



PERSTORPS
KOMMUN

Riktlinjer för mål- och resultatstyrning

Dokumentnamn: Riktlinjer för mål- och resultatstyrning	Beslutad av: Fullmäktige	Gäller: Tillsvidare
Dokumenttyp: Riktlinje	Diarienummer: KS 2019/90	Beslutad: 2019-08-28
Version: 3.0	Dokumentansvarig: Ekonomichef	Reviderad: 2023-02-15
	Dokumentet gäller för: Samtliga nämnder, styrelser och förvaltningar	

Innehållsförteckning

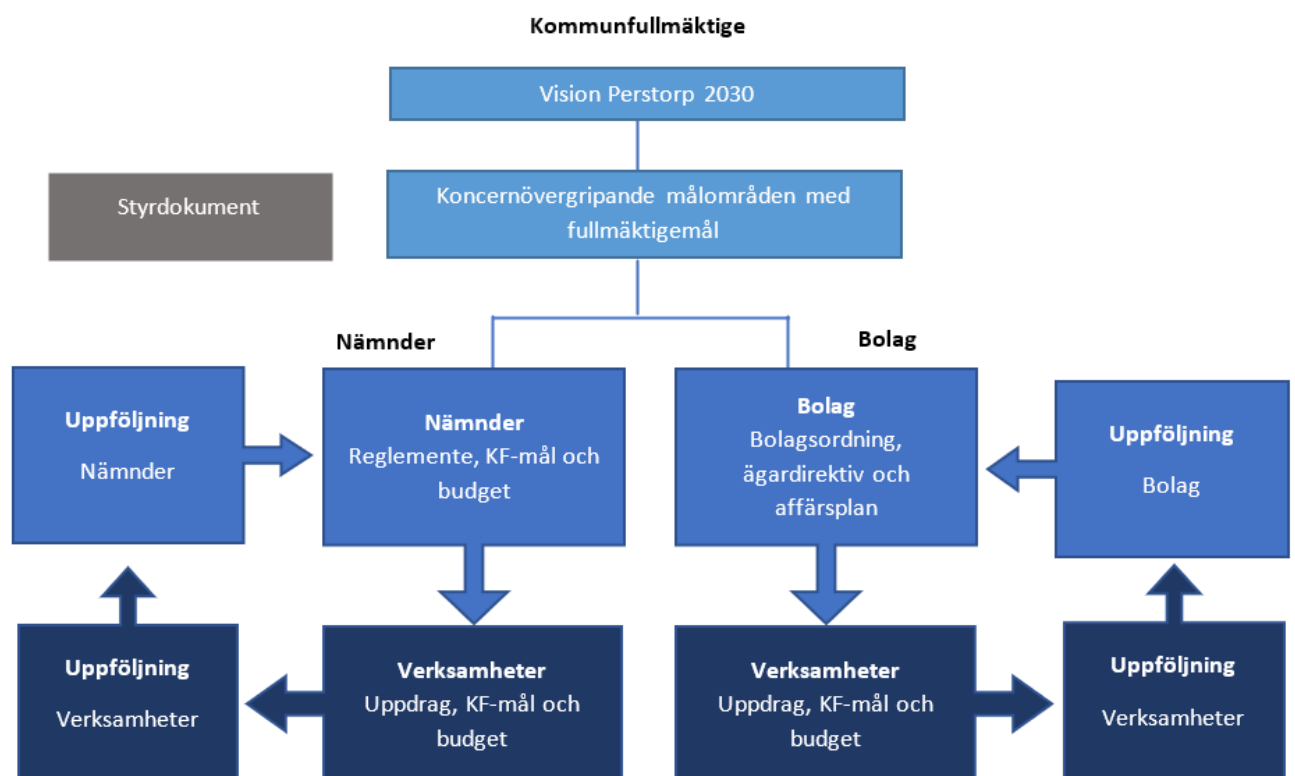
Inledning	3
<i>Kommunens ledningssystem</i>	3
Syfte och mål	3
Perstorps politiska organisation	4
Hur Perstorps koncern styrs	4
<i>Kommunfullmäktige (VAD och NÄR)</i>	4
<i>Nämnder och styrelser (VAD och NÄR)</i>	4
<i>Verksamheten genomför (VEM OCH HUR)</i>	5
Vision Perstorps kommun	5
<i>Perstorps ledord</i>	5
Mål- och Resultatstyrning	5
<i>Ansvarsfördelning och roller</i>	6
Process för Mål- och resultatstyrning (Mål och ekonomi)	6
<i>Planeringsprocessen</i>	6
Trend- och omvärldsanalys	7
Planering av mål	7
Verksamhetsplanering	8
<i>Uppföljningsprocessen</i>	8
Uppföljning av mål	9
Internkontroll	9
Styrande dokument.....	10
Kopplade dokument.....	10

Inledning

I dessa riktlinjer beskrivs hur Perstorps kommunkoncern styr, leder, planerar och följer upp kommunens nämnder, styrelser, bolag och verksamheter. Perstorps kommunkoncern styrs utifrån mål och resultat vilket innebär att styra med och utifrån ekonomiska förutsättningar, resultat och kvalitet. Styrningen ska präglas av dialog och samverkan mellan och inom Perstorps verksamheter.

Kommunens ledningssystem

Ledningssystemet är en heltäckande styrprocess för att planera och följa upp kommunkoncernens verksamheter och dess resultat. Perstorps kommunkoncern använder sig av ett digitalt ledningssystem där planering, uppföljning och rapportering sker.

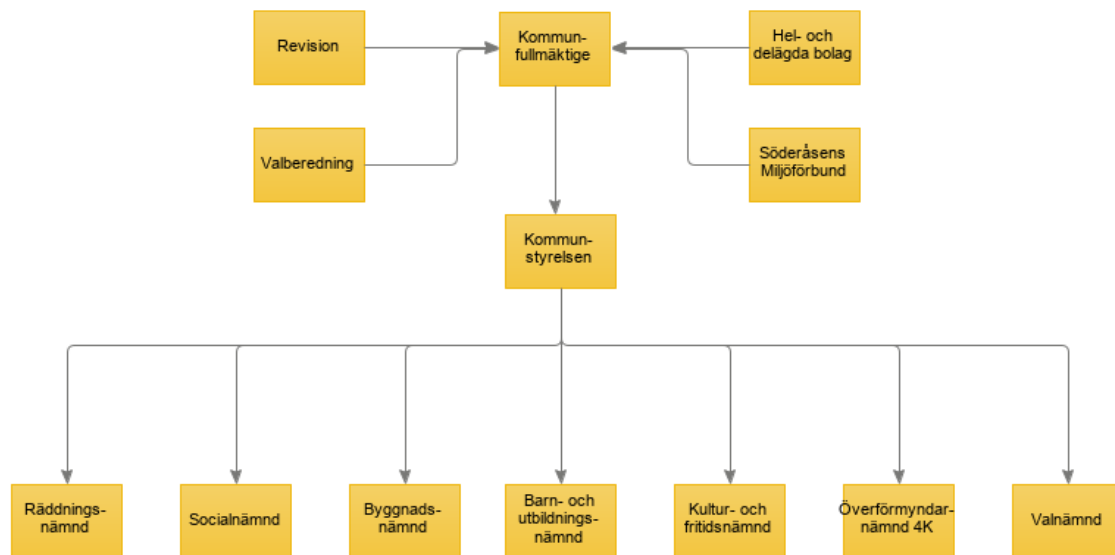


Syfte och mål

Syftet med mål- och resultatstyrning är att följa och ta hänsyn till de ekonomiska resultaten och utvecklingen men också att samtidigt fokusera på den kvalitet Perstorps kommun levererar till sina kommuninvånare. Perstorps arbetssätt med mål- och resultatstyrning är ett verktyg för att driva förbättringsarbete utifrån de krav och behov Perstorps invånare har nu och framåt.

Perstorps politiska organisation

Nedan kan Perstorps politiska organisation ses, något förenklad.



Hur Perstorps koncern styrs

Kommunfullmäktige (VAD och NÄR)

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och kan liknas vid ”kommunens riksdag”. Vart fjärde år väljer Perstorpsborna vilka som ska sitta i kommunfullmäktige genom att rösta i kommunvalet. Kommunfullmäktige styr den kommunala verksamheten på övergripande nivå, beslutar om budget och övergripande regelverk samt andra principiella frågor. Kommunfullmäktige beslutar om koncernövergripande mål och indikatorer med tillhörande målvärden.

Nämnder och styrelser (VAD och NÄR)

Kommunstyrelsen, som kan liknas vid ”kommunens regering” leder, samordnar och har uppsikt över koncernkoncernen.

Nämnderna bedriver sin verksamhet utifrån lagstiftning, andra regelverk samt kommunfullmäktiges uppdrag och mål. Nämnderna fastställer sin internbudget och beslutar om sina nämnds specifika uppdrag inom ramen för sitt ansvarsområde. Nämnderna kan besluta om nämnds specifika indikatorer med tillhörande målvärden.

De kommunala bolagen styrs via ägardirektiv. Bolagsstyrelserna kan besluta om bolagsspecifika indikatorer med målvärden.

Verksamheten genomför (VEM OCH HUR)

Verksamheten genomför den politiska viljeinriktningen som beskrivs i nämndens budget. Utifrån beslut upprättar förvaltningen en verksamhetsplan som beskriver hur förvaltningen ska genomföra nämndens budget, nå målvärden för indikatorer samt genomföra nämndens allmänna viljeinriktning. Verksamheten kan löpande få uppdrag från fullmäktige, eller den nämnd som man lyder under.

Vision Perstorps kommun

Vision Perstorps kommun 2030 talar om var kommunen vill befinna sig. Visionen är grunden för styrningen av kommunen och ska ha en bred politisk förankring. Läs mer i visionsdokumentet för att ta del av Perstorps vision.

Perstorps ledord

I Perstorps kommun har alla medarbetare möjlighet att vara sitt bästa jag. Genom arbetsglädje och trygghet ska vi skapa värden för kommunens invånare. Tillsammans utvecklar vi en god kultur för att tillmötesgå kommuninvånarnas krav och behov, en kultur som präglas av service, engagemang och bemötande. Samspelet mellan chefer och medarbetare i Perstorps kommun ska möjliggöra engagemang, delaktighet och goda resultat på alla nivåer i organisationen.

Mål- och Resultatstyrning

Mål- och resultatstyrning syftar till att fokusera på vilka resultat och vilken kvalitet vi uppnår i den service som kommunen tillhandahåller sina brukare och medborgare. Det kan ses som två olika styrformer inriktade på att styra mot framtida mål och att mäta historiska resultat. Eftersom de ofta används tillsammans kallas det normalt sett mål- och resultatstyrning.

Målstyrning är det verktyg som politiken har för att styra verksamheten. Målen ska utgå från definierade behov och vilka resultat som ska uppnås. Uppföljningen av målen är ett sätt att skaffa kunskap om hur god kvalitet som uppnås samt få kännedom om när utvecklingen inte går i önskad riktning

Styrningen innebär att politiken styr kommunkoncernen utifrån den vision, övergripande inriktning och de mål som de sätter upp. Resultatstyrning blir då en del i kommunens förbättringsarbete. Genom att mäta, följa upp och inte minst jämföra det egna resultatet med andras resultat, såväl ekonomiska som verksamhetsmässiga resultat, är det möjligt att identifiera framgång och utvecklingsområden.

Ansvarsfördelning och roller

Alla inom Perstorps kommun; förtroendevalda politiker och medarbetare, är engagerade i ett gemensamt syfte, att förbättra och utveckla kommunkoncernen. För att vi ska bli framgångsrika är det viktigt att alla jobbar mot Perstorps gemensamma mål och uppdrag. En mycket viktig del är att alla inom Perstorps kommunkoncern har ansvar att följa styrmodellens inriktning och regler. Genom en tydlig ansvarsfördelning mellan politiker och medarbetare ökar förståelsen för vem som är ansvarig för VAD kommunen behöver ha för verksamhet och HUR denna verksamhet sedan genomförs. Dessutom tydliggörs NÄR mål ska vara uppfyllda och av VEM.

På den politiska nivån arbetar politiker utifrån frågor om VAD som ska uppnås och NÄR i tiden. Kommundirektör som är kommunkoncernens högsta tjänsteman ska se till att de uppdrag som fullmäktige beslutar om levereras enligt beslut. Kommundirektör ansvarar också för att rapportera till fullmäktige.

Förvaltning ansvarar för att genomföra de uppdrag som nämnd beslutar om. Förvaltningschef har ansvaret att se till att nämndens beslut genomförs och ansvarar för uppföljning och rapportering till nämnd. Förvaltningschef är också ansvarig för hur och vem som genomför det praktiska arbetet i verksamheten. Hur ett uppdrag genomförs sker via dialog och samverkan mellan förvaltningschef och tjänsteman. Det är genom god dialog och delaktighet de bästa lösningarna uppstår, att professionen genomför uppdrag utifrån sin specifika kompetens.

Som chef i Perstorps kommun leds verksamheten utifrån tydliga mål och uppdrag med mod och tillit som utgångspunkt. Medarbetare i kommunkoncernens verksamheter ska aktivt bidra till verksamhetens och sin egen utveckling.

Process för Mål- och resultatstyrning (Mål och ekonomi)

Mål- och resultatstyrningen är indelad i två olika delprocesser.

- Planeringsprocess (även tidigare benämnd budgetprocess)
- Uppföljningsprocess

I Perstorps kvalitets- och ledningssystem finns upprättat årshjul och processbeskrivning som beskriver planering- och uppföljningsprocessen mer i detalj.

Planeringsprocessen

Planeringsprocessen är kommunkoncernens beslutade budgetprocess. Denna innefattar både framtida ekonomiska förutsättningar och kommunens koncernövergripande mål. Planeringen

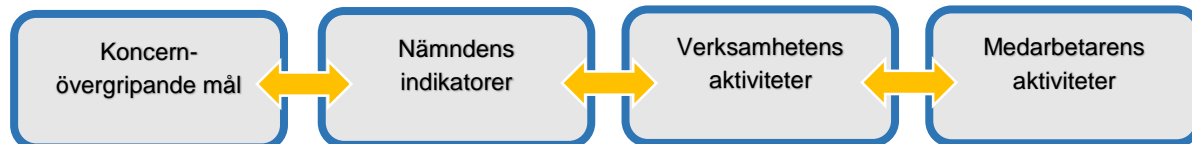
utgår från en kommunövergripande analys utifrån trender, omvärld och Perstorps nuläge. De koncernövergripande målen fastställs när ny mandatperiod träder i kraft och sträcker sig minst över hela mandatperioden. Kommunkoncernens mål ska vara väl förankrade i Perstorps visionsdokument samt den politiska viljeinriktningen. Fullmäktige beslutar budget och mål i juni månad med eventuella justeringar i november månad.

Trend- och omvärldsanalys

Det är i analysen som planeringsprocessen påbörjas på koncernövergripande nivå. Analysen genomförs under oktober och november månad med efterföljande dialog och samverkan inom organisationen. I analysen utreds trender, analys utifrån ett omvärldsperspektiv samt Perstorps nuläge gällande resultat, kvalitet och framtida utmaningar. Syftet med analysen är att skapa en gemensam bild kring hur Perstorp presterar, utmaningar och förhållningssätt. Den kommunövergripande analysen har också i syfte att stödja Perstorps nämnder och dess verksamheter i deras interna planeringsarbete.

Planering av mål

Planering av mål är en naturlig del i kommunkoncernens budgetarbete. Perstorps har en tydlig modell för målstyrning som beskriver hur de koncernövergripande målen bryts ner genom att nämnder och verksamheter beslutar om indikatorer och aktiviteter.



Övergripande principer för målstyrningen

Förebyggande arbete och skyddsfaktorer

Perstorps kommun arbetar främjande och förebyggande för att nå våra långsiktiga mål. Våra mål, indikatorer och aktiviteter speglar kommunkoncernens fokus på att stärka skyddsfaktorer. Perstorp kommun vill öka sin förmåga att arbeta främjande och förebyggande för att på lång sikt uppnå de bästa resultaten för de som lever och verkar här. Detta tillvägagångssätt kompletterar de åtgärdande insatserna. Ett förebyggande och främjande arbetssätt är mer effektivt för att på lång sikt minska belastningen på kommunkoncernens resurser, också ekonomiskt.

Förflyttningsmål

Perstorps kommun använder förflyttningsmål som syftar till att kommunkoncernen under varje mandatperiod ska röra sig i rätt riktning, mot våra långsiktiga mål för år 2030. Även i användningen av indikatorer och nyckeltal fokuserar kommunkoncernen på förflyttning inom en viss tidsperiod. På så vis kan vi uppnå våra mål på kortare sikt, men också behålla fokus på de långsiktiga resultat vi vill se i Perstorps kommun.

Samarbete mot gemensamma mål

Perstorps mål utgår ifrån kommuninvånarnas och platsens behov, inte våra förvaltningars organisatoriska gränser. Att gemensamt identifiera kommunens utmaningar, utforma våra åtgärder i samarbete och samla våra insatser ger Perstorps kommun de bästa chanserna att möta våra utmaningar och främja våra styrkor.

Indikator och målvärde

För att kunna mäta och följa upp resultat i kommunen och dess verksamhet använder sig Perstorp av en eller flera indikatorer till varje mål. I varje indikator sätts ett målvärde utifrån förutsättningar och målsättning för det kommande året/åren. På detta sätt kan målvärde fungera som delmål, där verksamheten tar små steg mot de koncernövergripande målen. En indikator är ett mätvärde som baseras på någon form av underliggande data. Det är viktigt att indikatorerna som används är relevanta för de mål som fastställts och att verksamheten kan påverka det som indikatorn mäter. Indikatorerna ska vara väl kända i verksamheten och medarbetare ska ha kännedom om vad som mäts och varför. De målvärden som sätts för en indikator ska vara utmanande men inom realistiska ramar. Genom att arbeta mot ett målvärde varje år, blir användningen av indikatorer följbär över tid. Det är viktigt att arbeta med en hanterbar mängd indikatorer, för att säkra relevans och fokus.

Verksamhetsplanering

När fullmäktige har fastställt mål och nämnden sina indikatorer, behöver en verksamhetsplan upprättas. Verksamhetsplan är tjänstemannaorganisationens viktigaste styrdokument. Planen ska beskriva hur förvaltningen och dess verksamheter genomför nämndens grunduppdrag samt hur förvaltningen ska nå de målvärden nämnden beslutat om för de valda indikatorerna och i förlängningen bidra till att de koncernövergripande målen nås. Planen ska visa hur förvaltningen ska arbeta för nämndens önskade resultat och viljeinriktning utifrån budget. Verksamhetsplanen kopplar ihop den kortsiktiga verksamhetsstyrningen med den långsiktiga utvecklingen. Processen ska genomsyras av dialog och samverkan inom förvaltningen och dess verksamheter. Produkten blir ett dokument som stödjer utvecklingsarbetet framåt och innehåller tydliga aktiviteter som ska bidra till utveckling, hög kvalitet och god måluppfyllelse.

Medarbetarens roll

Medarbetarsamtalet är en strukturerad dialog mellan medarbetare och chef. De koncernövergripande målen samt de indikatorer som respektive nämnd väljer att arbeta mot ska präglade medarbetarsamtalet. Medarbetarsamtalet sätter agendan för det kommande året.

Uppföljningsprocessen

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för uppföljningsprocessen. Uppföljningen ska vara förebyggande, lärande, skapa ansvarskänsla och främja dialog.

Nämnderna ska årligen redovisa sex ekonomiska uppföljningar bestående av två tertialrapporter, en årsredovisning samt tre månadsrapporter. Tertialrapport två redovisar ekonomisk rapport och prognos för målarbetet i förhållande till kommunfullmäktiges uppdrag. Bokslutsrapporten summerar kommunens mål och ekonomi för föregående år. Rapporten innefattar resultat och mål. Nämnder och dess verksamhet producerar också bokslut i olika omfattningar, bokslutet ska främja analys, kunskapsinhämtning och summera erfarenheter under året. Detta summeras i en övergripande analys kring kommunkoncernens totala uppnådda kvalitet och ekonomiska resultat. Resultaten från mätningar ska ligga till grund för vilka mål, indikatorer och målvärden som behöver prioriteras eller justeras i kommande års planeringsprocess. Resultat och analys presenteras årligen i kommunfullmäktige. Åtgärdsplan ska redovisas i samband med större underskott.

Uppföljning av mål

Uppföljning av målvärden och indikatorer i nämnder och verksamheter sker två gånger per år enligt den övergripande uppföljningsprocessen. Uppföljningen ska präglas av dialog mellan ledning, chef och medarbetare. Uppföljning i alla led ska leda till lärdomar, erfarenheter, ökad delaktighet och engagemang. Vid uppföljningen finns tillfälle att stämna av hur väl verksamheten har lyckats med utvecklingen mot de valda indikatorerna och dess målvärden, mot de koncernövergripande målen samt vilka resultat verksamheten har åstadkommit under året.

Utifrån målvärdena för respektive indikator bedöms graden av måluppfyllelse enligt tabell nedan. I bedömningen av utfallet ska förutsättningarna under det gångna året samt arbetet som skett i verksamheten vägas in.

Färg	Grad av måluppfyllelse
Grön	Måluppfyllelse 100 % eller mer
Gul	Måluppfyllelse 80 % till 99 %
Röd	Måluppfyllelse 79 % eller lägre
Svart	Mätning inte genomförd

Uppföljning av aktiviteter

Uppföljning av aktiviteter i verksamheten är en avgörande faktor för både engagemang och måluppfyllelse. Aktiviteter följs upp minst tre gånger per år för att kontinuerligt utvärdera verksamhetens utveckling mot de koncernövergripande målen, indikatorer och målvärden samt resultat.

Internkontroll

Internkontroll har syftet till att säkerställa att kommunstyrelse och nämnder upprätthåller en tillfredställande och rimlig försäkran om att verksamheten uppfyller kvalitet och resultat inom följande kategorier:

- Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer mm
- Upptäcka och eliminera allvarliga fel

Internkontroll är ett verktyg för verksamheten att jobba med ständiga förbättringar samtidigt som det är en kvalitetssäkring. Läs mer om Perstorps arbetssätt med internkontroll i riktlinjer för internkontroll.

Styrande dokument

Kommunen har ett antal styrdokument som reglerar verksamheten tillsammans med lagar och förordningar. Perstorps styrande dokument förtydligar en viljeinriktning eller ett förhållningssätt.

I styrdokument så anges även hur den löpande rapporteringen till nämnd/styrelse och kommunfullmäktige ska genomföras. I det gemensamma ledningssystemet finns mallar för rapportering av mål- och resultat, verksamhetsplan, intern kontroll. Merparten sätts samman i kommunkoncernens övergripande budget- och bokslutsdokument.

Läs mer om Perstorps styrande dokument i riktlinjer för Perstorps kommuns styrdokument.

Kopplade dokument

- Budgetprocess
- Uppföljningsprocess
- Visionsdokument
- Ekonomiska styrprinciper
- Riktlinjer för styrande dokument