteborgs Stads styrsystem på intranätets sida ”Styrningen i staden” innehåller definitioner, vägledningar och guider som fungerar som stöd vid tillämpningen av denna anvisning. Tre kan nämnas särskilt i detta sammanhang:

- Vägledning för kvalitetsledningssystem i Göteborgs Stad.
- Göteborgs stads vägledning för styrning, uppföljning och kontroll – risk.
- Stödmaterial för jämställdhets- och jämlikhetsintegrerad planering och uppföljning.

Anvisning

Kulturnämnden ska se till att det finns ett system för styrning, uppföljning och kontroll som är anpassat för verksamhetens förutsättningar och behov samt dess olika styr- och beslutsnivåer. Kulturnämnden ska bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer. Nämnden ska tillämpa en jämlikhets- och jämställdhetsintegrerad planerings-, budget- och uppföljningsprocess för att värna lika rättigheter och möjligheter ur ett invånarperspektiv.

Kultur och förhållningssätt

Systemet för styrning, uppföljning och kontroll är beroende av organisationens och i synnerhet högsta ledningens kultur och förhållningssätt. Kulturnämnden och högsta ledningen i förvaltningen sätter i sitt agerande och i sin kommunikation vad man brukar kalla *tonen från toppen*. Beslut och åtgärder är meningslösa om det inte finns en kultur och förhållningssätt som ser till att besluten och åtgärderna faktiskt genomförs. En effektiv intern styrning och kontroll handlar därför mer om ledningens styrsignaler än om nya och mer omfattande regler och kontroller. Det är alltså kulturnämndens och högsta ledningens ansvar att i sitt agerande och i sin kommunikation stödja efterlevnaden av krav och mål, processer och rutiner, aktiviteter och arbetssätt samt att vara ett föredöme för korrekt agerande.

Kulturnämndens verksamhetsidé och förhållningssätt anges nedan.

Kultur öppnar världar

I Göteborg finns konst och kultur alltid nära. Upplevelser av kultur öppnar dörrar till nya tankar och förflyttar gränser. Alla har rätt till kulturen och kan påverka eller engagera sig i den. Tillsammans skapar vi ett rikt kulturliv för en hållbar stad.

I en hållbar stad finns konst och kultur alltid nära

Konst och kultur bidrar till att Göteborg är en öppen och kreativ stad. Här finns mötesplatser för reflektion, samtal och lärande. Här får konstnärer och kulturaktörer möjlighet att ta utrymme och vara oberoende. Här utvecklas kulturmiljöer med rum för kärlek, humor, hopp, lekfullhet, sorg, tröst, framtid och livet. Här lyfts mångbottnade berättelser fram ur stadens kulturarv. Här hörs en mängd röster, för att göra kulturen angelägen för fler. Allt sker i dialog med vår samtid där kulturen berikar och berikas av sin omvärld.

Göteborgs Stads förhållningssätt

Göteborgs Stads förhållningssätt är ett gemensamt synsätt på hur vi ska arbeta tillsammans för göteborgarna. Förhållningssätten är en del av Göteborgs Stads medarbetar- och arbetsmiljöpolicy.

- Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för
- Vi bryr oss
- Vi arbetar tillsammans
- Vi tänker nytt

Roller och ansvar

Kulturnämnden

Kulturnämndens uppdrag och ansvar beskrivs i kommunallagen och i kommunfullmäktiges reglemente för nämnden. Nämnden ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt och de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. Nämnden ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Kulturnämnden beslutar om en delegationsordning, som beskriver hur och till vem nämndens beslutanderätt är överflyttad. Nämnden får medge att förvaltningsdirektören, som givits rätten att besluta i visst ärende, får delegera sin beslutanderätt till någon annan (vidaredelegation).

Förvaltningsdirektören

Förvaltningsdirektörens uppdrag finns beskrivet i kulturnämndens beslut om instruktion till förvaltningsdirektör. Direktören har att med stöd av fastställd organisation, tilldelade resurser samt tillgängliga styr- och kontrollsystem, utföra de arbetsuppgifter och välja de metoder som hen anser förverkligar fastlagda mål vad avser verksamhetens innehåll och kvalitet på mest kostnadseffektivt sätt.

Övriga chefer

Kulturförvaltningens övriga chefer ansvarar för att omvandla nämndens grunduppdrag och politiskt fastställda mål och uppdrag till effektiv verksamhet. Genom att vara tydliga med vad uppdraget är, och tillsammans med medarbetarna lägga upp arbetet, skapas goda arbetsförutsättningar. Chefer ansvarar för att engagera medarbetarna i kvalitetsarbetet och att skapa nytta för dem vi är till för. De processer, rutiner och förhållningssätt som används ska bidra till god intern styrning och kontroll.

Cheferna har en viktig roll att med sitt personliga agerande visa att det är en självklarhet att följa förhållningssätt, regelverk och överenskomna arbetssätt, samt att informera om dem och se till att de följs. Cheferna ska informera ovanstående linjechef om det är något som inte fungerar eller som avviker i verksamheten eller om det finns regler som är motstridiga, onödiga eller riskerar att leda verksamheten i fel riktning.

Medarbetare

Kulturförvaltningens medarbetare ansvarar för att bidra i verksamhetens utveckling och förbättring. Genom att dela information och kunskap med varandra och att påtala

möjligheter och avvikelser bidrar alla medarbetare till att skapa en lärande organisation. Medarbetare omsätter förvaltningens mål och uppdrag till praktiskt arbete och konkreta resultat, och behöver tillsammans med cheferna ha en klar bild över vad som ska uppnås och levereras. Medarbetarna ansvarar för att utföra de arbetsuppgifter som finns i uppdraget och att hålla sig informerade om och följa styrande och stödjande dokument.

Medarbetare ska informera sin närmaste chef om något inte fungerar. Synpunkter, klagomål och förbättringsförslag från medarbetare förs främst fram genom samtal med närmaste chef.

Planering

Kulturnämnden ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med reglementet, kommunfullmäktiges budget samt andra relevanta styrande dokument. Nämnden ska planera verksamheten utifrån ekonomiska förutsättningar, nuläge och förändringar kopplade till fullgörande av grunduppdrag och behov hos de verksamheten riktar sig till.

Kulturnämndens planeringsprocess består av beslut om tid- och arbetsplan, verksamhetsnomineringar, budget, verksamhetsplan, samlad riskbild och intern kontrollplan.

Tid- och arbetsplan

Kulturnämnden ska årligen besluta om en tid- och arbetsplan för sitt eget planerings- och uppföljningsarbete i enlighet med stadens gemensamma anvisningar. Nämnden anger i samband med detta beslut och på eget initiativ hur uppföljningen ska kompletteras och fördjupas för att säkerställa nämndens ansvar för verksamheten.

Verksamhetsnomineringar

Kulturnämnden ska senast under mars månad varje år inleda ett arbete med att upprätta ett underlag till en verksamhetsnominering, med utgångspunkt i nämndens budget för innevarande år. Nämnden ska senast under april månad besluta om verksamhetsnomineringen. Nämnden ska överlämna nomineringen till det politiska budgetarbetet i Göteborgs Stad och skickas in till stadsledningskontoret, som bifogar nämndens nominering till budgetunderlaget som presenteras i maj månad.

Budget

Kulturnämnden ska senast den siste december varje år för den egna verksamheten besluta om en budget för det kommande året. Under valår ska nämnden invänta det nyvalda kommunfullmäktiges budgetbeslut. Senaste tidpunkten för nämndens budgetbeslut vid valår anges därför i kommunstyrelsens årliga anvisningar.

Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser. Kommunfullmäktiges budget anger inriktningar och prioriteringar inom givna ekonomiska ramar och gällande lagstiftning. De mål, planer, program och regler som kommunfullmäktige i övrigt har antagit är underordnade budgeten och har en stödjande funktion.

Kulturnämndens budget ska baseras på kommunfullmäktiges budget och innehålla de mål och uppdrag som nämnden har fått i kommunfullmäktiges budget. Nämndens budget ska också innehålla information om nämndens ekonomi och strategier för arbetet med nämndens grunduppdrag samt prioriteringar utifrån Göteborgs Stads program och planer.

Verksamhetsplan

Kulturnämnden ska senast den siste februari varje år besluta om en verksamhetsplan. Arbetet med att ta fram verksamhetsplanen ska inledas snarast efter det att kommunfullmäktige beslutat om budget för nästkommande år.

Verksamhetsplanen ska beskriva hur nämnden omhändertar kommunfullmäktiges mål och uppdrag. Verksamhetsplanen ska också innehålla en beskrivning av förvaltningens arbete med ledning och styrning samt strategier, åtgärder och/eller aktiviteter för att genomföra nämndens grunduppdrag. Slutligen är verksamhetsplanen nämndens möjlighet att peka ut inriktningar och uppdrag till förvaltningen inom ramen för kommunfullmäktiges budget.

Samlad riskbild och intern kontrollplan

Kulturnämnden ska säkerställa att riskhantering sker kontinuerligt inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt samt alltid vid större förändringar i verksamheten.

När kulturnämnden tar fram sin budget ska riskhanteringen för olika riskområden sammanställas i en samlad riskbild för nämndens verksamhetsområde. Den samlade riskbilden ska beskriva åtgärder som redan har införts för att minska risker och nya åtgärder som behöver vidtas.

Utifrån den samlade riskbilden ska en intern kontrollplan upprättas. Intern kontrollplanen ska innehålla de områden och/eller processer som särskilt ska granskas under det kommande verksamhetsåret för att verifiera att redan införda åtgärder har fått avsedd effekt.

Kulturnämnden ska besluta om den samlade riskbilden och intern kontrollplanen senast i februari månad varje år.

Verksamhetsövergripande riskhantering

Den interna styrningen och kontrollen består av åtgärder och kontrollaktiviteter som syftar till att reducera risker. Det innebär att kulturnämnden ska förebygga händelser och situationer som medför hög sannolikhet för negativa konsekvenser. För att kunna hantera risker på ett effektivt sätt måste planeringen av den interna styrningen och kontrollen inledas med att risker identifieras och analyseras. Åtgärder och resurser ska koncentreras till de mest väsentliga riskerna.

Utgångspunkter

Risk kan definieras som en osäkerhets effekt på ett mål. Risk uttrycks som en kombination av en händelses sannolikhet och konsekvens. Riskhantering är alltså en fråga om att hantera osäkerheter består av samordnade aktiviteter för att styra och leda en organisation med avseende på risk. Att identifiera, analysera och utvärdera risker och därefter besluta om hur riskerna ska hanteras och följas upp är en del av riskhanteringen.

Kulturnämnden ska säkerställa att riskhantering sker kontinuerligt inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt samt alltid vid större förändringar i verksamheten. Riskhantering ska vara en integrerad del i nämndens styrning och vara en del i beslutsfattandet vid prioritering och val av olika handlingsalternativ för att uppnå verksamhetens mål eller säkerställa verksamhetens förmåga att utföra sitt uppdrag. Risken för förekomst av oegentligheter ska alltid vara en del av nämndens riskhantering.

Utgångspunkten för kulturnämndens riskhantering är krav, mål och uppdrag som gäller för verksamheten.

Arbetsätt

Kulturförvaltningen ska identifiera, analysera och utvärdera risker på avdelningsnivå och på förvaltningsövergripande nivå. Det innebär i sin tur att avdelningschefer och förvaltningsdirektör beslutar om hur riskerna ska hanteras och följas upp. Risker som inte kan hanteras på avdelningsnivå kan nomineras till förvaltningsövergripande nivå för ställningstagande om hantering. Arbetet på den förvaltningsövergripande nivån resulterar i förvaltningens förslag till nämndens samlade riskbild och interna kontrollplan.

Kulturförvaltningens risker struktureras i olika riskområden. Riskområdena fastställs på förvaltningsövergripande nivå. Riskområdena utgår från förvaltningens huvudprocesser samt styr- och stödprocesser.

Riskområdena bör i sin tur belysas utifrån flera perspektiv:

- *Risker för oegentligheter* ska alltid vara en del av riskhanteringen. Förtroendeskador i form av missbruk av förtroendeställning eller annat oetiskt beteende kan leda till ett minskat förtroende för kulturnämnden och Göteborgs Stad.
- *Verksamhetsrisker* är risker för att inte uppnå krav och mål som gäller för verksamheten, att inte upprätthålla en god kvalitet och att inte bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt sätt.
- *Legala risker* är risker för att verksamheten inte följer lagar, förordningar och föreskrifter och/eller interna regelverk.
- *Ekonomiska risker* är risker för vikande eller uteblivna intäkter samt ökande eller oförutsedda kostnader.
- *Omvärldsrisker* är risker för att exempelvis befolkningsförändringar och andra utvecklingstrender påverkar verksamheten.
- *Redovisningsrisker* är risker för att exempelvis underlag och antaganden i redovisningen är felaktiga och/eller att räkenskaperna inte är tillförlitliga.

- *IT- och informationssäkerhetsrisker* är risker för exempelvis obehörig åtkomst till system, antagonistiska attacker som påverkar verksamhetens kontinuitetsförmåga och röjande av känsliga uppgifter.

I analysen av risker ska avdelningsnivån och den förvaltningsövergripande nivån bedöma sannolikheten för att en händelse kan inträffa samt hur allvarliga konsekvenserna kan bli. Sannolikhet och konsekvens bedöms med fyrgradiga skalor:

<i>Sannolikhet</i>	<i>Konsekvens</i>
1. Osannolik	1. Försumbar
2. Mindre sannolik	2. Lindrig
3. Möjlig	3. Kännbar
4. Sannolik	4. Allvarlig

Riskvärdet är produkten av värdet för sannolikheten och värdet för konsekvensen. Från och med riskvärde 9 bör åtgärder övervägas i samband med beslutet om hur risken ska hanteras.

Risker kan behandlas på olika sätt. De kan:

- **Accepteras:** att inte vidta några åtgärder.
- **Reduceras:** att vidta åtgärder för att minska sannolikhet och/eller konsekvens.
- **Elimineras:** att vidta åtgärder som helt eliminerar källan till risken.
- **Delas:** att vidta åtgärder för att dela riskens konsekvenser med någon annan.
- **Undvikas:** att fatta beslut om att inte inleda eller fortsätta med den aktivitet som ger upphov till risken.

Den samlade riskbilden ska innehålla de väsentliga riskerna på förvaltningsnivån, anger om de ska accepteras eller hanteras samt beskriva befintliga och planerade åtgärder för de risker som ska hanteras.

Genomförande

Kulturnämnden ska se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och löpande fatta beslut om nödvändiga åtgärder och korrigeringar utan oskäligt dröjsmål.

Nämnden har, utöver vad som anges av kommunstyrelsen i årliga anvisningar, alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen och kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande nivån.

Information och lärdomar om behov, förväntningar och upplevelser hos de verksamheten riktar sig till ska beaktas i styrningen.

Uppföljning och rapportering

Kulturnämnden ansvarar för uppföljningen av dels den egna verksamheten som det beskrivs i reglemente och ägardirektiv, dels kommunfullmäktiges inriktningar, mål och

uppdrag. Rapporteringen till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige ska ske utifrån ett väsentlighetsperspektiv.

Kulturnämnden ska se till att uppföljningen under året är heltäckande och att den belyser hur verksamheten utvecklas i förhållande till inriktningar, mål och uppdrag som fastställts i kommunfullmäktiges budget och i det egna budgetbeslutet.

Kulturnämndens uppföljningsprocess styrs dels av kommunstyrelsens årliga anvisningar, dels utifrån egna behov. Kulturnämnden beslutar årligen om en tid- och arbetsplan för sitt eget planerings- och uppföljningsarbete. Nämnden anger i samband med detta beslut och på eget initiativ hur uppföljningen ska kompletteras och fördjupas för att säkerställa nämndens ansvar för verksamheten.

Uppföljningen ska innehålla analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar resultatet och är av en sådan kvalitet att nämnden kan agera på eventuellt förändrade förutsättningar utan oskäligt dröjsmål. De ekonomiska prognoser som lämnas av nämnden ska vara så realistiska som möjligt och utgå från det mest sannolika utfallet utifrån tillgängliga fakta.

Uppföljningen av den samlade riskbilden och intern kontrollplanen rapporteras till kulturnämnden i enlighet med nämndens årliga beslut om tid- och arbetsplan för nämndens planerings- och uppföljningsarbete.

Förbättring och utveckling

Kulturnämnden ansvarar för att, utifrån slutsatser från uppföljningen, fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i kvalitet. Nämnden ansvarar också för att verksamheten har ett nytänkande och långsiktigt perspektiv i utvecklingsarbetet och att förvaltningen initierar utveckling för att öka ändamålsenligheten, effektiviteten eller nyttan för den verksamheten riktar sig till.

Kulturnämnden ska årligen utvärdera och förbättra effektiviteten i det egna systemet för styrning, uppföljning och kontroll. I detta arbete ingår att nämnden erhåller information och rapportering avseende resultat av såväl genomförda interna uppföljningar och utvärderingar som iakttagelser från extern revision och övrig tillsyn.

Skyldighet att lyfta frågor av principiell beskaffenhet

Kulturnämnden har i vissa fall rätt att besluta om ändrad inriktning eller omfattning av en verksamhet som nämnd bedömer är lämplig eller nödvändig. Ändringar avseende såväl drift- som investeringsverksamhet som innebär antingen en avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell art i förhållande till mål och inriktningar ska alltid lyftas till kommunfullmäktige för ställningstagande. När detta sker ska konsekvenser på kort och lång sikt, utifrån relevanta perspektiv, tydligt framgå av nämndens beslutsunderlag.

Interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiften

Kulturnämnden ansvarar för att besluta om interna regler och riktlinjer för ekonomisk uppföljning och överföring av eget kapital vid årsskiften. Dessa regler och riktlinjer ska också ange befogenhetsfördelningen mellan nämnden och förvaltningen. Nämndens interna regler och riktlinjer beskrivs nedan.

Kulturnämnden

Kulturnämnden fastställer den ekonomiska ramen i det årliga budgetbeslutet. I budget och uppföljning särredovisas förvaltningens avdelningar så att kulturnämnden ska kunna värdera och förhålla sig till effekter som uppstår.

Om kulturförvaltningen presenterar en uppföljningsrapport med negativa avvikelser för kulturnämnden, har nämnden 30 kalenderdagar på sig att fatta beslut om åtgärder. Nämndens beslut ska vara så utformade att nämnden senast till utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med budget.

Nämnden kan, på eget initiativ och som alternativ till åtgärder, sänka det ekonomiska målet genom att ianspråka positivt eget kapital. Det senare förutsätter att nämnden har sådana befogenheter. Nämndernas befogenheter att ianspråka positivt eget kapital värderas normalt årligen i samband med kommunfullmäktiges budgetbeslut.

Förvaltningsdirektören

Förvaltningsdirektören fastställer i det interna budgetarbetet ekonomiska ramar för förvaltningens organisation utifrån grunduppdrag och kulturnämndens budget.

Förvaltningsdirektören fattar beslut, i det fall avdelningschef rapporterar att prognosen avviker negativt mot budget, om åtgärder ska tas fram eller om budgetavvikelsen kan godkännas. Det senare kan endast ske om förvaltningens ekonomi är i balans.

Förvaltningsdirektören har rätt att besluta om att överskott i underställda avdelningar ska användas för att möta underskott i andra underställda avdelningar.

Om uppföljningsarbetet visar på ett periodutfall som avviker negativt från det ekonomiska målet för perioden eller en prognostiserad negativ avvikelse i förhållande till det ekonomiska målet på helårsbasis ska förvaltningsdirektören senast 20 kalenderdagar efter det att avvikelsen har konstaterats presentera förslag till åtgärder för nämnden. Åtgärdsförslagen ska vara utformade så att nämnden senast vid utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med det ekonomiska målet.

Förvaltningschefens mening ska antecknas i nämndens protokoll i frågor av väsentlig ekonomisk betydelse. Förvaltningschefen är skyldig att tillkänna ge sin mening i fråga om förslag som inte är uttryckligen finansierade.

Avdelningschefer

Avdelningschefer ska upprätta en periodiserad budget för sin verksamhet. Avdelningschefer ansvarar för att hålla budget för sin verksamhet.

För att ha god framförhållning och kontroll ska avdelningschefer löpande analysera om ändrade förutsättningar, vidtagna och planerade åtgärder kan komma att påverka den ekonomiska prognosen. Avdelningschefer ska snarast informera ovanstående chef om påverkan på prognosen bedöms vara väsentlig.

För att ha en god kontroll ska avdelningschefer regelbundet, enligt förvaltningens interna tidplan, följa upp och analysera det ekonomiska resultatet samt presentera en prognos för verksamheten. Utfall och prognos ska analyseras och kommenteras i ekonomisystemet. Verksamhetsekonomer bistår vid behov.

Avdelningschefer har rätt att besluta om att överskott i underställda enheter ska användas för att möta underskott i andra underställda enheter. Det kan endast ske om avdelningens ekonomi är i balans.

Om prognosen för helåret avviker negativt mot budget ska detta snarast rapporteras till ovanstående chef. Avdelningschef ska därefter ta fram och presentera åtgärder för att komma i balans vid årets slut. Avdelningschef ansvarar för att genomföra och följa upp beslutade åtgärder och rapportera till ovanstående chef.

Om prognosen för helåret avviker positivt mot budget ska detta snarast rapporteras till ovanstående chef.

Ekonomichefen ansvarar på en förvaltningsövergripande nivå för att prognos och uppföljning görs enligt stadsledningskontorets anvisningar.

Övriga chefer

Chefer ska upprätta en periodiserad budget för sin verksamhet. De ansvarar för att hålla budget för sin verksamhet.

För att ha god framförhållning och kontroll ska chefer löpande analysera om ändrade förutsättningar, vidtagna och planerade åtgärder kan komma att påverka den ekonomiska prognosen. De ska snarast informera ovanstående chef om påverkan på prognosen bedöms vara väsentlig.

För att ha en god kontroll ska chefer regelbundet, enligt förvaltningens interna tidplan, följa upp och analysera det ekonomiska resultatet samt presentera en prognos för verksamheten. Utfall och prognos ska analyseras och kommenteras i ekonomisystemet. Verksamhetsekonomer bistår vid behov.

Chefer har, i förekommande fall, rätt att besluta om att överskott i underställda enheter ska användas för att möta underskott i andra underställda enheter. Det kan endast ske om ekonomin är i balans på aktuell chefs nivå.

Chefer ska snarast rapportera till ovanstående chef om prognosen för helåret avviker negativt mot budget. De ska därefter ta fram och presentera åtgärder för att komma i balans vid årets slut. De ansvarar för att genomföra och följa upp beslutade åtgärder och rapportera till ovanstående chef.

Om prognosen för helåret avviker positivt mot budget ska chef snarast rapportera detta till ovanstående chef.

Eget kapital

Eget kapital hanteras endast förvaltningsövergripande. Några interna regler och riktlinjer för överföring av kapital vid årsskiften behövs därför inte.