



PERSTORPS
KOMMUN

Riktlinjer för Mål- och resultatstyrning Perstorps kommun

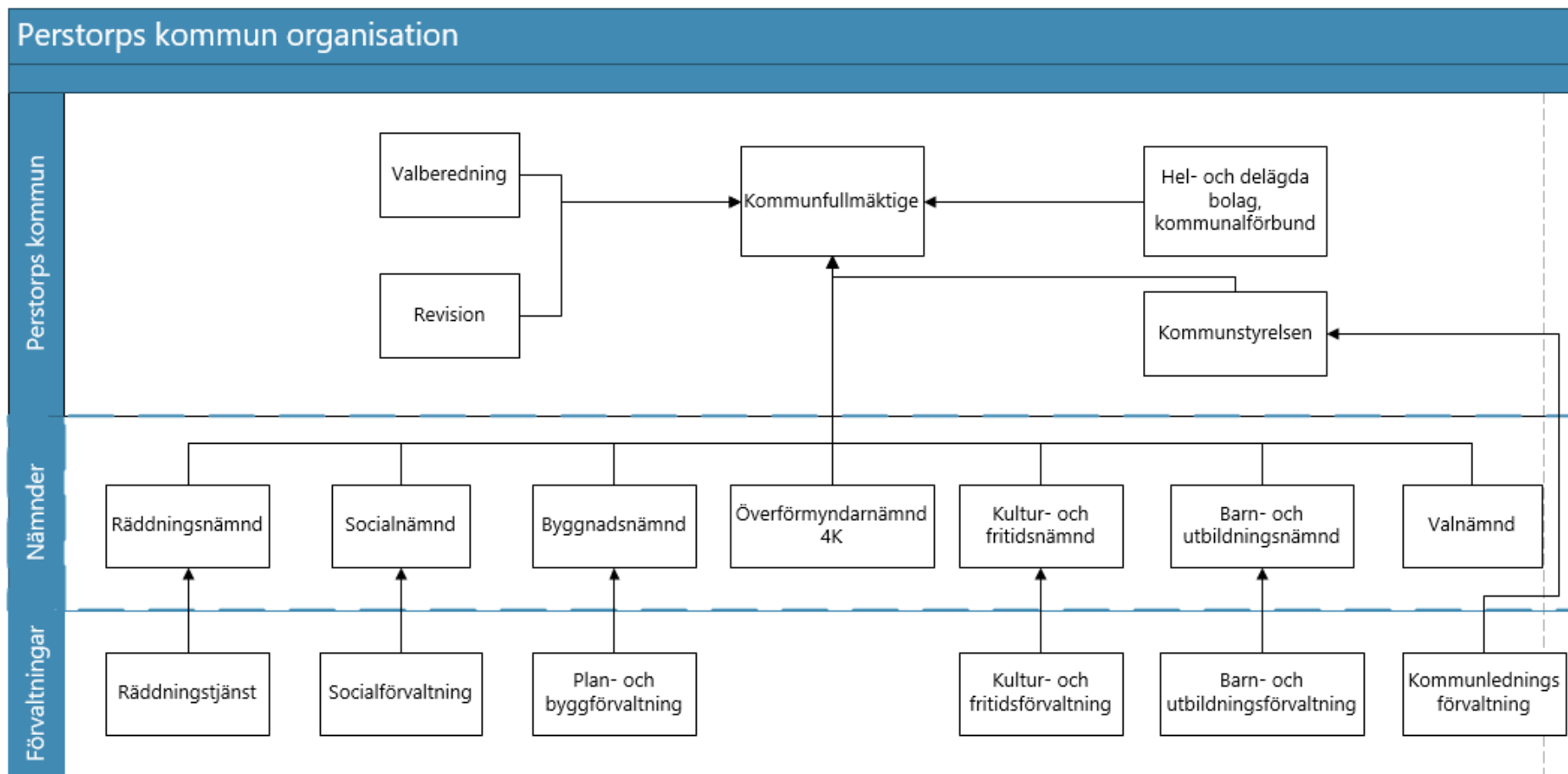
Dokumentnamn	Dokumentägare (titel)	
Mål- och resultatstyrning	Kommunfullmäktige	
Sammanställt av	Fastställd datum	Reviderad datum
Victor Vilsmyr	2019-08-28	
Revision intervall	Antaget av Kommunfullmäktige	Diarienummer
1g/år	2019-08-28	KS 2019/90

Innehållsförteckning

Perstorps politiska organisation	3
Hur Perstorp styrs	4
Syfte och mål	4
Vision Perstorps kommun	4
<i>Perstorps ledord</i>	5
Mål-och resultatstyrning	5
<i>Kommunens ledningssystem</i>	5
<i>Styrkort</i>	6
<i>SMARTa mål</i>	7
<i>Årshjul</i>	8
<i>Roller</i>	9
Process för Mål- och resultatstyrning	10
<i>Planeringsprocess</i>	12
Verksamhetsplanering	12
Trend- och omvärldsanalys	13
Målarbete kommunövergripande	13
Målarbete nämndsnivå	13
Målarbete verksamhet- och enhetsmål	14
Medarbetarens mål	14
Delårsbokslut och bokslut	14
Information om antagna mål och kommunikationsmaterial	14
<i>Uppföljningsprocess</i>	14
Uppföljning av mål på kommunnivå	15
Uppföljning av mål på nämndsnivå	15
Uppföljning av mål på verksamhet- och enhetsnivå	15
Uppföljning medarbetarens mål	15
Uppföljning av föregående års resultat	15
Analys och av resultat föregående år	16
Rapport	16

Perstorps politiska organisation

Nedan kan Perstorps politiska organisation ses, något förenklad.



Hur Perstorp styrs

Kommunfullmäktige och kommunstyrelsen

Regeringsformen anger att kommunerna har till uppgift att sköta kommunens angelägenheter genom kommunalt självstyre. Kommunernas högsta beslutande organ är kommunfullmäktige som 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 regelverk samt andra principiella frågor. Kommunstyrelsen, som kan liknas vid ”kommunens regering” leder, samordnar och har uppsikt över kommunkoncernen.

Nämnderna

Nämnderna bedriver sin verksamhet utifrån lagstiftning, andra regelverk samt kommunfullmäktiges uppdrag. Nämnderna fastställer sin internbudget och beslutar om sina nämndspecifika uppdrag och nämndmål. Varje nämnd förhåller sig också till de kammungemensamma målen.

Syfte och mål

Syftet med mål-och resultatstyrning är att dels ta hänsyn till de ekonomiska resultaten och utvecklingen men också att fokusera på den kvalitet vi levererar till Perstorps kommuninvånare. Denna styrmodell är ett verktyg för att driva vårt förbättringsarbete utifrån de behov våra kommuninvånare har nu och i framtiden. Målet är att alla verksamheter i kommunen ska arbeta utifrån denna styrmodell. Styrmodellen ska hjälpa nämnder att arbeta på en standardiserat sätt för att kunna dela erfarenheter samt ha en god transparens mellan nämnderna.

Vision Perstorps kommun

Vision Perstorps kommun 2030 ger en riktning mot framtiden. Där skolutveckling för framtidens unga är viktig och att skolan är en attraktiv arbetsplats med möjlighet till vidareutbildning. I Perstorp ska vi också ta till vara på den enskildes behov och ett bra folkhälsoperspektiv. Perstorp ska vara en kommun som levererar god service till kommuninvånare med hög delaktighet via öppen dialog.

Perstorp ska vara en hållbar kommun, som sätter fokus på ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.

Perstorps ledord

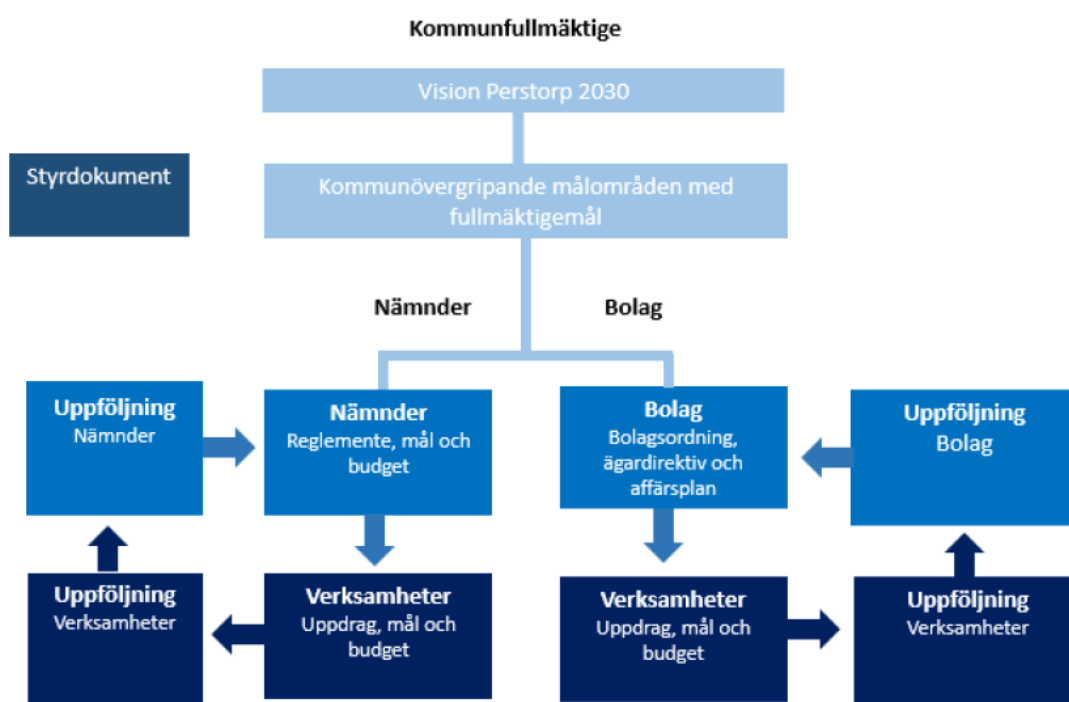
Service, engagemang och bemötande ska prägla våra verksamheter på alla plan. Våra ledord ska prägla våra beslut och vår service till kommuninvånarna. Vi ska ha ett engagemang och känna en stolthet i vårt dagliga arbete. Tillsammans med våra ledord skapar vi en god resultatkultur för att tillmötesgå kommuninvånarnas behov idag och i framtiden. Ett gott ledarskap skapar engagerade medarbetare, delaktighet i verksamheten och goda resultat. Samspelet mellan chefer och medarbetare ska präglas av öppenhet, tillit och att vi tillsammans skapar en bra morgondag för våra kommuninvånare.

Mål-och resultatstyrning

Mål- och resultatstyrning syftar på att flytta perspektivet från resurser och aktiviteter till vilka resultat som uppnås i verksamheten mot våra kommuninvånare. Målen är prioriterade områden som politiken sätter för att styra verksamheterna i kommunen mot politikens mål.

Kommunens ledningssystem

Ledningssystemet är en heltäckande styrprocess för att planera och följa upp kommunens verksamheter. Vi hanterar planering, genomförande och uppföljning utifrån vår styrmodell som beskrivs i detta dokument. I Perstorps kommun har vi ett digitalt stödsystem som förenklar våra styrprocesser, en sådan process är Perstorps mål- och resultatstyrning.



Målkedjan



Det ska finnas en tydlig koppling genom hela målkedjan, se ovan bild för en illustration hur Perstorps mål hänger ihop. Kommunens mål grundar sig i Perstorps vision som beslutas av kommunfullmäktige. Kommunens mål kopplas sedan ner till respektive nämnds mål som i sin tur går ner på verksamhetsnivå, enhetsnivå och slutligen till varje medarbetarens mål.

Styrkort

Styrkort är ett måldokument som ska innefatta olika delar i vår mål- och resultatstyrning. Styrkort ska finnas på kommun-, nämnd-, verksamhet- och enhetsnivå. Styrkortet finns för att på ett enkel och tydligt sätt samla information i mål- och resultatstyrningen. Vad som ska ingå i de olika styrkortet finns i nedan tabell.

Styrkortets innehåll	Kommunens styrkort	Nämndens styrkort	Verksamhetens styrkort	Enhetens styrkort
Vision	Ja	Ja	Nej	Nej
Mål	Ja	Ja	Ja	Ja
Indikator	Ja	Ja	Ja	Ja
Målvärde	Ja	Ja	Ja	Ja
Utfall	Ja	Ja	Ja	Ja
Måluppfyllelse	Ja	Ja	Ja	Ja
Aktiviteter	Nej	Ja	Ja	Ja

Styrkortet är en del av verksamhetens planering. Läs mer om verksamhetsplaneringen i avsnittet ”Verksamhetsplanering”

Vision

Perstorps kommuns vision 2030 ska uppnås. Visionen ska vara sammanfattad med de delar som respektive nämnd och dess verksamhet kan påverka.

Mål

Våra mål är vägen hur vi ska uppnå vision 2030. Målen ska vara utformade efter SMARTa mål som beskrivs i riktlinjen på sida nio (9). Alla mål inom Perstorps kommun delas in i fyra områden, dessa är:

- Verksamhet
- Arbetsmiljö
- Hållbar utveckling
- Ekonomi

Indikator, målvärde och utfall

Inom ett mål så ska det finnas en eller flera indikatorer som indikerar om vi har uppnått vårt mål. Därför är det viktigt att indikatorn är tydligt kopplad till det specifika målet.

Målvärde är det som vi har satt som ambition att uppnå under årets gång. Utfall är det resultat vi får när vi har mätt en indikator.

Måluppfyllelse

Måluppfyllelse ska bedömas utifrån två olika parametrar. Ena delen är att titta på de indikatorer som finns i målet. Vilket utfall fick vi utifrån det målvärde som var vår ambition för året, vad blev resultatet. Den andra parametrarna är en analys utifrån indikatorns resultat, aktiviteter som är utförda och de förutsättningar som verksamheten har haft under året. Utifrån dessa två olika parametrarna så görs en bedömning som blir måluppfyllelse. Nedan finns en modell för hur bedömningen av indikatorns resultat ska viktas. Modellen används också när flera indikatorer finns i samma mål samt den totala måluppfyllelsen utifrån de två olika parametrarna.

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

- Grön = Uppfylls helt
- Gul = Uppfylls delvis
- Rött = Uppfylls inte
- Svart = Mätning är inte genomförd och resultat kan inte redovisas

Aktivitet

Aktivitet är det som behöver utföras för att vi ska uppnå våra gemensamma mål. I aktivitet så ska ansvarig utses, när arbetet ska påbörjas och avslutas för den valda aktiviteten. Aktivitet är kopplad direkt mot målet men ska påverka målets indikatorer i positiv riktning. Aktiviteten är en central del i vår styrning. Medarbetare tillsammans med sin chef ska planera, genomföra och följa upp aktivitet under årets gång.

SMARTa mål

Vår process för mål- och resultatstyrning påverkar och påverkas av Perstorps budgetprocess. Styrdokumenterna för mål- och resultatstyrning samt budgetprocessen kompletterar varandra genom att ha en kostnadseffektiv verksamhet med budget i balans samt med systematiskt förbättring- och kvalitetsarbete genom mål- och resultatstyrning. Alla mål i målkedjan ska vara utarbetade efter SMARTa mål:

- **Specifika**- Innebär att det är väl definierat och att man inte kan misstolka det på något sätt
- **Mätbart**- Ska vara tydligt och lätt att veta när man uppfyllt målet
- **Accepterat**- Att alla inblandade som sätter målet och accepterar att det är just detta mål som gäller
- **Realistiska**- Att målet ska vara rimligt att uppnå. Sträva efter att sätta upp mål som är utmanande men inom realistiska ramar så det känns som ett möjligt mål
- **Tidsatta**- Tydligt slut- och startdatum. Att sätta en bestämd tid när målet ska vara uppfyllt är viktigt för att inte skjuta upp arbetet med att uppnå målet

Årshjul

Ett årshjul visar vad som händer i aktuell månad. Den komplettera mål- och resultatstyrningsprocessen med att visuellt visa Perstorp kommuns planering- och uppföljningsprocess i nedbrutna aktiviteter. Planeringsarbetet sker i stora delar under hösten. Uppföljning sker under hela året med tydliga uppföljningar på mål- och aktivitetsnivå varje kvartal. Rapportering sker halvårsvis, dels genom halvårsbokslut och bokslut.

Nedan ses ett årshjul som beskriver tidsaxeln för mål- och resultatstyrningen



Roller

I vårt arbete med mål- och resultatstyrning har vi inom kommunen olika roller med olika typer av ansvar. Rollerna är viktiga då detta skapar tydlighet vem som har ansvar över vad i vårt gemensamma målarbete. Medarbetarens engagemang och delaktighet är en förutsättning för att vi tillsammans ska uppnå de mål och resultat som vi har. Därför är det viktigt att varje medarbetare ska vara involverad i planerings- och uppföljningsprocessen.

Chefen ansvarar för att:

- Mål- och resultatstyrningen fungerar inom nämnd, verksamhet eller enhet
- Målen är SMARTa
- Kontinuerligt följer upp målarbetet och resultat
- Tillsammans med medarbetare aktivt arbetar med mål och dess aktiviteter
- Verksamhetsplanering tillsammans med medarbetare
- Trend- och omvärldsanalys
- Uppföljning av mål- och resultat genom rapport

Styrkortsamordnare kommunövergripande ansvarar för att:

- Stödja arbetet med mål- och resultatstyrning över kommunens verksamheter
- Samordnar arbetet tillsammans med ekonomichef
- Utvecklar styrmodellen för mål- och resultatstyrning
- Systemförvaltare över Perstorps ledningssystem

Styrkortsamordnare nämnds nivå ansvarar för att:

- Stödja arbetet med mål- och resultatstyrning över nämndens verksamheter
- Utvecklar styrmodellen tillsammans med kommunövergripande styrkortssamordnare
- Administrerar ledningssystemet på nämnds nivå och dess verksamheter/enheter

Medarbetaren ansvarar för att:

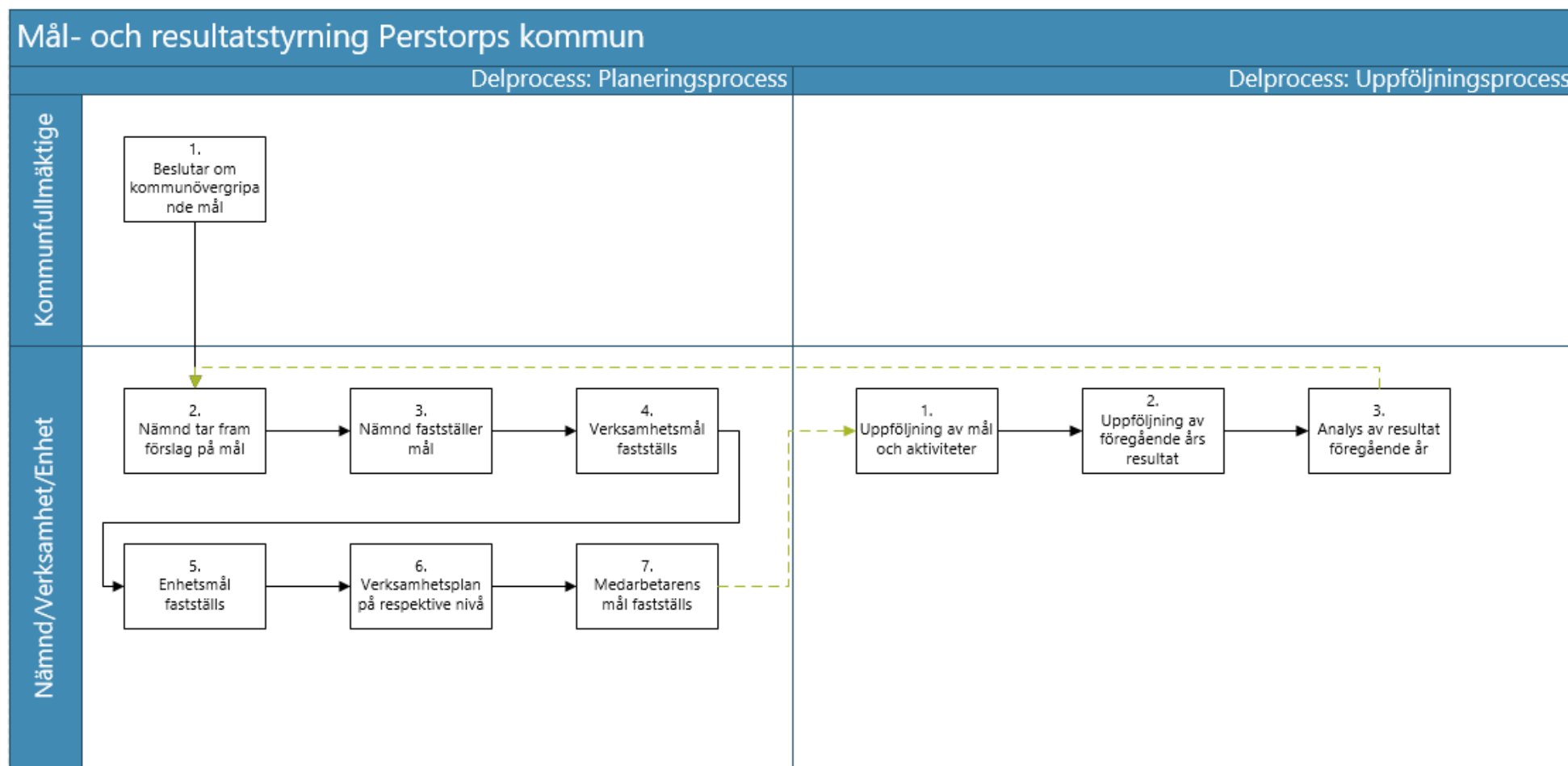
- Bidra i verksamhetens/enhetens målarbete och verksamhetsplan
- Arbeta för att uppfylla målen och genomför de aktiviteter som är beskrivna i verksamhetsplan
- Bidra med synpunkter gällande arbetet med mål- och resultatstyrning

Process för Mål- och resultatstyrning

I Perstorps kommun arbetar vi med mål- och resultatstyrning. I vår målstyrning har vi delat upp detta i två olika delprocesser.

- Planeringsprocess
- Uppföljningsprocess

Nedan beskriv de båda delprocesserna i ett flödesschema.



Planeringsprocess

Planeringsprocessen pågår i större del under hösten. Kommunfullmäktige beslutar kommande års mål innan varje nämnd bryter ner målen på deras nivå. De kommunövergripande målen fastställs när ny mandatperiod träder i kraft och sträcker sig minst över hela mandatperioden (fyra år). Dock kan justeringar beslutas årligen under oktober månad av kommunfullmäktige. Budgetprocessen pågår parallellt med denna planeringsprocess och ska samverkas gemensamt. De olika stegen i planeringsprocessen är:

- Verksamhetsplanering
- Trend- och omvärldsanalys
- Målarbete kommunfullmäktige
- Målarbete nämnds nivå
- Målarbete verksamhet- och enhetsnivå
- Medarbetarens mål
- Delårsbokslut- Från budgetprocessen
- Bokslut- Från budgetprocessen
- Information om antagna mål
- Kommunikationsmaterial

Verksamhetsplanering

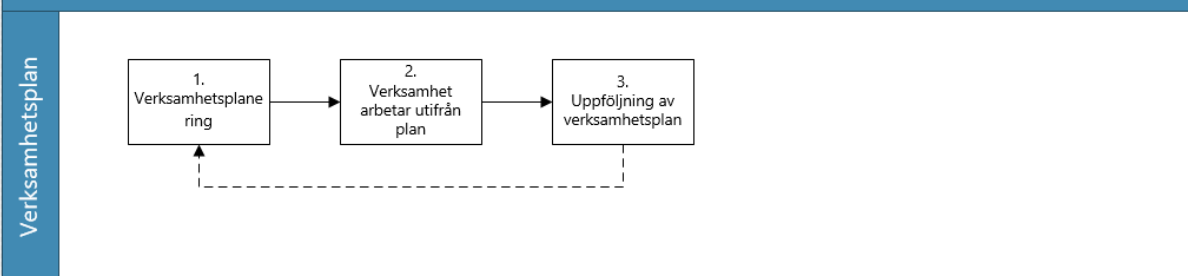
Verksamhetsplan för nämnden ligger i en förvaltningsövergripande verksamhetsplan som i samspråk med nämnd sätter agendan för kommande år utifrån antagna mål och ekonomi. Verksamhetsplan på förvaltningsnivå ska vara strategisk över ett antal år framåt med möjlighet att revideras årligen. Verksamhetsplan för respektive verksamhet/enhet ska ligga som grund för det arbetet som ska genomföras under året. Verksamhetsplanen ska följas upp årligen eller oftare vid behov.

Utöver styrkortet så ska verksamhetsplanen innehålla en trend- och omvärldsanalys, nulägesanalys av verksamheten, ekonomiska förutsättningar och investeringar samt förvaltningens prioriterade förbättringsområden. Verksamhetsplanen ska summera hela nämndens och förvaltningens arbete. Skolverksamhet gör sin verksamhetsplanering läsårsvis medans övriga nämnder och verksamheter gör sin per årsbasis.

Chef för verksamhet/enhetsmål ska tillsammans med sina medarbetare ta fram en verksamhetsplan. Ansvarig chef för verksamhetsplan ska inhämta input och synpunkter från medarbetare. Detta för att involvera medarbetare i vår gemensamma målarbete och planering.

Samordnare för respektive styrkort finns som stöd till chefer genom hela processen.

Verksamhetsplanering- och uppföljning



Verksamhetsplan kopplar ihop den kortsiktiga verksamhetsstyrningen med de mer långsiktiga målen på respektive nivå.

Trend- och omvärldsanalys

Trend- och omvärldsanalys är det första steget i planeringsprocessen. Analysen genomförs i oktober och november månad, analysen följs alltid upp årligen. Analysen ska samverkas med den analys som görs i budgetprocessen. I analysen ska det framgå vilka trender och utvecklingsmönster som finns i vår absoluta närhet (Perstorps kommun), inom vår närhet (andra kommuner) samt nationella och internationella trender.

Syftet med analysen är att få en tydlig bild av vad våra kommuninvånare tycker om kommunen eller kommunens verksamheter samt vilka behov de har idag och i framtiden. Det ska även framgå vilka nya verktyg/möjligheter som finns på marknaden som eventuellt skulle kunna stödja utvecklingen i verksamheten när det gäller t.ex. digitalisering. Analysen är en del i verksamhetsplaneringen på alla nivåer i kommunen.

Målarbete kommunövergripande

Målarbetet på kommunnivå initieras av kommunstyrelsens ordförande, målen är framtagna utifrån Perstorps vision, program för mandatperioden, trend- och omvärldsanalys och annan input. Målen ska vara tvärssektoriella så att alla nämnder har en relevans mot ett eller flera kommunmål. Det är viktigt att målen är det som ska prioriteras för att skapa en förändring i kommunen. Kommunfullmäktige tar beslut om målen under mandatperioden (fyra år) men kan justeras årligen. Beslut sker oktober månad i kommunfullmäktige.

Målarbete nämndsnivå

För att få en röd tråd genom hela mål- och resultatstyrningen så ska målen för respektive nämnd utgå från kommunens mål. Ordförande för nämnd initierar planeringen och tar upp detta för beslut på nämndsammanträde i oktober månad i början av mandatperioden, målen gäller under hela mandatperioden med möjlighet att revideras årligen. Målarbetet påbörjas i september månad. Politiken sätter målen framåt i dialog med respektive förvaltningsledning.

Målarbete verksamhet- och enhetsmål

Under oktober/november månad ska ansvarig chef tillsammans med sin ledningsgrupp ta fram verksamhetsspecifika mål. Verksamhetsmålen ska utgå från nämndmålen så att en tydlig röd tråd genomsyrar hela kommunens arbete med mål- och resultatstyrning. Chef ska tillsammans med sin verksamhet sätta sina verksamhetsmål utifrån SMARTa mål. Enheten bryter sedan ner respektive verksamhetsmål. Här behöver varje chef ha en öppen dialog med medarbetare vilka mål som ska sättas för just deras enhet. Delaktighet hos medarbetarna är viktig för att ta tillvara på varje medarbetares kompetens och erfarenheter.

Medarbetarens mål

Medarbetarsamtalet är en strukturerad dialog mellan medarbetare och chef. Målen ska präglade medarbetarens personliga mål och den medarbetarplan som ska sätta agendan för kommande år. Samtal genomförs med fördel i samband med att målarbetet är fastställt, vanligtvis under november månad.

Delårsbokslut och bokslut

I januari-februari pågår arbetet med kommunen och dess verksamheters bokslut. I bokslutet ska målrapport finnas med utifrån mål- och resultatrapport. Bokslutet ska även innehålla en analys av våra resultat och hur vi har jobbat under året med vår mål- och resultatstyrning. Detta görs för att koppla ihop våra mål och dess resultat samt de ekonomiska resultaten. Delårsbokslutet ska innehålla en prognos gällande målarbete i respektive nämnd, dvs styrkortet följs upp och rapporteras enligt rapportmall för målrapportering.

Information om antagna mål och kommunikationsmaterial

De kommunövergripande målen samt kommunens verksamhetsplan publiceras på Perstorp.se. Nämnder, verksamheter och enheter ska kommunicera ut verksamhetsplan för kommande år till respektive verksamhet.

Uppföljningsprocess

Uppföljningsprocessen pågår under större delen av året i olika perioder. De olika stegen i processen är:

- Uppföljning av mål på kommunnivå
- Uppföljning av mål på nämndsnivå
- Uppföljning av mål på verksamhet- och enhetsnivå
- Uppföljning medarbetarens mål
- Uppföljning av föregående års resultat

- Analys av resultat föregående år

Uppföljning av mål på kommunnivå

Uppföljning sker på kommunnivå två gånger per år, via halvårsbokslut och bokslut via en mål- och resultatrapport. Uppföljningen består av vart kommunens målarbete befinner sig, vad händer i våra nämnder och deras arbete. Hur ser fortsatt arbete ut och vilka åtgärder utförs ute i nämnderna. Presentation av våra resultat sker i bokslutet för att koppla ihop det totala resultat, måluppfyllelsen och ekonomiska resultat. Uppföljning av mål och dess aktiviteter sker per kvartal, detta för att upprätthålla målarbetet över hela året.

Uppföljning av mål på nämndsnivå

Uppföljning av mål på nämndsnivå sker två gånger per år, via halvårsbokslut och bokslut via en mål- och resultatrapport. Uppföljning på nämndsnivå består av vart förvaltningen befinner sig gällande måluppfyllelse, vad som har hänt under perioden och hur fortsatt arbete ser ut. Först i bokslutet kan fullständiga resultat, analyser och måluppfyllelse presenteras på nämndsnivå. Uppföljning av mål och dess aktiviteter sker per kvartal, detta för att upprätthålla målarbetet över hela året.

Uppföljning av mål på verksamhet- och enhetsnivå

Uppföljning av mål på verksamhet- och enhetsnivå ska ske två gånger per år, via halvårsbokslut och bokslut. Uppföljning av mål och dess aktiviteter sker per kvartal, för att upprätthålla målarbetet över hela året. Detta görs för att få tydlig riktning på vart vi är idag, vart vi ska samt hur vi ska arbeta mot målen. Genom att följa upp målen kontinuerligt så ökar engagemang och delaktighet hos medarbetare.

Uppföljning medarbetarens mål

Uppföljning av medarbetarens mål och medarbetarplan görs enligt processen för lönerevision. Chef arbetar tillsammans med medarbetare aktivt med planen under årets gång. Underlaget används i lönesättning.

Uppföljning av föregående års resultat

Uppföljning ska ske på aktivitet, indikator och mål. Vilka resultat uppnådde vi under föregående år, hur ser vår måluppfyllelse ut. Detta påbörjas i januari månad utifrån de resultat som finns tillgängliga. Resultaten från våra mätningar ska ligga till grund för vilka mål som behöver prioriteras eller justeras kommande år. Verksamhetsplan på respektive nämnd och verksamhet följs upp och revideras.

Analys och av resultat föregående år

Analys ska ske på alla nivåer inom hela kommunen. Analys av aktivitet, indikator och mål. Måluppfyllelse på respektive mål ska redovisas enligt mall i ledningssystemet. Trend- och omvärldsanalysen från planeringsprocessen (mål- och resultatstyrning) samt budgetprocessen är ett underlag för analys utifrån resultaten. Input från verksamheterna är också viktigt för att vi ska få ett helhetsperspektiv på hur arbetet har fungerat över året.

Resultat och analys presenteras årligen i kommunfullmäktige samt respektive nämnd. Analysen och slutsatsen speglar sig också i hur kommande verksamhetsplanering och målarbete ska se ut framåt.

Rapport

I vårt gemensamma ledningssystem finns det färdiga mallar för rapportering av mål- och resultat samt verksamhetsplan. Verksamhetsplan som görs årsvis har en struktur för att sammanfatta hela vår mål- och resultatstyrning samt övriga delar som behövs i en verksamhetsplan. Målrapport utgörs i grunden av innehållet av respektive styrkort. Dessa rapporter sammansätts sedan i kommunens halvårsbokslut och bokslut. I boksluten finns innehåll av vårt målarbete, budget och resultat.