

Politisk styrning genom målstyrning i Nordanstigs kommun

Sammanfattning

Syftet med målstyrningsmodellen är att den ska underlätta kommunfullmäktiges styrning och uppföljning av nämnderna. Målen ska utgå från de övergripande politiska inriktningarna. Modellen ska tillämpas mellan fullmäktige och nämnderna. Målstyrningen ska vara enkel, tydlig och antalet mål som beslutas av kommunfullmäktige ska begränsas. Målstyrning ska bidra till att tydliggöra vilka mål som ska följas upp, utvärderas och rapporteras till kommunfullmäktige.

Målstyrning i Nordanstigs kommun bygger på följande byggstenar

- Övergripande politisk inriktning
- Mål (generella och nämndsspecifika)
- Strategier
- Plan för uppföljning och rapportering

Antalet mål per nämnd som ska följas upp av fullmäktige bör totalt vara 4-8 st. Förslag till mål tas i samband med att kommunfullmäktige beslutar om budgetdirektiven. Under budgetprocessen kan respektive nämnd föreslå förändringar av nämndsspecifika mål. Målen fastställs slutligen i samband med att kommunfullmäktige beslutar om budgeten.

Inom respektive nämnd kan anpassningar göras av målstyrningsmodellen, exempel på anpassningar kan vara att man vill komplettera modellen med något begrepp. Däremot får inte begrepp och definitioner som används i modellen ändras.

Målens användbarhet för styrning och uppföljning bedöms efter kriterierna:

Specifika/ tydliga
Mätbarhet
Acceptans
Realism/ relevans
Tidsbestämda

Uppföljning och rapporteringsmodellen ska innehålla vilka mål som ska rapporteras till kommunfullmäktige, när och hur ofta det ska rapporteras, till vem målen ska rapporteras samt vem som har ansvaret.

Bakgrund

Kommunstyrelsen har sedan slutet av nittioalet haft ambitionen att införa en tydligare politisk styrning och uppföljning av kommunens verksamheter.

Dåvarande ekonomiska situation gjorde att utveckling i detta sammanhang har fått stå tillbaka för att få budget i balans.

Nu är det delmålet uppnått. En modell för långsiktig styrning och uppföljning av verksamheterna och budgetprocessen är nu aktuell för bearbetning och genomförande. Modellen skall medföra att mål och medel är i balans, att verksamheterna genomföres med kvalitetsmedvetenhet och att kommunfullmäktige får en bättre möjlighet att styra.

Målstyrning i Nordanstigs kommun

Målstyrningen ska vara enkel, tydlig och antalet mål som beslutas av kommunfullmäktige skall begränsas. Målstyrningen ska bidra till att tydliggöra vad som ska uppnås inom respektive nämnd, vilka mål som ska följas upp, utvärderas och rapporteras till kommunfullmäktige.

Målstyrning i Nordanstigs kommun bygger på följande byggstenar

- Övergripande politisk inriktning
- Mål (generella och nämndsspecifika)
- Strategier
- Plan för uppföljning och rapportering

De övergripande politiska inriktningarna ska vara utgångspunkten i nämndernas arbete med att ta fram mål. Framtagandet av förslag till mål ska beredas i samarbete med kommunstyrelsen och nämnderna samt dess förvaltningar.

Förutom den övergripande politiska inriktningen kan kommunfullmäktige besluta om generella mål som gäller för alla eller flera av nämnderna. Antalet mål per nämnd som ska följas upp av kommunfullmäktige ska vara mellan 4-8 st. Förslag till mål tas i samband med att kommunfullmäktige beslutar om budgetdirektiven. Under budgetprocessen kan respektive nämnd föreslå förändringar av nämndsspecifika mål. Målen fastställs slutligen i samband med att kommunfullmäktige beslutar om budgeten.

Övergripande politisk inriktning

Utifrån den politiska inriktningen (politisk plattform) antar kommunfullmäktige i budget 2008 –2010 fem övergripande politiska inriktningar :

-
-
-
-
-

De övergripande politiska inriktningarna ska vara utgångspunkten i nämndernas arbete med att ta fram mål.

SMARTA MÅL

Ett mål beskriver önskat resultat vid en viss tidpunkt (inte vad som ska göras för att nå dit). Målens användbarhet för styrning och uppföljning bedöms efter kriterierna:

- Specifika/ tydliga
- Mätbarhet
- Acceptans
- Realism/ relevans
- Tidsbestämda

Ett mål ska vara specifikt och tydligt för att alla inblandade ska kunna se målet framför sig och därmed tjäna som styrinstrument. Det ska vara mätbart för att det ska gå att avgöra i vilken utsträckning målet är uppnått och därmed tjäna som uppföljningsinstrument. Målen ska vara accepterade, utmanande, dvs. medarbetarna måste känna till och arbeta mot de mål som är uppsatta samt att målen har rätt ambitionsnivå. De ska vara realistiska och relevanta, målet ska vara möjligt att uppnå samt att ”rätt” sak pekas ut som eftersträvansvärd. Det ska vara tidsatt för att veta när målet ska vara uppnått. Ett mål som uppfyller ovanstående betecknas som ett SMART- mål.

Målen kan vara generella eller nämndsspecifika. De generella målen kan gälla för flera nämnder, medan de nämndsspecifika målen endast gäller för en nämnd.

Utöver strategier för hur målen ska nås är det viktigt att fundera över i vilken grad målen är relevanta för att uppnå den övergripande politiska inriktningen.

Strategier

Strategier ska beskriva hur vi når målet, samt hur vi utnyttjar resurserna för att nå dit.

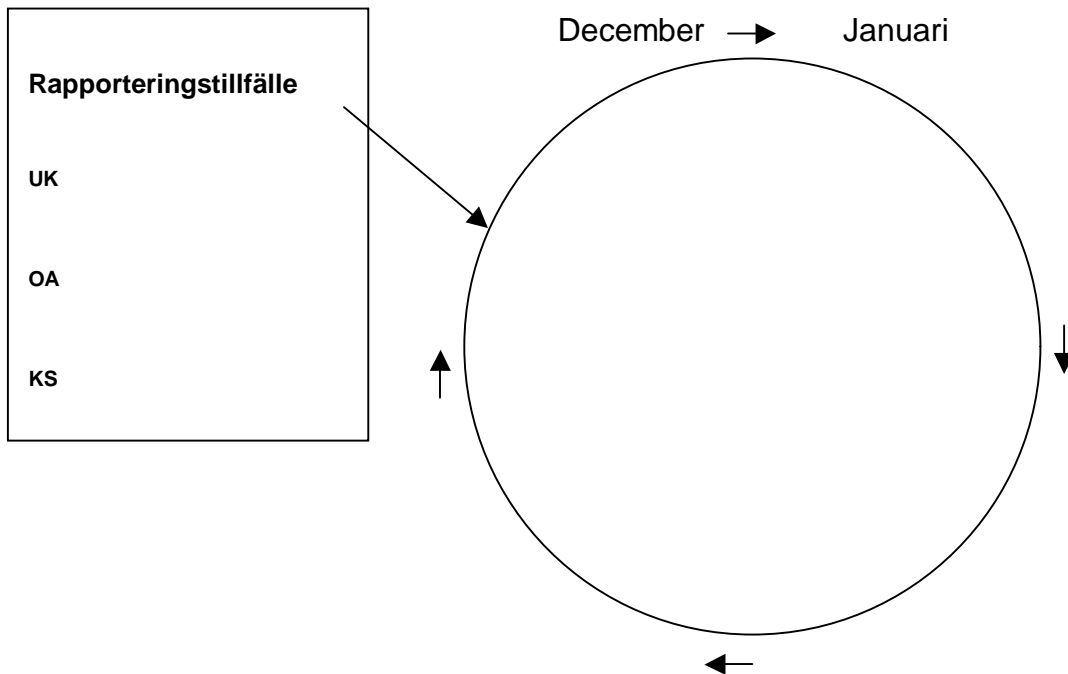
Alla organisationer har olika sätt att genomföra målen. Det är viktigt att alla i organisationen ” drar åt samma håll” och därför bör strategin vara förankrad, medveten och väl uttalad i hela organisationen på alla nivåer.

Uppföljning och rapporteringsmodell

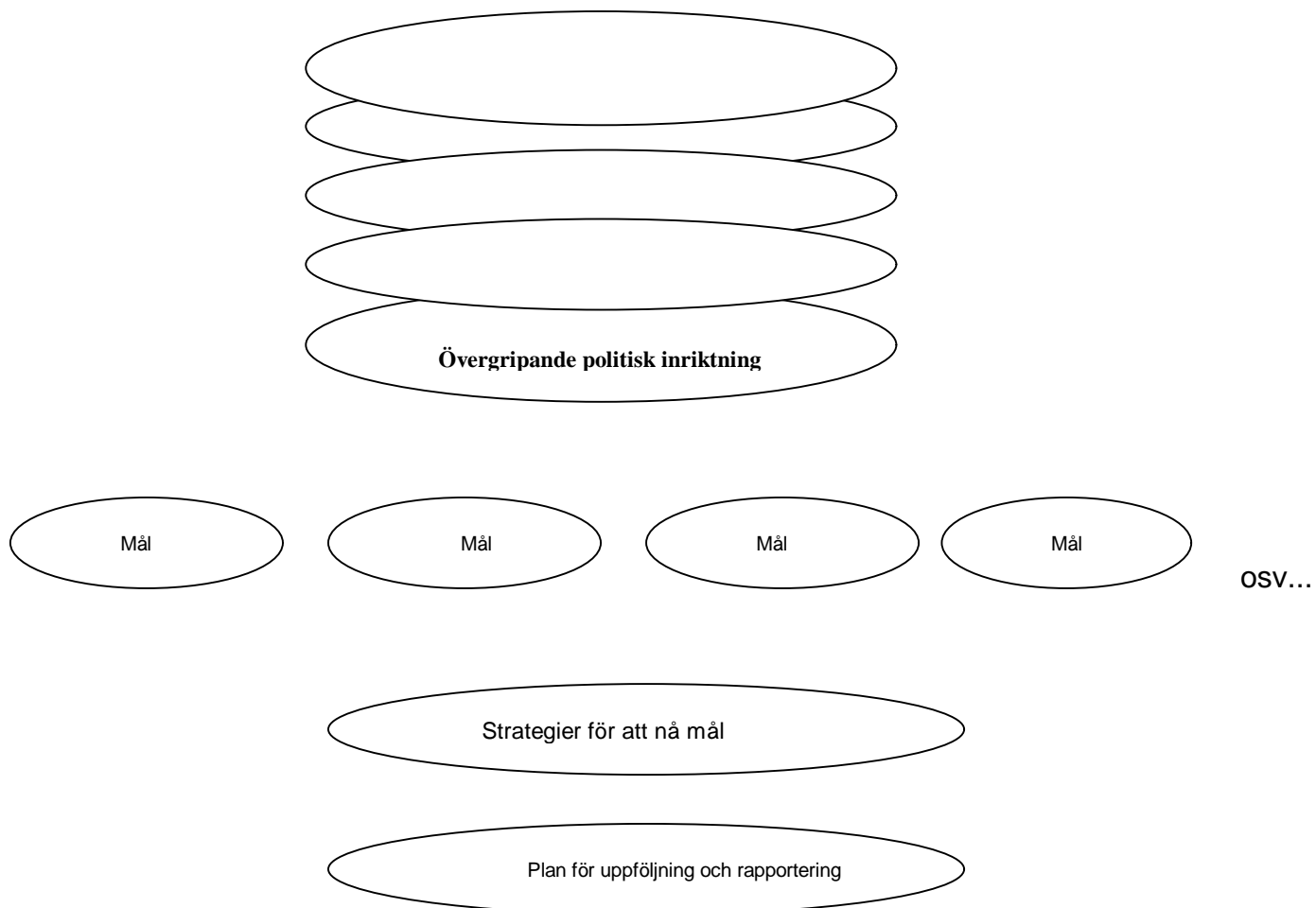
Uppföljning och rapporteringsmodellen ska innehålla vilka mål nämnden ska rapportera till kommunfullmäktige, när och hur ofta det ska rapporteras, till vem målen ska rapporteras samt vem som har ansvaret. Uppföljningen ska identifiera avvikelser mellan målet och det verkliga utfallet. Analysen görs av respektive nämnd som värderar resultatet i förhållande till de mål och förutsättningar som funnits.

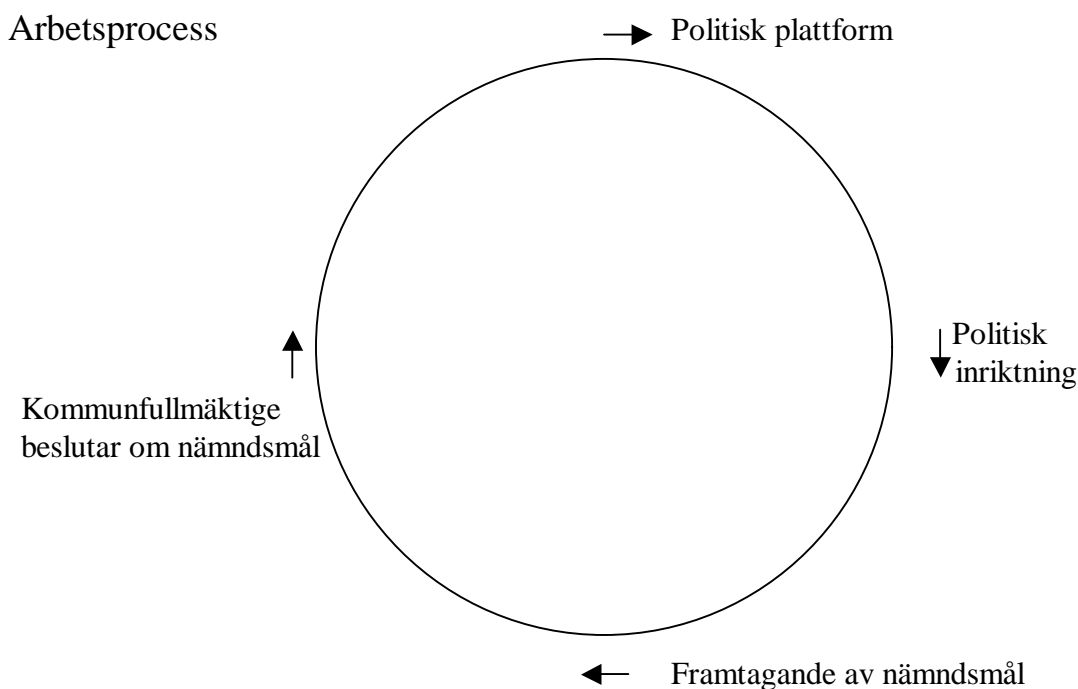
→

Årlig uppföljningsplan för Nordanstigs Kommun



Modell för målstyrning mellan kommunfullmäktige och nämnd / styrelse





Målstyrning som arbetsverktyg

Kommunen är en politiskt styrd verksamhet och organisationen skall därför agera utifrån övergripande politisk inriktning. Detta förutsätter en delaktighet i processen, löpande uppföljning och klar ansvarsfördelning i hela kommunorganisationen.

Kommunfullmäktige ansvarar för att

- utarbeta, revidera och slå fast de övergripande politiska inriktningarna i Nordanstigs kommun,
- tilldela resurser till nämnderna för att målen ska kunna uppnås, samt
- följa upp och utvärdera nämndernas verksamhet och dess måluppfyllelse.

Kommunstyrelsen ansvarar för att

- bistå kommunfullmäktige i utarbetande och revision av de övergripande politiska inriktningarna, samt
- samordna nämndernas förslag till mål som bygger på de politiska inriktningarna
- samordna uppföljning och utvärdering

Kommunstyrelsen har en samordnande funktion genom hela målstyrningsprocessen.

Nämnderna ansvarar för att

- bryta ner de övergripande politiska inriktningarna i konkreta mål (4-8 st) och strategier samt redovisa måluppfyllelsen till kommunstyrelsen och inför kommunfullmäktige, minst en gång per år i samband med årsredovisningen
- följa upp vilka åtgärder som vidtagits för att uppnå målen och redovisa dessa till kommunfullmäktige
- ta fram egna mål för nämndens verksamheter (beslutas av och rapporteras endast inom respektive nämnd)

Hur ska nämnderna hantera planer, policy mm kopplat till målstyrningen

Kommunen har tagit fram och kommer även framöver att ta fram styrdokument i form av tex. planer, policy mm som har och ska beslutas i kommunfullmäktige. En del av de styrdokument som har beslutats av kommunfullmäktige behöver revideras eller tas bort.

I samband med den nya målstyrningen är ambitionen att de styrdokument som måste antas av kommunfullmäktige inte ska innehålla begreppet mål.

Styrdokumentet ska istället sträva efter att använda andra begrepp, tex. inriktning, ambitioner etc. för att inte fler mål kontinuerligt ska tillföras den målstyrning som gäller mellan kommunfullmäktige och nämnderna.

Krav på måluppföljning utifrån lagstiftning, planer policy etc..

De flesta nämnder har krav på uppföljning av mål utifrån lagstiftning och eller överordnade myndigheter. Dessa mål ska givetvis följas upp och rapporteras till respektive myndighet och när det är av större intresse bör de även rapporteras till kommunstyrelsen/ kommunfullmäktige. Det innebär inte att dessa mål behöver tas med i de mål som ska antas av kommunfullmäktige.

Kommunfullmäktige har över tiden beslutat om ett stort antal planer och policy. Vid dessa beslut har också mål antagits av kommunfullmäktige. Målen som finns antagna i planerna och policy ska inte ingå i den nya målstyrningsmodellen, undantaget är om man i den nya målstyrningen väljer att ta med något mål som finns i dessa dokument. En ambition framöver för dessa dokument är att kontinuerligt pröva om de ska antas av kommunfullmäktige eller respektive nämnd och att undvika att använda begreppet mål. I stället bör strävan vara att använda begrepp såsom ambition, inriktning etc.

Tidsplan för införande av den nya målstyrningsmodellen

Utgångspunkten är att man tillämpar den nya målstyrningsmodellen i budget 2008-2010. Förslag till nya mål tas fram i samband med att kommunfullmäktige tar budgetdirektiven för 2008. Under budgetprocessen kan respektive nämnd föreslå förändringar av nämndsspecifika mål. Målen fastställs slutligen i samband med att kommunfullmäktige beslutar om budgeten i november 2007.

Tillämpningsanvisningar

.....får uppdraget att ta fram tillämpningsanvisningar för Nordanstigs kommuns nya målstyrning.

Bilaga : Övergripande politisk inriktning