



**KUNGÄLVS  
KOMMUN**

# Modell för verksamhetsstyrning Move

Anvisning

Diarie-/dokumentnummer: KS2023/1953  
Beslut: 2023-12-12 Förvaltningsledningen  
Ersätter tidigare beslut 2022-06-21 i Förvaltningsledningen  
Giltighetstid: 2024-01-01 t.o.m. 2027-12-31  
Dokumentansvarig: Ekonomichef  
Senast uppdaterad av: Håkan Hambeson



Innehållsförteckning

**No table of contents entries found.**

# 1. Inledning

Detta dokument är framtaget för att ge chefer, ledningsgrupper och arbetslag stöd i arbetet med att planera, genomföra, följa upp och utvärdera sin verksamhet enligt Move – Modell för verksamhetsstyrning.

Till grund för Move ligger verksamheternas grunduppdrag som formuleras med utgångspunkt i verksamhetens/enhetens huvuduppgifter, lagar, regler, målgrupper och andra väsentliga förutsättningar samt den kommunala styrningen i form av vision, politiska mål och styrande dokument.

För att säkerställa kvaliteten i grunduppdraget identifieras kvalitetsfaktorer med indikatorer. Fokusområden prioriteras i syfte att förbättra delar i verksamheten som har brister eller inte når upp till kvalitetskraven enligt grunduppdraget. Verksamhetens/enhetens budget ger ekonomiska villkor och förutsättningar som måste uppfyllas men också möjligheter att prioritera och satsa där verksamheten når bäst resultat.

Planeringen sammanfattas i en verksamhetsplan som följs upp under verksamhetsåret.



Förutsättningarna för styrning och ledning enligt Move bygger på tillit till dem som får ett ansvar men och också tillit till den som lämnar ifrån sig uppdraget. Genom vertikala dialoger mellan uppdragsgivare och uppdragstagare säkerställs en samsyn om var uppdraget innebär, vad som ska uppnås och vilka resultat som redovisas. I dialogen skapas handlingsutrymme för uppdragstagare att lösa uppgiften på bästa sätt inom givna ramar. Samtidigt får uppdragsgivaren tillräcklig kontroll och förutsättningar för att kunna styra sin verksamhet.

## 2. Modell för verksamhetsstyrning (Move)

Varje chef ansvarar för att ta fram en verksamhetsplan som beskriver verksamhetens grunduppdrag, kvalitetsfaktorer och utvecklingsarbete och ekonomiska förutsättningar. Planen förankras och följs upp med överordnad chef i syfte att skapa handlingsutrymme inom givna ramar och kontroll genom uppföljning av resultat.

Syftet är att säkerställa att alla verksamheter och enheter...

- Synliggör och följer sitt grunduppdrag
- Har en strukturerad planering och uppföljning
- Utvecklar sin verksamhet
- Kvalitetssäkrar sin plan och uppföljning med överordnad chef genom dialog

### 2.1.1. Planering och uppföljning enligt Move

Planering och uppföljningsprocessen består av:

- Analys av förutsättningar och tidigare resultat (Nulägesanalys)
- Planering och prioritering (Planera och skapa verksamhetsplan)
- Analys och dokumentation (Uppföljningsrapport)
- Redovisning och säkerställande av genomförande (Dialog med överordnad chef)

Stöd för hur processen ska utföras finns beskrivet senare i detta dokument. Stödet är uppdelat i Att göra sin verksamhetsplan, Uppföljning av planen, Vertikal dialog och Begreppslista.

## 3. IT-stöd

I Kungälv används Stratsys för planering, dokumentation, uppföljning och rapportering. I Stratsys finns flera olika moduler som hanterar bland annat MOVE, ToR, Intern kontroll, kvalitetsledning enligt SOSFS (Trygghet och stöd). Stratsys administreras av kvalitetsfunktionen som också ger stöd i användandet.

**MOVE**



**ToR**



**Intern kontroll**



## 4. Att göra sin verksamhetsplan enligt Move

### 4.1. Analysera förutsättningar

**Att analysera förutsättningarna betyder i styrmodellen att definiera sitt grunduppdrag och att göra en nulägesanalys. Beskrivningen av grunduppdraget och slutsatserna i nulägesanalysen blir vägledande för att ta fram kvalitetsfaktorer och fokusområden.**

När det är dags att genomföra beskrivningen av grunduppdraget och nulägesanalysen ska ledningsgrupp/arbetslag vara delaktiga i detta. Är du kommundirektör/ sektorchef/ verksamhetschef ska den ledningsgrupp du leder haft möjlighet att bidra med sina insikter i analysen innan den kommuniceras med överordnad chef. Är du enhetschef/ rektor ska arbetslaget kunna bidra med sina insikter.

#### 4.1.1. Grunduppdrag

Att beskriva grunduppdraget är första steget i planerings- och uppföljningsprocessen. Grunduppdraget innehåller:

- Verksamhetsidé
- Styrande dokument av särskild betydelse
- Politisk vision, värderingar, mål och uppdrag som direkt påverkar verksamheten
- Målgrupper

##### 4.1.1.1. Verksamhetsidé

Verksamhetsidén beskriver kortfattat verksamheten grundläggande uppdrag. Grunduppdraget kan ibland kännas helt självklart. Det kan också behövas en process där enheten tillsammans definierar kärnan i verksamheten. Oavsett vilket är det viktigt att bearbeta verksamhetsidén med ledningsgrupp/arbetslag och efter det med din chef. Då skapar ni en bred gemensam bild av vad verksamheten finns till för. Verksamhetsidén beskrivs kortfattat i ett eller ett par stycken.

##### 4.1.1.2. Styrande dokument av särskild betydelse

Service, tjänster och verksamhet som utförs av kommunen har sin utgångspunkt i statliga eller kommunala beslut. Det finns styrdokument som reglerar vad som ska åstadkommas och vem som är ansvarig.

I detta steg ska du inte beskriva alla de dokument som finns för att styra din verksamhet, utan endast de av särskild betydelse.

Exempel på statliga styrdokument:

- Lagar
- Riktlinjer
- Planer

Exempel på kommunala styrdokument:

- Policys
- Riktlinjer
- Planer
- Program
- Regler

#### 4.1.1.3. Politisk vision, värderingar, mål och uppdrag som direkt påverkar verksamheten

Enligt den politiska styrmodellen formulerar kommunfullmäktige strategiska mål med utgångspunkt från visionen. De strategiska målen bryts ned till kommunstyrelsens resultatmål.

- Vision 2040 är det övergripande styrdokumentet i Kungälv kommun.
- Styrdokumentet Värderingar i Kungälv kommun sammanfattar de gemensamma värderingar som gäller i Kungälv kommun.
- Politiska mål och uppdrag formuleras i kommunstyrelsens budgetdirektiv och konkretiseras i förvaltningens verksamhetsplan.  
[Här hittar du kommunstyrelsens budgetdirektiv och förvaltningens verksamhetsplan](#)

För att kunna genomföra detta steg är det viktigt att ledningsgrupp/arbetslag läser visionen och värderingar. Reflektera och beskriv på vilket sätt dokumenten knyter an till verksamheten.

Identifiera de politiska mål som berör verksamheten och beskriv hur de knyter an till grunduppdraget samt identifiera och dokumentera politiska uppdrag som verksamheten berörs av.

[Kommunens styrdokument hittar du här](#)

#### 4.1.1.4. Målgrupper

Alla kommunens verksamheter arbetar för att skapa värde för en eller flera målgrupper. Kommunen har många olika målgrupper som skiljer sig åt och har olika behov. Dela in dem som verksamheten är till för i olika målgrupper baserat på deras olika behov. En specifik målgrupp ska ha ett behov som påverkar hur vi utför och eller utvecklar verksamheten.

- Beskrivning av målgruppen
- Vad är särskilt viktig för vår verksamhet?

- Vilka behov är det som har särskild betydelse för vår verksamhet?

Exempel på målgrupper: Medborgare, invånare, brukare, elever, vårdnadshavare, personer med särskilda behov, sökanden, trafikanter, abonnenter, näringsliv, myndigheter, intresseorganisationer, ungdomar, föreningar, krögare, cyklister, husägare etc.

#### 4.1.2. Nulägesanalys

Syftet med nulägesanalysen är att skapa en så verklig bild som möjligt av verksamhetens nuvarande situation. Den visar var verksamheten befinner sig idag och ger ett underlag för att stärka och förbättra förutsättningarna på sikt. Metoden som används är SWOT-analys.

##### 4.1.2.1. SWOT-analys

SWOT-analysen används för att analysera verksamhetens nuläge, omvärld och risker för att identifiera fokusområden.

Analysen är en enkel modell med fyra områden: styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Dessa fyra områden delas sedan in i interna respektive externa egenskaper. I en SWOT-analys är utgångspunkten att samtliga styrkor, svagheter, möjligheter och hot ska synliggöras.

|                    |                                |                                    |
|--------------------|--------------------------------|------------------------------------|
|                    | Goda faktorer för verksamheten | Skadliga Faktorer för verksamheten |
| Interna egenskaper | S<br>Styrkor                   | W<br>Svagheter                     |
| Externa egenskaper | O<br>Möjligheter               | T<br>Hot                           |

##### 4.1.2.2. Interna respektive externa egenskaper

Interna egenskaper är våra egna styrkor och svagheter. Det är sådant som vi själva kan påverka.

Externa egenskaper är möjligheter och hot. Detta är omvärldsfaktorer som vi sällan kan påverka på egen hand.

##### Styrkor

Börja med att lista verksamhetens styrkor som positivt kan påverka förutsättningarna att genomföra grunduppdraget?

##### Svagheter

Vilka svagheter finns som negativt kan påverka förutsättningarna att genomföra grunduppdraget?

##### Möjligheter

Vad finns det i omvärlden som skapar möjligheter att genomföra grunduppdraget?

- Exempel: Finns det externa samverkanspartners som skapar möjligheter? Sker det förändringar i den statliga eller kommunala styrningen?

##### Hot

Vilka hot finns det i omvärlden som påverkar verksamheten?

- Exempel: Ökar kraven på verksamheten? Är det svårt att rekrytera ny eller rätt personal? Påverkas vi av klimatförändringar?

#### 4.1.2.3. Fyra perspektiv

SWOT-analysen görs i fyra olika perspektiv:

- Målgruppsperspektiv (dem vi är till för)
- Verksamhetsperspektiv (arbetsprocesser och resurser)
- Medarbetarperspektiv (kompetens, arbetsmiljö och andra förutsättning)
- Ekonomiperspektiv (de ekonomiska förutsättningarna)

#### 4.1.2.4. Tips för SWOT-analys

- Involvera gärna medarbetarna i en SWOT-analys för att få del av medarbetarnas kunskap och få dem delaktiga i verksamhetens utveckling
- Begränsa antalet punkter i SWOT-analysen. Färre punkter ger tydligare bild av vad som är viktigt.
- Skriv förklarande meningar i stället för enstaka ord eller korta fraser. Det är lättare att komma ihåg vad som menades och förklara för andra.

#### 4.1.2.5. Sammanfattande SWOT

Samla de viktigaste resultaten från varje perspektiv i en sammanfattande SWOT.

### 4.1.3. Nuläge och förutsättningar

Bearbeta det som kommit fram i SWOT-analysen och beskriv nuläge och förutsättningar, till exempel genom att utgå ifrån följande frågor:

- Hur tar vi tillvara på möjligheterna?
- Hur behåller vi våra styrkor?
- Hur kan vi förbereda oss på att hantera hoten?
- Hur förbättrar vi våra svagheter?
- När kan vi göra det och vilka resurser behöver vi avsätta?

Beskriv vad ni kommer fram till i en kort text om nuläge och förutsättningar för verksamheten.



## 4.2. Planera kvalitetsfaktorer och indikatorer

Syftet med planeringen är att beskriva vilka viktiga kvalitetsfaktorer och indikatorer ni ser som särskilt viktiga för kommande år för er verksamhet.

När det är dags att genomföra planeringen ska ledningsgrupp/arbetslag vara delaktiga. Är du kommundirektör/sektorchef/verksamhetschef ska den ledningsgrupp du leder ha möjlighet att bidra med sina insikter i planeringen innan den kommuniceras med överordnad chef. Är du enhetschef ska arbetslaget kunna bidra med sina insikter.

Med utgångspunkt från ert grunduppdrag ska faktorer som är viktiga för kvaliteten identifieras och beskrivas. Faktorerna är kännetecken för god kvalitet och effektivitet.

I syfte att följa upp dessa faktorer ska en eller flera indikatorer utvecklas för varje kvalitetsfaktor. En indikator är ett mått på uppfyllt kvalitet/effektivitet.

### 4.2.1. Kvalitetsfaktorer

En viktig kvalitetsfaktor är en faktor som måste bli uppfyllt för att en verksamhet ska ha god kvalitet. En viktig kvalitetsfaktor är något ni utifrån verksamhetens grundläggande uppdrag behöver följa upp och ha kontroll på.

Nedan finner ni de fyra perspektiven som Kungälv kommun tillämpar, med exempel på kvalitetsfaktorer för varje perspektiv. Vissa faktorer kan passa in i fler perspektiv. Det kan ibland vara svårt att skilja på till exempel målgruppsperspektivet och verksamhetsperspektivet. Observera att exemplen nedan är just exempel och att det finns andra faktorer som är viktiga och/eller unika för specifika enheter.

| Målgruppsperspektivet   | Verksamhetsperspektivet  |
|---|--|
| - Kvalitet och effektivitet utifrån målgruppernas perspektiv exempelvis:  | - Kvalitet och effektivitet i verksamheten och processerna exempelvis:   |
| -gott bemötande<br>-rättssäkerhet<br>-trygghet<br>-korta väntetider<br>-att målgruppen har inflytande<br>-likabehandling                        | -rätt ledtider<br>-inga fel<br>-effektiva processer<br>-bra samverkan<br>-ändamålsenliga lokaler/material/verktyg<br>-effektiva system<br>-effektiva metoder |
| Medarbetarperspektivet  | Ekonomiperspektivet  |
| - Kvalitet och effektivitet med avseende på kompetens, medarbetarskap, ledarskap och arbetsmiljö exempelvis:                                    | - Kvalitet och effektivitet utifrån god ekonomisk hushållning exempelvis:  |
| -motiverade medarbetare<br>-kompetenta medarbetare<br>-arbetsglädje<br>-friska medarbetare<br>-medarbetarskap<br>-ledarskap<br>-god arbetsmiljö | -rätt kostnader<br>-rätt intäkter<br>-hög kostnadseffektivitet<br>-prognossäkerhet<br>-budgetföljsamhet<br>-god ekonomisk hushållning                        |

#### 4.2.2. Kvalitetsindikator

En kvalitetsindikator är ett mått som visar på uppfyllnad av kvalitetsfaktorn. Till varje kvalitetsfaktor skapas en eller flera indikatorer.

### 4.3. Planera fokusområden

I nulägesanalysen har viktiga utvecklingsområden identifierats. Dessa utvecklingsområden är underlag för att prioritera och ta fram fokusområden med tillhörande strategier och åtgärder.

Ett fokusområde är ett område eller en fråga som kräver särskilt fokus i förändringsarbetet. Som namnet antyder gäller det här att fokusera på en eller ett fåtal områden för att kunna driva ett framgångsrikt förändringsarbete. Välj ett eller två fokusområden för verksamheten och utgå från utvecklingsområden som identifierats i nulägesanalysen.

#### 4.3.1. Strategi

En strategi definierar hur resultat ska uppnås inom fokusområdet. Det kan finna olika strategier för att uppnå resultat och utmaningen är att välja den strategi som ger bäst effekt och är genomförbar. En strategi blir en inriktning och ett vägval och innebär också att man väljer bort andra strategier.

- "Vi ska särskilt inrikta oss på..."
- "Vi ska särskilt satsa på..."

#### 4.3.2. Åtgärder

Åtgärder är det som planeras att genomföras för att nå förändring i verksamhetens fokusområden. Det är konkreta aktiviteter som ska göras inom ramen för den strategi som valts. En åtgärd ska formuleras så att den kan bockas av när den är slutförd.

#### 4.3.3. Indikator

En indikator är ett mått som visar på utveckling inom den strategi som valts. Efter genomförda åtgärder bör indikatorn visa på förbättring.

### 4.4. Budget

Budget skrivs in direkt i rapportmallen för verksamhetsplanen i Stratsys. Gå till rapportering och välj verksamhetsplan enligt Move för det aktuella året. I följande avsnitt förklaras de olika rubrikerna under budgetavsnittet i verksamhetsplanen.

#### 4.4.1.1. Ekonomiska styrprinciper

I Kungälv kommun används flera resursfördelningsmodeller beroende på den verksamhet som bedrivs. Markera den eller de modeller som gäller för din enhet/verksamhet.

#### 4.4.1.2. Tidplan för budgetarbetet

I det här avsnittet i verksamhetsplanen finns information om tidplan för budgetarbetet från KF till enhetsnivå.

#### 4.4.1.3. Förutsättningar och antaganden som påverkar den ekonomiska planeringen

Under denna rubrik beskrivs enhetens ekonomiska förutsättningar i löpande text, till exempel stora prisförändringar, vårdtyngd, krav på utbildning, förändrade marknadsförutsättningar. Beskriv också eventuella antaganden som bedöms påverka den ekonomiska planeringen.

Beskrivningen kan med fördel presenteras i några sammanfattande punkter.

#### 4.4.1.4. Budget

Budgeten är underlag för planering och uppföljning. Fyll i tabellen dvs verksamhetens/enhetens totala budget för kommande år och innevarande år samt förändringen mellan åren. Till sist anges budgetavvikelse innevarande år, dvs hur mycket budgetöverskott eller budgetunderskott som prognostiseras alternativ budgetavvikelse 0 vid en budget i balans.

#### 4.4.1.5. Detaljbudget

När enhetens/verksamhetens budgetram är fastställd ska en detaljbudget tas fram. Fyll i budget innevarande år samt avvikelse mellan budget och helårsprognos för respektive kostnadsslag. Nästa steg är att arbeta fram en realistisk budget för kommande år per kostnadsslag.

#### 4.4.1.6. Åtgärder för budget i balans

Beskriv eventuella nödvändiga åtgärder för att uppnå en budget i balans. Om du har en budget i balans kan du skriva det.

## 5. Uppföljning av verksamhetsplanen

Syftet med uppföljningen är att sammanställa och analysera verksamheten/enhetens resultat. Genom vertikal dialog om utfall, avvikelser och utvecklingsfrågor säkerställs kontroll och styrning av förvaltningens verksamhet.

### 5.1. Hur genomförs uppföljningen

Uppföljning är ett led i styrning och ledning av verksamheten. Den sker genom de dialoger som överordnad chef kallar till. I uppföljningen ingår kvalitetssäkring av verksamhetsplanen

och redovisning av resultat baserat på planens innehåll. Resultaten bygger på den analys du som chef gör tillsammans med din ledningsgrupp/enhet.

Uppföljning med överordnad chef ska ske minst tre gånger under ett år.

### 5.1.1. Stäm av verksamhetsplanen

Under hösten ska verksamhetsplanen för nästa verksamhetsår arbetas fram. För att stämma av att du och din överordnade chef är överens om innehåll och inriktning sker en dialog om grunduppdrag, nulägesanalys, förutsättningar och inriktning framåt.







### 5.1.2. Följa upp resultat

Under året ska resultatet följas upp minst två gånger. Inför resultatdialoger ska uppföljningsrapport skickas till överordnad chef. Dialogen fokuserar på resultat av kvalitetsfaktorer, fokusområden och budget.






### 5.1.3. Statusbedömning

Vid uppföljning av perspektiv, kvalitetsfaktorer, indikatorer, fokusområden görs en statusbedömning utifrån en sexgradig skala.

Välj 6-gradig bedömning

-  1 - Kommer ej att uppfyllas/Är ej uppfyllt
-  2 - Kommer ej att uppfyllas/Är ej uppfyllt
-  3 - Delvis uppfyllt/ svårbedömt
-  4 - Delvis uppfyllt/ svårbedömt
-  5 - Kommer att uppfyllas/Är uppfyllt
-  6 - Kommer att uppfyllas/Är uppfyllt

Vid uppföljning av åtgärder görs en bedömning utifrån hur långt arbetet kommit.

-  Ej påbörjad
-  Pågående enligt plan (Pågående)
-  Pågående med avvikelse
-  Avslutad
-  Avslutad med avvikelse

## 5.2. Följ upp kvalitetsfaktorer och kvalitetsindikatorer

### 5.2.1. Följa upp kvalitetsindikatorer

Hur ofta indikatorn följs upp beror på vilket intervall som har valts. Fyll i mätdata för perioden och skriv en kommentar om utfallet. Finns inte mätdata för perioden kan en kommentar ändå göras. Gör en statusbedömning utifrån den 6-gradiga skalan. Klarmarkera för att stänga av påminnelsen.

### 5.2.2. Följa upp kvalitetsfaktorer

Gör en bedömning med den sexgradiga skalan utifrån resultatet i indikatorerna och annan relevant information. Skriv en kommentar där bedömningen motiveras och eventuella framsteg och bakslag beskrivs. Dra slutsatser och framtida strategier/åtgärder.

### 5.2.3. Följa upp perspektiv

Slutligen görs en sammanfattande bedömning av respektive perspektiv. Gör en bedömning med den sexgradiga skalan utifrån resultatet i kvalitetsfaktorerna. Motivera bedömningen och beskriv eventuella framsteg och bakslag. Dra slutsatser och framtida strategier/åtgärder

## 5.3. Följ upp fokusområden

### 5.3.1. Åtgärd

Börja med att gå igenom de åtgärder som kopplats till fokusområdet. Gör en statusbedömning enligt skalan och komplettera eventuellt med en kommentar.

### 5.3.2. Indikator

Om det finns en indikator kopplad till fokusområdet rapporteras och kommenteras utfallet i indikatorn. Gör en statusbedömning utifrån den 6-gradiga skalan.

### 5.3.3. Fokusområde

Slutligen följs upp fokusområdet upp med en statusbedömning och kommentar. Den måluppfyllelse som väljs baseras på om aktiviteterna genomförts, om de fått önskad effekt och utfall på indikatorer.

## 6. Vertikal dialog

De vertikala dialogerna syftar till att skapa samsyn kring uppdraget och förutsättningar, uppföljning av resultat och säkerställa nödvändig kontroll.

Dialogformen ger förutsättningar att

- upprätta en god relation mellan chef och rapporterande chef
- synliggöra intresset för den rapporterande chefens uppdrag
- skapa kontroll genom att överordnad och rapporterande chef har samma bild av uppdraget och vilka resultat verksamheten har.

Sammantaget ger dialogerna möjlighet att skapa tillit mellan överordnad och ansvarig chef att utveckla, leda och styra sin verksamhet.

### 6.1. Vad är en vertikal dialog?

Vertikal dialog handlar om uppföljning av verksamheterna i en strukturerad form. Målet med dialogen är att skapa samsyn kring grunduppdraget, att rapporterande chef får möjlighet presentera sin plan för att utveckla verksamheten och att följa upp resultaten. Det är ett strukturerat möte med tydlig agenda om planering och uppföljning av förutsättningar, möjligheter, utmaningar och resultat.

Dialogerna genomförs vid minst tre tillfällen under året. Det är den överordnade chefen som är ansvarig för planering och genomförande av dialogen. Vid första dialogen i årscykeln ligger fokus på verksamhetsplanen, att skapa samsyn kring grunduppdrag, nulägesanalys, kvalitetsfaktorer, fokusområden och ekonomiska förutsättningar. Följande dialoger fokuserar på uppföljning av genomförandet av planen.

### 6.2. Innehåll i vertikala dialoger

Nedan finner ni stöd till dialogerna i form av ett förhållningssätt som ska bidra till en mer tillitsfull dialog och en lista med förslag på frågor för att följa upp verksamhetsplanen på ett strukturerat sätt.

## 6.3. Förhållningssätt under vertikala dialoger

Förhållningssätten är framtagna för att skapa struktur, effektivitet och framför allt en tillitsfull relation.

### 6.3.1. Överordnad chef

- Är genuint nyfiken
- Har ett coachande förhållningssätt
- Ställer frågor - instruerar inte
- Är strukturerad - systematisk
  - Fokuserar - håller agendan
  - Dokumenterar slutsatser och beslut - det vi kommer fram till
- Är förberedd – påläst på underlag, rapport och tidigare möten
- Är konsekvent
- Är en tydlig kravställare och en ödmjuk lyssnare
- Skapar ett tillitsfullt klimat
  - Tillåtande attityd till misstag
  - Öppenhet
  - Ärlighet
- Resultatfokuserad

### 6.3.2. Rapportrande chef

- Är förberedd
  - Har genomfört analys och dragit slutsatser utifrån resultat
  - Har tagit fram förslag på framtida strategier och åtgärder
  - Är väl förberedd på agendan
- Fokuserar - håller agendan
- Fokuserar på det som är prioriterat
- Visar ägarskap för verksamheten
- Är ansvarstagande och lösningsfokuserad
- Agerar tillitsfullt
  - Öppen
  - Ärlig
  - Engagerad
- Har helhetssyn
- Är resultatorienterad
- Har fokus på de vi är till för – brukare/medborgare

## 6.4. Stödfrågor till dialogen

### 6.4.1. Stöd till dialog verksamhetsplan

- Stäm av grunduppdraget
  - Kan ni båda stå bakom innehållet?
- Stäm av nulägesanalysen
  - Kan ni båda stå bakom innehållet?
- Stäm av kvalitetsfaktorena
  - Förklara valet av kvalitetsfaktorer
  - Förklara valet av indikatorer
  - Kan ni båda stå bakom faktorer och indikatorer?
- Stäm av fokusområden
  - Förklara valet av fokusområden
  - Förklara valet av strategier
  - Kan ni båda stå bakom fokusområden och strategier
- Boka in nästa dialog och stäm av förväntningar inför det tillfället.

### 6.4.2. Stöd för resultatdialog

- Stäm av kvalitetsfaktorena
  - Vilka slutsatser kan dras från analyserna av kvalitetsfaktorena?
  - Vilka insatser behövs för att förbättra resultaten?
- Stäm av fokusområden
  - Beskriv nuläget
  - Vilka åtgärder har genomförts?
  - Har strategin gett effekt?
  - Vilka insatser krävs för att skapa förändring?
- Stäm av ekonomi
  - Finns några avvikelser från budget?



### 6.4.3. 5 x varför

Vid vissa tillfällen kan det vara bra att gräva djupare ner i resultaten. Då kan en rotfelsanalys, eller 5 gånger varför som den också kallas, vara till hjälp.

#### 5 x varför

5 x varför är en analysmetod för att finna roten till ett problem (rotfelsanalys). Genom att fem gånger fråga efter varför ett fel har uppstått kan man hitta rotorsaken till felet. Genom att sedan eliminera rotorsaken hindrar man att felet återkommer. Att endast eliminera symptomet gör ofta att felet återkommer på samma eller liknande sätt. En viktig sak att hålla i tanken när man analyserar problemet är att "människor gör inte fel, det är processerna som är felaktiga", eller med andra ord "sök vad som är fel – inte vem som gjort fel".

Exempel:

Problemformulering: "Det finns inget färdigt kaffe"

1. Varför finns det inget färdigt kaffe?
  - Det är ingen som satt på kaffe
2. Varför är det ingen som satt på kaffe?
  - Det finns inget kaffepulver
3. Varför finns det inget kaffepulver?
  - Ingen vet vem som beställer eller hur man beställer
4. Varför finns det ingen fastställd rutin för kaffebeställningar?
  - Det finns ingen som är ansvarig för kaffebeställningar
5. Varför finns det ingen ansvarig för kaffebeställningar?

**Slutsats:** Utse person/funktion som är ansvarig för kaffebeställningar.

## 6.5. Mallar för vertikal dialog

I Stratsys Meetings finns mallar för dokumentation av den vertikala dialogen. På intranätet finns en lathund för att använda mallarna.

[Länk till lathunden](#)

# 7. Begreppslista

## Ekonomistyrning

Innebär att styra verksamheterna för att uppnå ekonomiskt uppsatta mål. Inom kommunen styrs verksamheterna genom ett antal ekonomiska styrprinciper och resurser fördelas i kommunens budget.

## Fokusområde

Beskriver de mest prioriterade områdena att utveckla under året. Formuleras som mål.

## Indikator

Termen betyder tecken, visare, mätare eller mätinstrument. En indikator är ett mått, som förmedlar information om utvecklingen och ger hjälp vid uppföljning och utvärdering av mål och kvalitet.

## Kommunal styrning

Styrdokument som beslutats av kommunen t. ex. planer, riktlinjer, policys.

## Kvalitetsfaktor

En faktor som är avgörande för att lyckas med grunduppdraget. Kännetecknen för god kvalitet och effektivitet.

## Statlig styrning

Styrdokument som beslutats av staten t. ex. lagstiftning, planer, riktlinjer.

## Strategi

En strategi definierar hur resultat ska uppnås. En strategi blir en inriktning och ett vägval och innebär också att man väljer bort andra strategier.

## Styrmodell

En styrmodell är en struktur för ledning och styrning med fokus på planering och uppföljning. I Kungälv har vi en styrmodell för politisk styrning över förvaltningen (ToR) och en för förvaltningens egen styrning (MOVE).

### Verksamhetens grunduppdrag

Verksamhetens grundläggande uppdrag innehåller verksamhetsidé, styrande dokument av särskild betydelse, politisk vision, värderingar, mål och uppdrag som direkt påverkar verksamheten samt målgrupper.

### Verksamhetsidé

Kortfattad beskrivning av grunduppdraget. Varför verksamheten finns till och för vem.

### Verksamhetsplan

En plan som beskriver hur verksamheten ska arbeta med utveckling och kvalitetssäkring av grunduppdraget.

### Vision

Önskvärt framtida tillstånd. Långsiktigt resultat (10 år eller mer). Ska ge inriktning och energi för utvecklingsarbetet. Behöver inte vara realistisk men ska vara vägledande.

### Värdegrund

Organisationens önskvärda förhållningssätt som genomsyrar vår organisationskultur.

### Åtgärd

Beskriver konkret handling som ska genomföras för att resultat inom ett fokusområde ska uppnås.