



Diarienummer: KS.2019.230  
Datum: 2019-10-30  
Ekonomichef Ken Gunnesson  
E-post: ken.gunnesson@ale.se

Kommunstyrelsen

## Uppföljning och dialogprocess Ale kommun 2020

Verksamhetsplanen 2020 som antagits av kommunfullmäktige i juni 2019 är tänkt att vara ett styrdokument som aktivt följs upp genom verksamhetsdialog och en tydlig riktning mot en ökad tillit i organisationen. För att nå ett nytt sätt att styra och leda behöver kommunen skapa förutsättningar att pröva nya arbetsformer. I verksamhetsdialoger tydliggörs prioriteringar och förmågor, lärande och engagemang i hela organisationen tas tillvara. Fokus skall läggas på dialog istället för en mängd skrivna rapporter.

### Förvaltningens beslutsförslag till kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar att godkänna förslag till uppföljning och dialogprocess för Ale kommun 2020

Maria Reinholdsson  
Kommunchef

Ken Gunnesson  
Ekonomichef

#### Beslutsunderlag

- Tjänsteutlåtande, 2019-10-30
- Uppföljning och dialogprocess Ale kommun 2020

#### Ärendet expedieras efter beslut till:

##### *För vidare hantering*

Ekonomichef  
Utvecklingschef

##### *För kännedom*

Förvaltningsledning  
Nämnder

## Bakgrund

Under flera decennier har stora delar av kommunsektorn styrts utifrån styrmodeller som kommer ifrån det man med ett samlingsbegrepp kallar New Public Management. Det innebär i korta drag att man styr utifrån mål och resultat. Resultat av prestationer mäts för att säkerställa effekten av de mål som fastställts. Detta gäller även Ale kommun.

Fler kontrollfunktioner och ökad rapportering har inte sällan blivit resultatet för att hantera svårstyrda och kostnadsdrivande verksamheter. Effekten av dessa styrmodeller har blivit en ökad detaljstyrning som kan försvåra samverkan horisontellt mellan olika verksamheter. Kraven på uppföljning och granskning har ökat vilket i sin tur ökar den administrativa bördan för chefer i verksamheterna. Det har också bland annat resulterat i allt mer tidskrävande dokumentation. I forskning som gjorts bland anställda inom offentlig sektor konstateras att medarbetare fått minskad tid att lägga på de tjänster som medborgare efterfrågar.

På grund av den ovan nämnda problematiken med New Public Management tillsatte regeringen Tillitsdelegationen, som under flera års tid har tittat på hur man kan motverka effekterna genom att tänka annorlunda.

Tillitsdelegationens definition av tillitsbaserad styrning är: ”Tillitsbaserad styrning och ledning är styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens syfte och brukarens behov, där varje beslutsnivå aktivt verkar för att stimulera samverkan och helhetsperspektiv, bygga tillitsfulla relationer samt säkerställa förmåga, integritet och hjälpvillighet.” Det skulle också kunna beskrivas som:

- Större fokus på medborgare – innebär att styrningen ska fokusera på att säkerställa kvaliteten i leverans till medborgare i verksamhetens uppdrag.
- Öka medarbetarens frihet och eget ansvar – styrmodellen ska skapa möjlighet för medarbetare att tänka nytt och ta ansvar för att fatta egna beslut för förbättring.
- Förbättra systemsyn för samverkan – modellen ska öka den sammanhållna styrningen i organisationen genom att titta på helhetsperspektivet för de professioner som behöver samarbeta i tjänsteleverans till kund.

## Förvaltningens bedömning och motivering

Verksamhetsplanen 2020 som antagits av kommunfullmäktige i juni 2019 är tänkt att vara ett styrdokument som aktivt följs upp genom verksamhetsdialog och en tydlig riktning mot en ökad tillit i organisationen. För att nå ett nytt sätt att styra och leda behöver kommunen skapa förutsättningar att pröva nya arbetsformer. I verksamhetsdialoger tydliggörs prioriteringar och förmågor, lärande och engagemang i hela organisationen tas tillvara. Fokus skall läggas på dialog istället för en mängd skrivna rapporter.

## Nämndplaner/verksamhetsplaner

Nämnderna och sektorer omsätter tillsammans kommunfullmäktiges verksamhetsplan med budget till nämndplaner och verksamhetsplaner med budget för sina verksamheter. Varje nämnd ska i nämndplanen beskriva hur man arbetar med de strategiska målsättningarna och hur man följer upp framgångsfaktorerna. Mått som stödjer uppföljningen av verksamhetsplanens strategiska målsättningar väljs ut av respektive nämnd och skall vara ett stöd när man gör bedömningen om man nått en högre kvalite i leveransen till medborgarna. Nämnden/sektorn analyserar utfallet i respektive målområde utifrån mått och dialoger och rapporterar till KF i delårsuppföljningarna.

## Uppföljning

Verksamhetsplan och budget följs upp i två delårsbokslut per 31 mars och 31 augusti och i den årliga verksamhetsberättelsen per 31 december. Rapporterna innehåller uppföljning av kommunens strategiska målsättningar och nämnders och bolags mål och resultat, framgångsfaktorer, uppdrag, ekonomi och investeringar. Avvikelser mot budget och avvikelser i måluppfyllelsen analyseras och åtgärder till förbättringar presenteras. Budgetuppföljningar med årsprognoser görs även per sista februari och maj. Övriga månader sker en avstämning mot periodutfall och periodbudget för att se aktuell prognos fortsatt håller eller om åtgärder är nödvändiga.

Under 2020 prövas en ny metod där planerings- och uppföljningsarbetet kompletteras genom dialoger mellan kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) och nämndernas presidier samt på tjänstepersonssidan mellan sektorledningar och delar av förvaltningsledningen.

När det kommer till dialogen mellan kommunstyrelsen och nämnderna sker den under hösten 2020 i form av att respektive nämnds arbetsutskott träffar KSAU. Det senare är också ett led i den uppsynsplikt som kommunstyrelsen har gentemot nämnderna. Servicenämndens AU ska också träffa respektive nämnds AU för så kallad "kunddialog" en gång per år.

Dialogmötena mellan sektorsledningar och delar av förvaltningsledningen sker i anslutning till delårsboksluten och årsbokslutet dvs tre gånger per år.

Dialogkedjan blir således följande: Inom respektive nämnd/ sektor har verksamhetschefer dialog med enheter och sammanfattar till sektorchef. Det kan möjliggöra minskat skriftlig rapportering till förmån för handling. Sektorchef har dialog med verksamhetschefer och sammanfattar till nämnd. Nämndernas presidier har dialog med KSAU. Nämndernas sammanfattande bedömning utifrån indikatorer/mått och dialoger går till delårsbokslut och årsredovisning för KF.

Tvärsektoriella team bestående av tjänstepersoner och som leds av målsättningsansvarig kopplas till varje strategisk målsättning för att säkerställa det horisontella samarbetet och vara en motor i arbetet med målen. I teamen kan även externa parter bjudas in. De tvärsektoriella teamen rapporterar till förvaltningsledningen.

## Internkontroll

Plan för internkontroll för kommande verksamhetsår tas fram av respektive nämnd i samband med verksamhetsplanen men senast i december månad. Nämndernas uppföljning av sina interna kontrollplaner redovisas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige i samband med augustirapporten och årsredovisningen.