

Huddinges nya målstruktur

Huddinges nya målstruktur

- I Mål och budget 2020 fick kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram förslag till ny styrmodell och målstruktur till Mål och budget 2021.
- Från och med 2021 gäller **den nya målstrukturen** för samtliga nämnder, förvaltningar och bolag
- Målstrukturen är en del av styrmodellen
- Styrmodellen ska fastläggas och kommuniceras i samtliga delar under 2021

Bakgrund till ny styrmodell

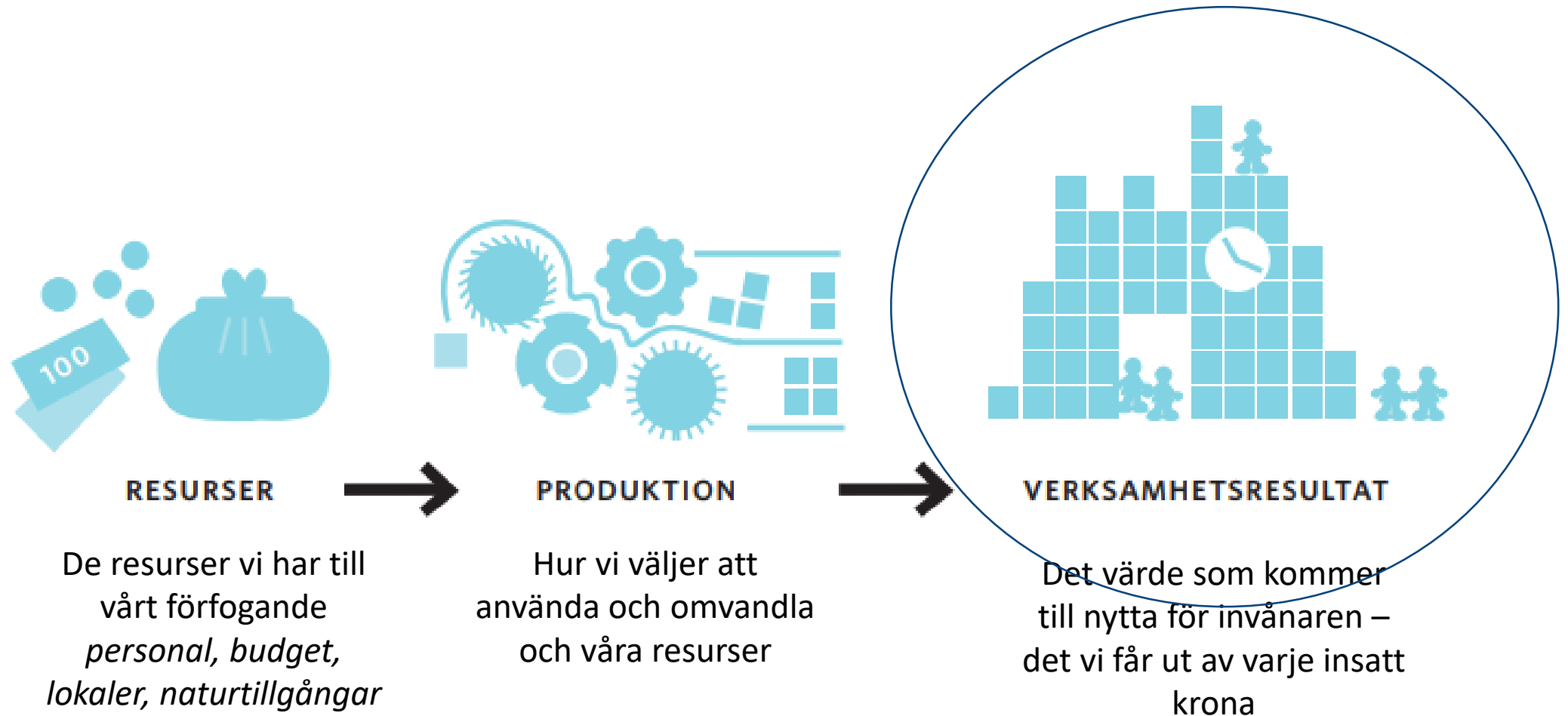
- Stor utmaning att finansiera framtidens välfärd

Den nya strukturen ska leda till

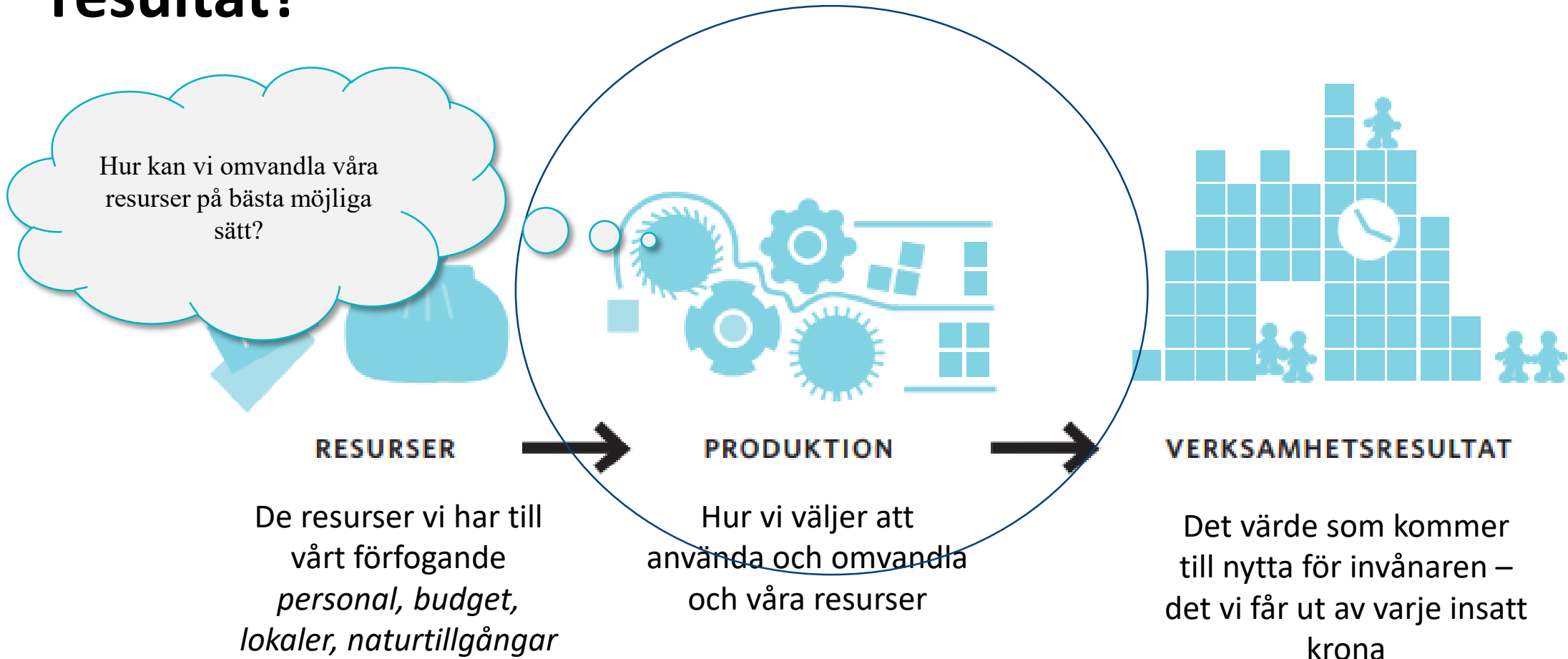
- Mer fokus på resultat
- En högre grad av engagemang och förändringsbenägenhet
- Bättre samordning och effektivisering av förvaltningsgemensamma funktioner



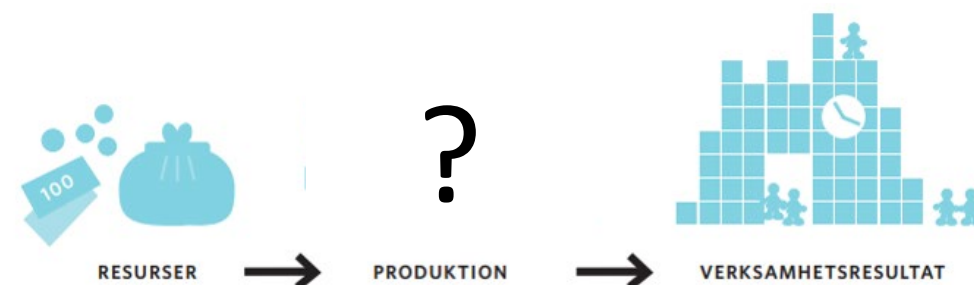
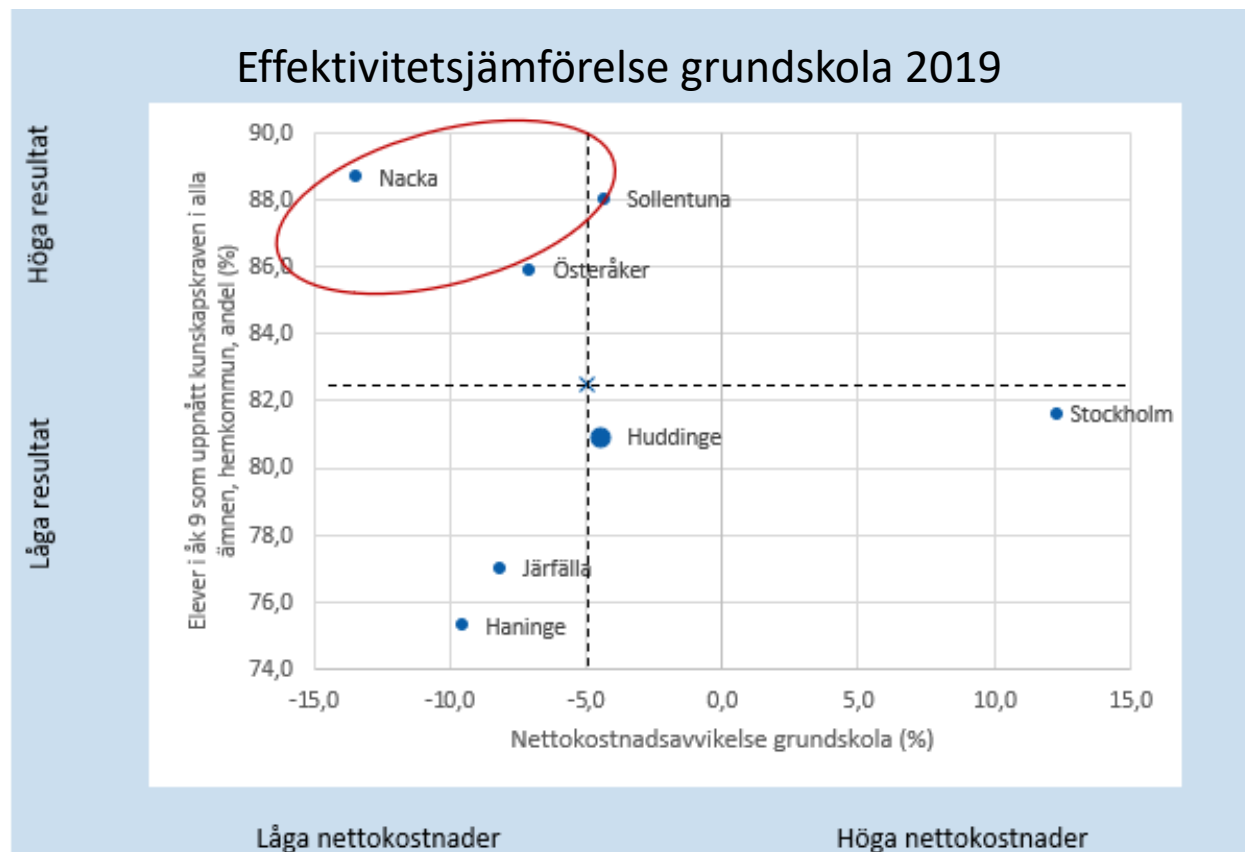
Vad menar vi med större fokus på resultat?



Analys av produktionen - Hur kan vi leverera mera resultat?



Finns det finns ett utrymme att förvandla resurserna mer effektivt?



I diagrammet ser vi både resursförbrukningen och verksamhetsresultaten i Huddinge och i våra jämförelsekommuner

- Vad gör de kommuner som är effektivare?
- Kan vi lära oss något från dessa som skulle fungera i Huddinge?
- I analysen bryter vi ner och finfördelar data för att komma åt kärnan

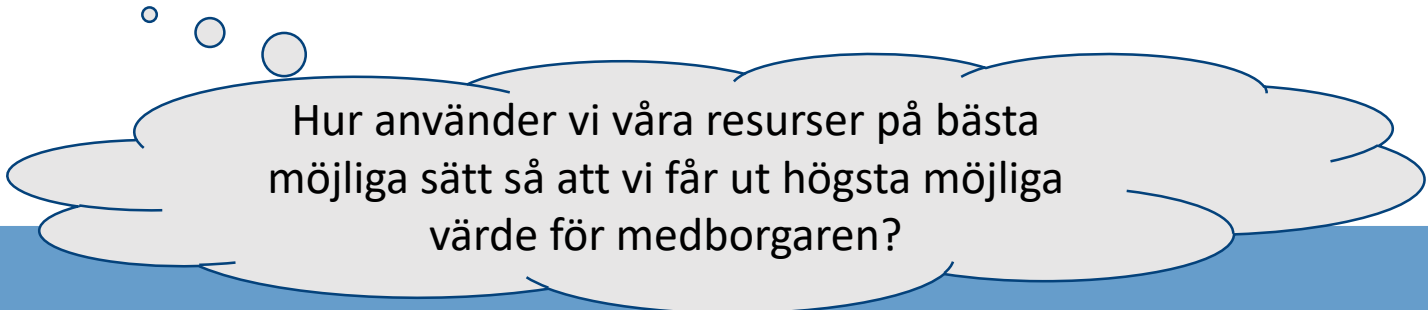
Exempel på frågor kan man utgå ifrån när det gäller *produktionen* på förvaltningen

Internt

- Hur organiserar vi oss?
- Hur samverkar vi? – skapar vi hängrännor eller stuprör?
- Hur engagerar vi vår personal?
- Hur använder vi arbetstiden på bästa möjliga sätt? Vem ska göra vad och när?
- Vad kan vi automatisera?
- Vad kan vi upphöra med att göra?

Externt – övriga nämnder

- Hur samordnar, styr och leder vi vår förvaltning?
- Vilka processer har vi som även inkluderar andra nämnders verksamhet
- Det ska vara lätt att göra rätt – hur kan vi stödja i detta?
- Hur kommunicerar vi?
- Vad kan vi automatisera?
- Vad kan vi upphöra med att göra?
- Hur kan vi minska den administrativa bördan?



Hur använder vi våra resurser på bästa möjliga sätt så att vi får ut högsta möjliga värde för medborgaren?



Principiella utgångspunkter

Principiella utgångspunkter i arbetet med att ta fram en ny styrmodell

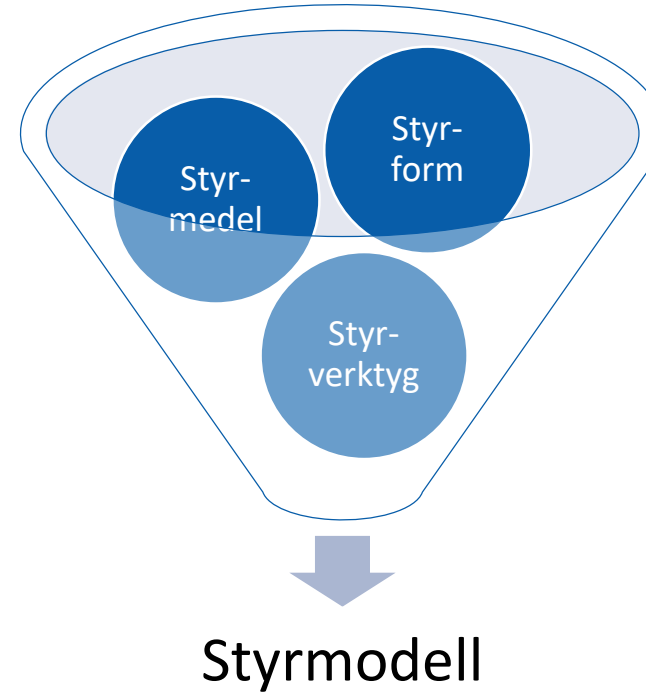
- Styrmodellen ska visa tydlig riktning och sätta fokus på kärnuppdraget: Invånarnas behov ska vara i centrum.
- Modellen ska vara enkel att förstå och tillämpa.
- Modellen ska skapa förutsättningar för att kunna göra smarta prioriteringar och utföra kärnuppdraget.



Vad är en styrmodell?

En styrmodell lägger grunden för den dagliga styrningen

- **Styrform** - exempelvis mål- och resultatstyrning, regelstyrning, värderingsstyrning, målstyrning
- **Styrmedel** - exempelvis organisering, roller och ansvar, regler, arbetsgivarpolitik, kommunikation, planering, uppföljning, ekonomistyrning
- **Styrverktyg** - exempelvis internredovisning, ekonomimodell, systemstöd, processtyrning, resultatanalys, indikatorer, intern kontroll, målstruktur



Samtliga delar i styrmodellen måste samspela med varandra för att styrningen ska bli effektiv

Vår styrform

Mål- och resultatstyrning innebär att

- Mål anges
- Resultaten följs upp och kommuniceras
- Bedömningar av måluppfyllelse görs
- Verksamhetens värde för invånaren, företagaren och besökaren är det centrala (*resultat*)

Valet av styrform

- syftar till att skapa förutsättningar för effektiv resurshantering
- bygger på delegerat ansvar och förtroende och regelbunden återkoppling
- minskad detaljstyrning och större handlingsutrymme
- förutsätter att både externa och interna regelverk följs (*lagar, policyer, riktlinjer, anvisningar, instruktioner*)

Delegerat ansvar och förtroende

innebär att styrformen bygger på tillit

Regelbunden återkoppling

innebär att man redovisar resultatet i förhållande till målen vid bestämda tillfällen och för bestämda mottagare

Vad menas med en mer tillitsbaserad kultur?

	Kontrollkultur	Tillitskultur
Styrningens huvudsakliga riktning	Uppifrån	Nedifrån
Styrningens huvudsakliga attityd	Kontrollera och bestraffa	Främja och hjälpa
Fokus	Överordnad beslutsfattare (uppåt)	Kärnverksamheten (nedåt)
Viktigaste instrument	Kontroll, avgränsat ansvar, formalisering	Lärande, helhetsansvar, relationsbyggande
Utvärdering av prestationer	Central, distanserad, kvantitativ (siffror)	Kollegial, förståelseinriktad



Ledarskap i en tillitsbaserad kultur

Frihet under ansvar

Tillit innebär...

- *inte* fritt valt arbete
- en balanserad syn på medarbetare – varken naivism eller cynism
- att premiera lärande genom att överse med mindre allvarliga misstag, men agera på allvarliga problem
- att stärka rättsstaten genom att ge feedback som säkerställer att lagar och regelverk är ändamålsenligt utformad
- att fortsätta kontrollera, men mer selektivt och utifrån dialog med den granskade
- ansvar för alla delar av styrkedjan – från politik till golv

Källa: SOU 2018:38

	Kontrollkultur	Tillitskultur
Vem är ledare?	Chefen	Alla – medledarskap
Nyckelinslag i kulturen	Styrsystem, följsamhet, beslutslinje, formalisering	Öppenhet, respekt, psykologisk trygghet, helhetsansvar, medmänsklighet
Ansvarsutkrävande	Ansvarsutkrävande vid små såväl som stora problem	Lärande vid mindre fel, ansvarsutkrävande vid allvarliga problem
Chefens roll	Styra, kontrollera, ställa krav, kanalisera styrsignaler nedåt, detaljerade instruktioner	Motivera, inspirera, skapa förutsättningar, skydda från onödig styrning, ge tydliga ramar och visioner
Medarbetarens roll	Följa direktiv och riktlinjer	Medledare som förväntas ta en aktiv roll för att utveckla verksamheten och slå larm vid problem

Vårt arbete med tillit i styrningen handlar om...

Att få fram en tydlig styrning och ett tydligt ramverk som ger verksamheterna ett handlingsutrymme

Att genom regelbunden uppföljning och återkoppling ge de förtroendevalda ett tillräckligt underlag för styrningen och som samtidigt upplevs som legitim för den som kontrolleras



Huddinge är en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo besöka och verka i

VISION

Huddinge är en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i

Förhållningssätt Vi arbetar kostnadseffektivt och ändamålsenligt genom att sätta dagens invånare, företagare och besökare i fokus utan att äventyra kommande generationers möjligheter

MOD DRIV MÅNGFALD OMTANKE



Med medborgarna i fokus styr vi mot långsiktig hållbarhet

Ekonomisk hållbarhet, innebär att säkerställa att varje generation bär sina egna kostnader, vi ska inte skjuta kostnader på framtiden.

Social hållbarhet, handlar om att bygga ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle där grundläggande mänskliga behov uppfylls.

Ekologisk hållbarhet, handlar om att hushålla med mänskliga och materiella resurser på lång sikt.

Agenda 2030



Vision: Huddinge ska vara en av de tre populäraste kommunerna i länet att bo, besöka och verka i.



Värdegrund: mod, driv, mångfald, omtanke

Målstrukturen

Vision

Politisk programförklaring

God ekonomi och effektiv verksamhet

En kommun där människor trivs och växer

Naturkommun som tar klimatansvar

Skattemedel används effektivt

Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

Lyckad skolgång och tidiga insatser lägger grunden för framtiden

Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt

Huddinges verksamheter präglas av kvalitet och valfrihet

Arbete och företagssamhet lägger grunden för en framgångsrik kommun

Hållbar tillväxt med fokus på eget ägande

Minska klimatpåverkan

Utveckla den cirkulära ekonomin



Huddinge

Vision: Huddinge kommun ska vara av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i

Politisk programförklaring: en beskrivande text som tydliggör den politiska majoritetens viljeinriktning för mandatperioden

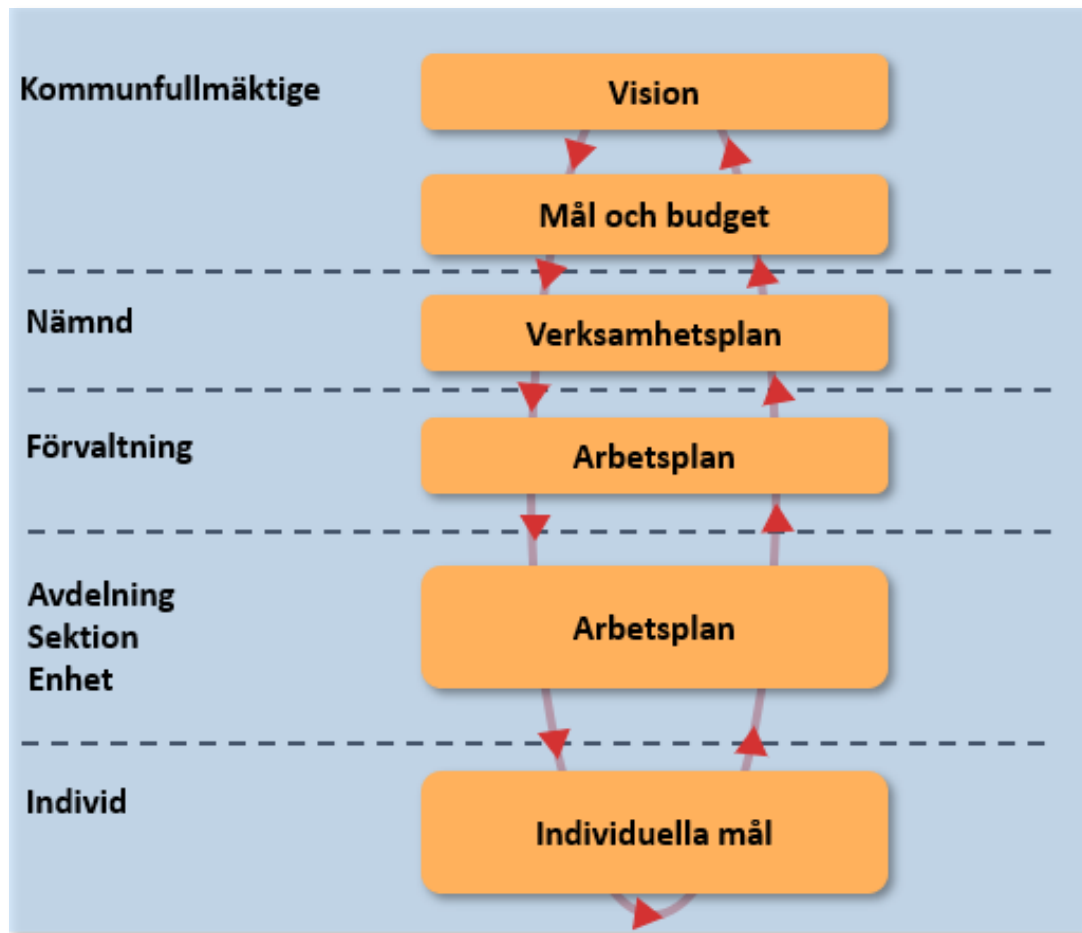
Målområde: samlar målen inom de tre hållbarhetsdimensionerna

Kommunfullmäktiges mål: de nio övergripande mål som nämnderna förhåller sig till inom ramen för sina uppdrag.

Varje mål har också

- *en beskrivande text*
- *Indikatorer, etappmål och målvärde 2030*

Den röda tråden - planering och uppföljning



Kommunfullmäktige beslutar om Mål och budget som beskriver VAD politikerna vill att kommunen ska prioritera.

Nämnden tar fram en verksamhetsplan med fokus på VAD.

Förvaltningen tar fram en arbetsplan som beskriver HUR.

Avdelningen/sektionen/enheten tar fram en arbetsplan för att kunna styra, utveckla och prioritera i sitt basuppdrag.

Chef och medarbetare kommer överens om individuella mål för medarbetaren som kopplar till avdelningens/sektionens/enhetens arbetsplan.

Indikatorernas uppgift

Indikatorer används när ett *mål* inte kan mätas på ett entydigt sätt – genom att använda indikatorer görs målet mätbart

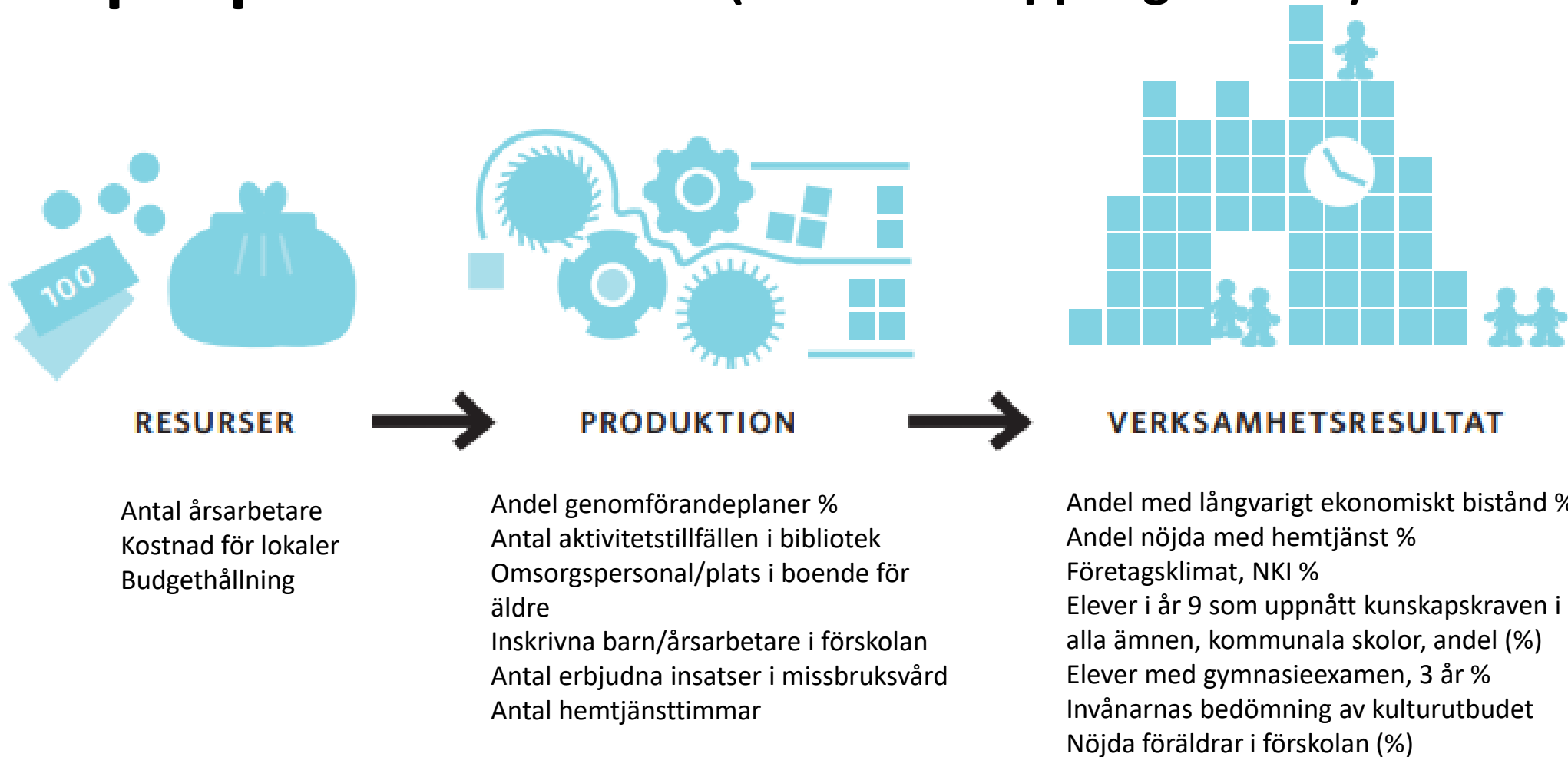
Indikatorerna ska **inte** ses som en absolut sanning

Indikatorerna ska underlätta uppföljning och är ett verktyg i **analysarbetet** som i förlängningen ska ligga till grund för prioriteringar och mål

Indikatorerna ska

- Kunna hämtas från offentlig statistik och nationella nyckeltal
- Kunna jämföras med andra kommuner
- Spegla resultat ur ett medborgarperspektiv
- Kunna brytas ner i geografiska områden, kön, ålder (jämlighet)
- Ha en lång livslängd så att analys av trend kan göras
- Kunna mätas minst en gång per år
- Vara möjliga att sätta etappmål på (kort sikt) och målvärde 2030 på (lång sikt)

Exempel på indikatorer (förutsatt koppling till mål)



Lycka till med arbetet!

- Har ni frågor eller funderingar kontakta
- Frida Hägglund (frida.hagglund@huddinge.se)
- Annica Åström (annica.astrom@huddinge.se)