

I dette notat fremgår nogle tanker om formen på de politiske pejlemærker og mål, som er elementer i forslaget til ny styringsmodel. På sidste side fremgår et konkret bud på et målskema til brug i forbindelse med styringsmodellen. Udfyldelsen af skemaet vil være det konkrete resultat af dialogmøderne, og det udfyldte målskema behandles i fagudvalgene efter dialogmøderne (den endelige politiske godkendelse af målene for den enkelte institution og afdeling).

RÅDHUSET

Økonomi- og Stabsforvaltningen
Borgmesterkontoret
Chefkonsulent:
Bodil Ulff Larsen

Dato: 16. januar 2015/bl

Fordelen ved at have en skabelon for målene er naturligvis, at opgaven bliver nemmere for dem, der skal formulere målene, idet der er et skema, som blot skal udfyldes. For dem, der skal læse målene, bliver det også nemmere, idet der er tale om samme skematik og de samme informationer på tværs af områder.

Ulemperne ved en skabelon er, at en skabelon i sig selv kan virke bureaukratiserende og kan gøre målformuleringen unødvendigt kompliceret og tidskrævende. Med oplægget til ny styringsmodel ønsker direktionen netop at nedbringe kompleksiteten og skabe en meningsfuld styring – og gerne en styringsmodel, som nedbringer mængden af papir og bureaukrati, især for politikere og institutionsledere. Der er på den baggrund udarbejdet et meget enkelt skema til beskrivelse af målene. Dette skal også ses i lyset af, at vi med styringsmodellen giver det mundtlige, dialogen, mere værdi.

Om de politiske pejlemærker

Det er tanken, at de politiske pejlemærker har karakter af nogle temaer, som vil være i fokus på dialogmøderne – pejlemærkerne skal dermed ikke være detaljerede mål. Det vigtigste er, at pejlemærkerne sætter en tydelig retning, som gennem dialogen kan omsættes til konkrete mål for de enkelte fagområder.

Eksempler på politiske pejlemærker kunne være: Samskabelse, attraktive byrum til bevægelse, it i de pædagogiske tilbud osv.

For at skabe overblik bør vi vise sammenhængen til den øvrige styring: I Hvidovre Kommune er der flere styringsprocesser og styringsdokumenter, fx visionen, kommuneplanen, politisk godkendte politikker og strategier samt budgetaftaler, og koblinger til disse styringsdokumenter bør beskrives i målskemaet.

Nogle af pejlemærkerne kan trækkes direkte ud af diverse politikker – her handler det om at prioritere, hvilke elementer i politikken som udvalget vil have særlig fokus på de kommende år. I den forbindelse er det vigtigt, at de forskellige udvalg forholder sig til mere eller mindre alle politikker, idet mange af politikkerne kræver tværgående fokus. Fx er sundheds- og forebyggelsespolitikken relevant for alle politiske fagudvalg. Nogle af pejlemærkerne kan ligeledes trækkes ud af nationale mål på området.

Få mål

Det er tanken, at vi arbejder med få mål, fx max tre mål for hver afdeling/institution, gerne færre. For det enkelte udvalg vil institutioners og

afdelingers mål samlet set summere op, og dette kan naturligvis påvirke politikernes, forvaltningens og hele organisationens mulighed for overblik over målene – derfor er det en fordel at begrænse antallet af mål. Det er desuden lettere at foretage en kvalificeret opfølgning på målene, og det er nemmere for organisationen at forstå og handle på baggrund af den retning, politikerne har udstukket, hvis der er relativt få mål.

Som en konsekvens af, at vi arbejder med få mål, kan der være grene af et område, som ikke oplever sig omfattet af målene.

Kortfattede mål med fokus på resultater og effekt

Udover at begrænse antallet af mål, er det tanken, at vi beskriver målene så kortfattet som muligt – dette er en simpel metode til at opnå enkelhed og reducere kompleksiteten. Der kan undervejs i processen opstå mangfoldige ønsker til indholdet i målene, og dette kan nemt resultere i fyldige beskrivelser. Det er dog vigtigt at holde fokus på, at målene skal kunne kommunikeres og anvendes, og at der brug for en prioritering af, hvad der er de centrale politiske emner.

Detailniveauet i målformuleringen skal i overensstemmelse med de store frihedsgrader hos ledere og chefer, som styringsmodellen lægger op til, ikke indeholde detaljerede krav til serviceniveau og konkrete ydelsesbeskrivelser, men snarere overordnede hensigtserklæringer med fokus på de ønskede resultater og effekter. Med andre ord, der bør primært arbejdes med effektmål snarere end aktivitetsmål.

De politiske drøftelser af målene bør koncentrere sig om, hvad effekten skal være, fx for den ældre borger, det udsatte barn mv. Målene kan med fordel fokuseres i forhold til særlige målgrupper og opgaver, som afspejler det politiske fokus og de politiske ønsker. Målene skal være målbare, men ikke nødvendigvis på den måde, at der kan sættes tal på dem – at de er kvantificerbare. I hvor høj grad det giver mening at gøre målene kvantificerbare, må bero på en konkret vurdering i det enkelte tilfælde.

Forslag til målskema fremgår af næste side.

FORSLAG TIL MÅLSKEMA:

Politisk pejlemærke [Kort beskrivelse af pejlemærke, inkl. sammenhæng til visionen og/eller politisk godkendte strategier og politikker, eventuel sammenhæng til budgetaftale og/eller nationale mål].
Mål for xx institution/afdeling: <ul style="list-style-type: none">• Mål 1• Mål 2• Mål 3 <p>[1. Beskrives kort – gerne én linje pr. mål 2. Overordnede hensigtserklæringer – ikke detaljerede krav til serviceniveau og ydelsesbeskrivelser. 3. Fokus på resultater og effekt (snarere end aktivitetsmål), herunder i forhold til målgrupper. 4. Målbare, men ikke nødvendigvist, så der kan sættes tal på (kvantificerbart).]</p>
Justeringer og bemærkninger i forlængelse af budget, år 1 ...
Justeringer og bemærkninger i forlængelse af budget, år 2 ...

Der kan laves yderligere grafiske illustrationer, som giver overblikket over mål og koblingen til øvrige styringsdokumenter (politikker – kunne også være nationale mål), fx noget i stil med det følgende:

