



Vedtatt av: Byrådet
Erstatter:
Eier/ Byrådslederen
ansvarlig:
Bemyndiget:

Vedtatt: 02.07.2015
Saknr: Brv 1070/15
Ikrafttredelse: 02.07.2015
Dok.nr: IN-0089

INSTRUKS FOR VIRKSOMHETSSTYRING I OSLO KOMMUNE

Vedtatt av byrådet 02.07.2015. Endret i sak byrådssak 1107/16, sist i sak 1104/17.

1. Formål og virkeområde

1.1 Formål

Formålet med instruksene er å:

- a) fastsette krav til virksomhetsstyring for å styrke og forbedre kommunens styringsprosesser
- b) sikre grunnlag for mer effektiv måloppnåelse i henhold til politiske vedtak og tildelt budsjett
- c) forebygge styringssvikt og motvirke og bekjempe korrupsjon og korrupsjonslignende hendelser

1.2 Virkeområde

Instruksene gjelder for

- a) byrådsavdelingenes styring med og oppfølging av underliggende virksomheter (etat, bydel, kommunalt foretak), herunder også samhandling på tvers for å oppnå felles mål
- b) den interne styringen og oppfølgingen innen den enkelte virksomhet

For bydelene og foretakene gjelder instruksene innen de rammer som gjelder for byrådets og den enkelte byråds instruksjonsmyndighet.

2. Definisjon av virksomhetsstyring

Virksomhetsstyring favner all ledelsesmessig aktivitet, styring og kontroll som er innrettet på å iverksette politiske vedtak, herunder oppfølging av budsjett, økonomiplan og vedtatte handlingsplaner, overholde lover og regelverk og skape best mulige resultater på de områder der kommunen er tjenesteleverandør, forvaltningsorgan og tilrettelegger for næringsutvikling, infrastruktur, arealdisponering o.a.

3. Myndighet, roller og ansvar i virksomhetsstyringen

I Oslo kommunes parlamentariske styringssystem er byrådet øverste ledelse for kommunens samlede administrasjon, og er i enkeltstående vedtak og ulike reglementer delegert myndighet. Deler av denne myndigheten er delegert til de enkelte medlemmer av byrådet, noen også videre til virksomhetsleder. Byrådsavdelingene har på vegne av byrådet ansvar for å føre tilsyn og kontroll med sine underlagte virksomheter, jf. reglement for byrådet.

Virksomhetsleder er administrativt underlagt kommunaldirektør i byrådsavdelingen, dersom ikke annet er bestemt i lov, reglement og vedtekter mv, jf. også pkt. 1.2.

Virksomhetsleder har administrativt, faglig og økonomisk ansvar og myndighet for virksomheten innenfor de fullmakter som er gitt av overordnet politisk/administrativt organ. Det nærmere innholdet i myndigheten forstås og begrenses av budsjettvedtak, mål, fullmakter og delegasjonsvedtak.

Virksomhetsleder skal gjennomføre vedtak fattet i overordnede organer innen vedtatte ressursrammer og gjeldende lover og regler, rapportere avvik til overordnet nivå, iverksette korrigerende tiltak og melde fra om forhold av betydning for oppnåelse av mål og overholdelse av lov og regelverk.

4. Overordnet ramme for virksomhetsstyringen

Kommunens overordnede styringsdokumenter skal inneholde rammer, tydelige mål og krav og utgjøre grunnlaget for operasjonalisering og videre planlegging gjennom styringsdialogen. Det skal være konsistens i kommunens styringsdokumenter ved at styringsdokumenter på et lavere nivå skal være en operasjonalisering av dokumenter på et høyere nivå.

Virksomhetsstyring er prosessen som omfatter oppfølging av fastsatte mål, planlegging av hvordan målene skal nås, løpende rapportering og risikovurdering, analyser av situasjonen og utforming og iverksetting av korrigerende tiltak for å nå fastsatte mål. Virksomhetsstyring omfatter både styring, ledelse og kontroll, og plan- og rapporteringsarbeid.

Virksomhetsstyringen skal sikre styring i den aktuelle situasjonen og legge grunnlaget for bedre resultater på sikt ved å tilrettelegge for læring, kompetansehevende tiltak og kontinuerlig fokus på forbedringer av kvalitet og effektivitet i oppgaveløsningen.

Risikostyring og internkontroll skal ivaretas løpende i planlegging, gjennomføring og oppfølging, og tilpasses virksomhetens risikonivå og egenart.

5. Krav til virksomhetsstyringen i Oslo kommune

5.1 Virksomhetsstyringen skal baseres på bystyrets tallbudsjettvedtak som overordnet styringsmål samt mål- og resultatstyring som styringsprinsipp med tydelige mål og relevante resultatindikatorer

- 5.1.1 Byrådsavdelingene skal gjennom årlige tildelingsbrev presisere bystyrets budsjettvedtak, avklare forventninger og fastsette mål og resultatindikatorer for alle virksomheter. Dette arbeidet skal gjennomføres ved dialog mellom byrådsavdeling og virksomhet.
- 5.1.2 I den enkelte virksomhet skal mål- og resultatkrav defineres i strategi- og årsplaner som beskriver virksomhetens viktigste resultatambisjoner basert på overordnede føringer.

- 5.1.3 Internt i virksomhetene og mellom virksomhet og byrådsavdeling skal det gjennomføres resultatoppfølging med en hyppighet tilpasset virksomhetens risikonivå og egenart. I resultatoppfølgingen skal status på framdrift og prognose for måloppnåelse synliggjøres. Ved oppståtte eller forventede avvik skal det iverksettes korrigerende tiltak.
- 5.1.4 For investeringer skal virksomhetene følge de krav til faser, kvalitetssikring, roller og ansvar som gjelder for Oslo kommune, samt benytte standard kravspesifikasjoner der det er vedtatt.

5.2 Virksomhetsstyringen skal sikre effektiv gjennomføring av politiske vedtak

- 5.2.1 Byrådsavdelingene og virksomhetene skal ha rutiner som sikrer at byråds- og bystyrevedtak, inklusive flertallsmerknader og verbalvedtak, systematisk fanges opp og følges opp.
- 5.2.2 Den enkelte virksomhetsleder skal holde seg orientert både om de vedtak som direkte gjelder eget ansvarsområde, og på sektorovergripende områder som berører alle virksomheter i kommunen.
- 5.2.3 Byrådsavdelingene har ansvar for at det føres en dialog om håndtering av nye eller endrede krav/føringer som kan påvirke virksomhetenes prioriteringer, budsjettammer og resultatkrav nedfelt i tildelingsbrev.
- 5.2.4 Ledere på alle nivåer - i særlig grad virksomhetslederne - har et ansvar for å sørge for nødvendig samordning, herunder ta initiativ og legge til rette for gjensidig tilpasning innen og mellom virksomheter for å nå felles mål.

5.3 Virksomhetsstyringen skal sikre at kommunen overholder lover og regelverk, foretar korrekt saksbehandling og ivaretar kommunens rettslige posisjon

- 5.3.1 Alle virksomheter skal ha etablert rutiner for å overholde lover og regelverk.
- 5.3.2 Utredning av eventuelle rettslige problemstillinger skal inngå som ledd i alle virksomheters saksbehandling.
- 5.3.3 Alle virksomheter skal ha eller innhente tilstrekkelig kompetanse til å ivareta korrekt saksbehandling og til å ivareta kommunens rettslige posisjon, herunder også privatrettslig posisjon.
- 5.3.4 Alle virksomheter skal ha oversikt over gjeldende fullmakter, lov- og regelverk og avtaler som har betydning for oppgaveutførelsen og kommunens rettslige posisjon.

5.4 Risikostyring og internkontroll skal være integrert i virksomhetsstyringen

- 5.4.1 Byrådsavdelingene og virksomhetene skal gjennomføre risikovurderinger av mål og arbeidsprosesser, og ha et bevisst forhold til hvilket risikonivå som kan og bør aksepteres.
- 5.4.2 Risikovurderinger skal dokumenteres og følges opp i styringsdialogen mellom nivåer og internt i virksomhetene. Det skal løpende vurderes behov for risikoreduserende tiltak og kontrollaktiviteter.
- 5.4.3 System for internkontroll skal etableres, dokumenteres og følges opp i tråd med rammeverk for internkontroll i Oslo kommune, tilpasset virksomhetens risikonivå og egenart.

5.5 Virksomhetsstyringen skal sikre at anskaffelser brukes strategisk for å nå kommunens mål

- 5.5.1 Enhver anskaffelse skal bidra til å oppnå virksomhetens og kommunens mål.
- 5.5.2 Virksomhetsleder skal sørge for at det er utarbeidet en oversikt over planlagte anskaffelser.
- 5.5.3 Virksomhetsleder skal underskrive behovsmelding og kontraktstrategi for større anskaffelser.
- 5.5.4 Virksomhetsleder skal sørge for tilstrekkelig bestiller-, anskaffelsesfaglig- og juridisk kompetanse til at virksomheten kan gjennomføre juridisk korrekte, formålstjenlige og kostnadseffektive anskaffelser for å dekke virksomhetens behov.
- 5.5.5 Virksomhetsleder skal sørge for en organisering av arbeidet som synliggjør roller og ansvar i anskaffelsesprosessene. Nødvendige fullmakter skal gjenspeile disse, og må legge til rette for en forsvarlig og effektiv ivaretagelse av kommunens interesser på alle stadier i en anskaffelsesprosess.
- 5.5.6 Virksomhetsleder skal sørge for at virksomheten har oppdaterte, risikotilpassede rutiner for internkontroll på anskaffelsesområdet.
- 5.5.7 *Opphevet (byrådssak 1104/17 punkt 2).*
- 5.5.8 Virksomhetene skal på grunnlag av risikovurdering av inngåtte kontrakter, sette inn tiltak som sikrer effektiv kontraktsoppfølging.
- 5.5.9 Virksomhetsleder skal sikre at det på bakgrunn av risikovurderinger gjennomføres jevnlige revisjoner av leverandørens kontraktansvar, inkludert samfunnsansvar. På grunnlag av revisjonene skal det iverksettes nødvendige tiltak, inkludert tiltak for å sikre etterlevelse av bestemmelser knyttet til lønn- og arbeidsforhold, bruk av lærlinger og viktige miljø-, etiske- og sosiale krav.

5.6 Virksomhetsstyringen skal sikre målrettet og strategisk bruk av IKT i oppgaveutførelsen

- 5.6.1 Virksomhetsleder har ansvar for styring og ledelse av IKT i vedkommende virksomhet innen rammen av kommunens IKT-reglement og overordnede føringer på IKT-området, herunder IKT-arkitekturprinsipper.
- 5.6.2 Virksomhetene skal benytte de felles- og sektorsystemer, felleskomponenter, standarder, metoder og verktøy som det til enhver tid er fastsatt at kommunen skal benytte.
- 5.6.3 Virksomhetsleder skal ivareta systemeierrollen for de systemer virksomheten er utpekt som systemeier for.

5.7 Virksomhetsstyringen skal sikre kvalitet i informasjonssikkerhetsarbeidet

- 5.7.1 Informasjonssikkerhetsarbeidet i kommunen skal baseres på klar fordeling av roller og ansvar internt i virksomheten og overfor databehandlere, intern leverandør og eventuelle andre instanser som ivaretar informasjonssikkerhetsoppgaver for virksomheten.
- 5.7.2 Risikovurderinger skal utgjøre en sentral del av grunnlaget for å velge ut relevante sikkerhetstiltak. Vurdering av trusler og sårbarhet må inngå i dette arbeidet. Virksomhetens tiltak for å ivareta informasjonssikkerhet skal dokumenteres.
- 5.7.3 Informasjonssikkerhet skal være gjenstand for oppfølging, regelmessig intern kontroll og revisjon av tiltak, rutiner osv. for å sikre etterlevelse. Herunder skal virksomheten årlig foreta ledelsens gjennomgang av informasjonssikkerhet i virksomheten.

5.8 God personalpolitikk, godt arbeidsmiljø, effektive arbeidsprosesser og god ressursanvendelse skal være integrert i virksomhetsstyringen

- 5.8.1 Alle virksomheter skal følge opp kommunens til enhver tid gjeldende personalpolitiske regelverk og strategidokumenter, herunder utvikle rutiner og systemer for ivaretagelse av arbeidstakernes individuelle og kollektive rettigheter og plikter.
- 5.8.2 Utøvelse av arbeidsgiverfunksjonen skal ivareta arbeidsgivers styringsrett og det handlingsrom som ligger innenfor lov- og avtaleverk.
- 5.8.3 Virksomhetsleder har ansvar for å utvikle et godt arbeidsmiljø i samarbeid med arbeidstakerne og arbeidstakerorganisasjonene.
- 5.8.4 Alle virksomheter skal gjøre risikovurderinger av personalprosessene som en del av virksomhetsstyringen.
- 5.8.5 Utøvelse av lederfunksjonen i virksomheten skal skje i samsvar med kommunens ledelsesprinsipper, verdigrunnlag og etiske regler.
- 5.8.6 Virksomheten skal legge til rette for trygg varsling for arbeidstakerne.
- 5.8.7 Organisering av virksomheten skal skje ut fra hensyn til kvalitet for brukerne, effektiv oppgaveløsning, og klar fordeling av roller og ansvar.
- 5.8.8 Virksomheten skal til enhver tid sørge for å ha tilstrekkelig kompetanse for å ivareta sine oppgaver. Kompetanseutvikling skal rettes mot strategisk viktige kompetanseområder.
- 5.8.9 Tiltak for standardisering, effektivisering og kvalitetssikring av arbeidsprosessene skal være en del av arbeidet for å oppnå kontinuerlig forbedring og fornyelse.

5.9 Samfunnssikkerhet og beredskap skal være integrert i virksomhetsstyringen

- 5.9.1 Virksomhetsleder har ansvar for at virksomheten arbeider systematisk, helhetlig og koordinert med samfunnssikkerhet og beredskap.
- 5.9.2 Virksomheten skal ha en oppdatert og helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS-analyse) for sitt ansvarsområde. Risiko- og sårbarhetsanalyser skal være tilpasset overordnet ROS-analyse for Oslo kommune.
- 5.9.3 Virksomheten skal ha en oppdatert beredskapsplan i tråd med fastsatte krav i forskrift om kommunal beredskapsplikt. Virksomhetens plan skal være samordnet med andre relevante aktører og det overordnede planverk i kommunen.
- 5.9.4 Virksomheten skal sørge for opplæring og kompetanseheving. Det skal gjennomføres jevnlige øvelser - minimum annethvert år - og evaluering der risikobildet og virksomhetens egenart tilsier det.