



Rutin för upprättande och uppföljning av mål

Beslutad av Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd 2026-08-27.

Innehållsförteckning

Rutin för upprättande av mål och uppföljning av mål	1
Syfte med rutinen	3
Omfattning	3
Definitioner	3
Roller och ansvar	3
Stadens integrerade ledning och styrning-ILS	5
Målstyrning i förvaltningen	7
Uppföljning av mål	9
Nämndmål	9
Enhetsmål	9
Bedömning av måluppfyllelse	9
Internt styrande dokument	9
Redovisande dokument	10
Planerad revidering av rutin	10
Tidigare versioner	10

Syfte med rutinen

Syfte med rutinen är att beskriva, med utgångspunkt i stadens målstyrning, hur förslag till nämndmål tas fram, hur enhetsmål tas fram samt hur målen följs upp.

Omfattning

Rutinen omfattar förvaltningens alla avdelningar.

Definitioner

Mål

Mål är ett önskat tillstånd som en nämnd (nämndmål) eller förvaltning (enhetsmål) vill uppnå. Målet ska vara mätbart och möjligt att nå.

Målstyrning

Att skapa en röd tråd, en logisk följd, mellan kommunfullmäktiges övergripande inriktningar och underliggande mål.

Roller och ansvar

Stadsdelsdirektör ansvarar för att:

- en rutin för upprättande och uppföljning av mål finns framtagen,
- godkänna förslag till nämndmål med tillhörande förväntade resultat, egna nämndindikatorer och aktiviteter,
- godkänna redovisning av uppföljning av mål och målbedömningar,
- godkänna åtgärder vid delvis uppnådda eller inte uppnådda mål.

Avdelningschef ansvarar för att:

- ha kunskap om rutinen och det ansvar som följer av den,
- ta del av sammanställd analys av avdelningens interna kontroller, stadens undersökningar, tillsyn, revision med mera inför framtagande och uppföljning av mål, förväntade resultat, indikatorer, aktiviteter och arbetssätt

utifrån de förbättringsområden som finns och som ska arbetas med under året för att nå verksamhetsområdesmål och bidra till att inriktningsmålet kan nås,

- ta fram förslag till nämndmål för verksamhetsområdet som beskriver ett tillstånd som ska uppnås,
- föreslagna mål är formulerade i enlighet med politiskt prioriterade områden, stadens styrande dokument och författningar som gäller för verksamhetsområdet,
- förslag på förväntade resultat och indikatorer för året tas fram och är mätbara samt att där det är möjligt uppdelade på kön,
- aktiviteter som är kortvariga och som syftar till att stärka måluppfyllelse tas fram,
- godkänna enhetsmål med tillhörande förväntade resultat, indikatorer och aktiviteter på enhetsnivå
- uppföljning av förväntade resultat, indikatorer och aktiviteter genomförs i samband med tertiärrapportering och verksamhetsberättelse,
- bedöma prognos för måluppfyllelse samt måluppfyllelse för verksamhetsområdesmål och nämndmål,
- besluta om åtgärder vid prognos eller resultat delvis eller inte uppnådda mål, förväntade resultat, indikatorer samt delvis eller inte genomförda aktiviteter.

Enhetschef som tar fram förslag på nämndmål på förvaltningsnivå ansvarar för att:

- ha kunskap om rutinen och det ansvar som följer av den,
- ta del av sammanställd analys av enhetens egenkontroller, stadens undersökningar, tillsyn, revision med mera inför framtagande och uppföljning av mål, förväntade resultat, indikatorer och aktiviteter,
- ta fram förslag till nämndmål som rör enheten och som beskriver ett tillstånd som ska uppnås,
- föreslagna mål är formulerade i enlighet med politiskt prioriterade områden, stadens styrande dokument och författningar som gäller för området
- förslag på förväntade resultat och indikatorer tas fram, är mätbara och där det är möjligt uppdelade på kön,
- aktiviteter som är kortvariga och som syftar till att stärka måluppfyllelse tas fram,

- uppföljning av förväntade resultat, indikatorer och aktiviteter genomförs i samband med tertialrapportering och verksamhetsberättelse,
- föreslå åtgärder vid delvis eller inte uppnådda förväntade resultat, indikatorer samt delvis eller inte genomförda aktiviteter vid tertialrapportering och verksamhetsberättelse.

Enhetschef /rektorer ansvarar för att:

- ha kunskap om rutinen och det ansvar som följer av den,
- informera medarbetare om stadens målstyrning och uppföljning av mål,
- tillsammans med avdelningens eller enhetens stödfunktioner analysera underlag från enhetens egenkontroller, stadens undersökningar, tillsyn som rör enheten, resultat från revision som rör enheten med mera inför att enhetsmål tas fram,
- enhetsmål konkretiserar nedstyrda nämndmål och dess förväntade resultat,
- ta fram förväntade resultat, indikatorer och aktiviteter samt arbetssätt till framtagna enhetsmål,
- följa upp resultat, indikatorer, arbetssätt och aktiviteter i samband med tertialrapportering,
- besluta om åtgärder vid delvis eller inte uppnådda förväntade resultat, indikatorer samt delvis eller inte genomförda aktiviteter och rapportera detta vid tertialrapportering och verksamhetsberättelse.

Stadens integrerade ledning och styrning-ILS

Stadens beskrivning av system för integrerad ledning och styrning finns på intranätet:

<https://intranat.stockholm.se/organisation-och-styrning/planering-och-uppfoljning/stadens-system-for-integrerad-ledning-och-styrning-ils/>

Styrmodellen ILS

Ger stöd i att förmedla övergripande mål ut till förvaltningar. Övergripande mål fördelas till nämnder i samband med budgetprocessen. Målen planeras, konkretiseras och följs upp av nämnder och verksamheter genom mål, indikatorer och aktiviteter.

Inriktningsmål

Stadens långsiktiga mål, anges i budget för Stockholms stad.

Kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdena

Konkretisering av inriktningsmålen, anges i budgeten för Stockholms stad. Dessa mål är formulerade så att de är möjliga att följa upp genom kommunfullmäktiges indikatorer eller på annat sätt.

Nämndens mål

Målen gäller under året och tas fram för att prioritera och styra mot likvärdiga mål för enheter. Målen ska vara relevanta för respektive nämnds huvudsakliga uppdrag.

Enhetens mål

Enhetens mål till nämnden och brukarna/kunderna under verksamhetsåret. Enhetsmålen ska ha en koppling till nämndens mål för verksamhetsområdet. De ska vara tydliga, fånga syftet med verksamheten, fokusera på väsentliga verksamhetsaspekter och rymmas inom enhetens ekonomiska ram.

Förväntat resultat

Till varje mål ska enheten beskriva det förväntade resultatet under året, vad enheten förväntar sig under året. Vad har enheten för målvärde/målbild, och vilket tillstånd ska uppnås?

Arbetssätt

Redovisning av hur enheten ska säkerställa arbetet för att uppfylla enhetens mål och förväntade resultat.

Resursanvändning

Hur enheten arbetar för att använda tilldelade resurser så effektivt som möjligt i relation till mål, arbetssätt, uppföljning, utvecklingsarbete och budget. Med resurser och resursanvändning avses förutom tilldelad budget även lokaler, IT-stöd, materialåtgång, medarbetarnas kompetens, energianvändning, miljöaspekter med mera. Det ska gå att mäta hur resurser används.

Uppföljning

Enhetens metoder för att följa upp mål, arbetssätt, resursanvändning och ekonomiskt utfall. Uppföljningen ger underlag för beslut om åtgärder när resultat visar att valda arbetssätt riskerar att försvåra att målen nås. Uppföljningen ger underlag för att säkerställa att målen och de förväntade resultaten uppnås samt att erfarenheter tas tillvara för lärande och utveckling. Enheten ska följa upp hur väl de lever upp till nämndens mål, enhetens mål, arbetssätt, resursanvändning och ekonomiskt utfall.

Enhetens indikatorer

Enheterna kan fastställa egna indikatorer för att mäta hur enheter uppfyller sitt mål.

Enhetens aktiviteter

Enheten kan ta fram aktiviteter som ska bidra till att enhetens mål uppnås. Aktiviteterna ska ha start- och slutdatum.

Resultat

Uppföljningen ger resultat som ska relatera till enhetens mål och förväntat resultat. Finns resultat från flera uppföljningar kan även trender redovisas.

Analys

Analys av resultat och brukardialog. Relevanta nyckeltal ska beaktas. Analyser, inte enbart uppföljning, är grunden för en effektiv verksamhet.

Utveckling

Utveckling och förbättring av verksamheten som bygger på analyser av resultat från de uppföljningar som genomförts och på dialogen med brukare/kund och nämnd.

Målstyrning i förvaltningen

Nämndens mål

Förvaltningen tar fram förslag på nämndmål som ska konkretisera kommunfullmäktiges verksamhetsområdesmål. Målen ska vara formulerade som ett önskat tillstånd och i enlighet med politiskt prioriterade områden, stadens styrande dokument och författningar som gäller för verksamhetsområdet. Nämndmålen gäller under verksamhetsåret och ska vara relevanta för respektive nämnds huvudsakliga uppdrag.

Förväntade resultat för nämndmålen ska definieras och vara mätbara. Om öka eller minska används som förväntat resultat bör ett målvärde eller ett nollbasvärde vara angivet att utgå från.

Nämnden kan ta fram egna indikatorer för att följa utvecklingen under en längre tidsperiod än ett år.

Nämnden kan även ta fram egna aktiviteter för att stärka arbetet med att nå målen. Aktiviteter ska endast pågå under en kortare period och ha en tydlig början och ett tydligt slut.

Enhetens mål

Enheten tar fram förslag på enhetsmål som ska konkretisera nämndens mål och förväntade resultat. De ska vara formulerade som ett önskat tillstånd och i enlighet med politiskt prioriterade områden, stadens styrande dokument och författningar som gäller för verksamheten. Enhetens mål gäller under verksamhetsområdet och ska vara relevanta för respektive verksamhets huvudsakliga uppdrag. Om avdelningen vill styra ned ett enhetsmål till flera enheter går det att lägga enhetsmål på avdelningsnivå och sedan styra ned.

Förväntade resultat för enhetsmålen ska definieras och vara mätbara. Om öka eller minska används som förväntat resultat bör ett målvärde eller ett nollbasvärde vara angivet att utgå från.

Enheten kan ta fram egna indikatorer för att följa utvecklingen under en längre tidsperiod än ett år.

Enheten kan även ta fram egna aktiviteter för att stärka arbetet med att nå målen. Aktiviteter ska endast pågå under en kortare period och ha en tydlig början och ett tydligt slut.

Analys inför framtagandet av förslag till nämndmål och enhetsmål

Vid analys av utvecklingsbehov, med utgångspunkt i inriktningsmål och verksamhetsområdesmål i stadens budget, ska nedanstående punkter tas i beaktande, där det är relevant, vid framtagande av mål för nästkommande år:

- reviderade och nya författningar (lagar, förordningar, föreskrifter),
- reviderade och nya styrande dokument från staden (policy, program, handlingsplan, föreskrifter),
- reviderade och nya styrande rutiner från nämnden (rutiner),
- underlag för budget nästkommande tre år (treåringen), med utmaningar och prioriteringar under planperioden,
- tertiärrapport 2 från innevarande år,
- tillsynsrapporter och revisionsrapporter,
- resultat av intern kontroll inkluderat egenkontroller,
- genomförda medborgarundersökningar,
- genomförda brukarundersökningar,
- klagomål och synpunkter samt avvikelser,
- medarbetarenkät,
- nyckeltal.

Uppföljning av mål

Nämndmål

I samband med tertial följs förväntade resultat, indikatorer, aktiviteter samt arbetssätt upp och analyseras. När resultat beskrivs under analys ska förflyttningar redovisas, exempelvis andel eller antal i jämförelse med samma period förra året och vilken effekt förflyttningen har haft. Resultat ska redovisas uppdelat på flicka/kvinna och pojkar/män när det är möjligt. Vid avvikelser från målvärde i indikatorer, delvis eller ej genomförda aktiviteter och förväntade resultat som inte prognosticeras att uppfyllas eller inte uppfylls ska en analys göras om vilka åtgärder som behöver göras gällande arbetssätt, vilka åtgärder som ska vidtas för att uppfylla indikatormål och vilka åtgärder som behöver göras för att aktiviteter ska kunna genomföras.

Vid delvis eller ej uppfyllt nämndmål i tertial tre, verksamhetsberättelsen, ska förvaltningen beskriva hur man avser att arbeta med åtgärder under det kommande året.

Enhetsmål

Enheter ska följa upp enhetsmål på samma sätt som nämndmål följs upp. Enheter ska även följa upp resursanvändning och ekonomiskt utfall samt beskriva utveckling och förbättring av verksamheten som bygger på analyser av resultat från de uppföljningar som genomförts.

Bedömning av måluppfyllelse

Vid bedömning av måluppfyllelse ska utfall av förväntade resultat samt resultat för indikatorer och aktiviteter vägas samman för en prognos för helåret eller bedömning av uppnått resultat för året.

Internt styrande dokument

Kommunfullmäktige	Budget för kommande år och för innevarande år
Kommunfullmäktige	Stadens system för integrerad ledning och styrning ILS.
Kommunstyrelsen	Planering uppföljning och prognos, anvisningar

Stadsdelsnämnd Verksamhetsplan

Redovisande dokument

Stadsdelsnämnd Tertiärrapporter, verksamhetsberättelse,
kvalitetberättelse

Planerad revidering av rutin

Nästa planerade revidering är augusti 2028.

Tidigare versioner

Tidigare version beslutad 24 oktober 2024.