

Riktlinjer för Grästorps styr- och ledningsmodell



Fastställd av: Kommunfullmäktige 2023-11-27 § 93

Dokumentansvarig: Kommundirektör



Grästorps kommun

Innehåll

Inledning.....	3
Grunduppdraget	3
En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell.....	4
Grästorps 5.0 – vår verksamhetsidé	5
Utvecklingsarbetet.....	6
Roller och ansvar.....	7
Politisk organisation	7
Förvaltningsorganisation	8

Inledning

I det här dokumentet beskrivs Grästorps kommuns tillitsbaserade styr- och ledningsmodell. En styr- och ledningsmodell som ger en tydlig riktning genom de förtroendevaldas prioriterade områden och som genom tillit och dialog flyttar handlingsutrymmet i grunduppdraget till verksamheten för att möjliggöra ökad flexibilitet, kvalitet och service i tjänsterna. Vidare bidrar styr- och ledningsmodellen till den gemensamma förmågan till anpassning och innovativ omställning för en hållbar och konkurrenskraftig kommun.

Möjligheterna för en gemensam utveckling under mandatperioden har sin utgångspunkt i kunskap och kontinuerligt lärande om organisationens styrkor och om de samhällsförändringar som påverkar oss. Tillsammans med den tillitsbaserade styr- och ledningsmodellen samt i de vägledande principerna i verksamhetsidén Grästorp 5.0 sker utveckling och omställning.

Grunduppdraget

Utgångspunkten för all verksamhet och för alla som arbetar inom Grästorps kommun är att tillhandahålla en kommunal service av hög kvalitet för de som bor, verkar och vistas i kommunen; att främja delaktighet och demokrati samt att arbeta hållbart med fokus på miljö, människor och ekonomi. Grunduppdraget innefattar såväl de uppdrag och den kvalitetsnivå som anges i nationella mål och riktlinjer som den lokalt prioriterade riktningen som ges i inriktningsdokument, verksamhetsplan och budget.

En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell

Grästorps kommun styr, leder och organiserar grunduppdraget genom tillitsbaserad styrning och ledning. Kommunens tillitsbaserade styr- och ledningsmodell är de förtroendevaldas verktyg för styrning genom prioriterad utvecklingsriktning och ekonomiska ramar. Den är också förvaltningens verktyg för organisering och ledarskap samt organisationens verktyg för lärande, utveckling och omställning.



Tillit är ett förhållningssätt vilket innebär att de som ansvarar för styrning och ledning väljer att lita på att verksamheten med dess team och medledare har kunskap, omdöme och vilja att genomföra grunduppdraget utifrån ett helhetsperspektiv och med fokus på de medborgare som verksamheten riktar sig till. Styrmodellen innebär mindre detaljstyrning och mer delegering som flyttar handlings- och beslutsutrymmet till verksamheten och det direkta mötet med medborgarna vilket ger ökad flexibilitet, kvalitet och service i mötet med de vi är till för.

Den tillitsbaserade styr- och ledningsmodellen kännetecknas av en förtroendefull samverkan och relation mellan förtroendevalda och tjänstepersoner där ömsesidig dialog utgör kärnan. Med dialog menas ett strukturerat samtal där parterna strävar efter öppenhet, delar information och välkomnar oliktankande. Det handlar om ett tillitsfullt och jämbördigt samspel som ger en mångfacetterad bild av nuläget mellan förtroendevalda och tjänstepersoner, mellan ledare och medledare och mellan Grästorps kommun och dess invånare, företag, föreningar, organisationer och besökare.

Dialogen genomsyrar hela organisationen oavsett om det gäller planering, uppföljning, samverkan eller samarbete och är ett viktigt verktyg i syfte att öka samsyn, gemensam förståelse och acceptans i genomförandet av grunduppdraget. Dialogen i sig är en förutsättning för tillit, engagemang och delaktighet i hela organisationen och bidrar till att skapa förutsättningar för organisationens lärande, växande och kunskapsutveckling kopplat till grunduppdraget.

Grästorps 5.0 – vår verksamhetsidé

All verksamhet i Grästorps kommun arbetar utifrån fem principer som hjälper verksamheten att ställa om för att klara både sitt utvecklingsuppdrag i grunduppdraget och de utmaningar som samhällsutvecklingen ger nu och framåt. Värdskap, helhet, digitalisering, medledarskap och innovation är principerna som vägleder verksamheten i den gemensamma förmågan till innovativ omställning och utveckling till en mer hållbar och konkurrenskraftig kommun. Principerna hjälper till att tillvarata möjligheter genom att de inspirerar och utmanar verksamheten att arbeta och samverka på nya sätt. De bidrar till att vidga perspektiven, öka delaktigheten, uppmuntrar till att gå före och våga prova det utforskade. Genom att de fem principerna vägleder i allt som tänks och görs bidrar de till omställningens effektivitet med ökad kvalitet och förbättrade resultat.



I kommunens tillitsbaserade styr- och ledningsmodell samt verksamhetsidé Grästorps 5.0 utvecklas medledarskap och tillitsbaserat ledarskap. Medledarskapet blir till och utvecklas genom att medlemmarna är delaktiga i strategiska frågor för helheten utifrån organisationens syfte och grunduppdrag. I medledarskapet arbetar alla under ett uttalat mandat med hög inflytandegrad och delaktighet. I medledarskapet tillvaratas teamens kollektiva kompetens där alla är med och bidrar i genomförandet av utvecklingsarbetet i grunduppdraget och i verksamhetens omställningsförmåga. Det innebär att medlemmarna har handlingsutrymme att både fatta beslut om hur en arbetsuppgift ska genomföras i vardagsarbetet samt ge förslag på hur arbetssätten kan ställas om och hur verksamheten kan utvecklas.

I en tillitsbaserad styr- och ledningsmodell krävs ett mer aktivt och medvetet ledarskap. Genom det tillitsbaserade ledarskapet utvecklas kraften i medledarskapet, i genomförandet av utvecklingsarbetet i grunduppdraget samt i det nödvändiga omställningsarbetet. När gamla arbetssätt eller organisering inte längre skapar värde eller ger önskade resultat och effekter krävs ett ledarskap som visar vägen; ett som organisation och verksamhet vara föränderliga och innovativa i omställningsarbetet. Det tillitsbaserade ledarskapet i praktiken innebär att skapa en modig, tillåtande samarbetskultur som genom teamutveckling, psykologisk trygghet och coachande förhållningssätt ger handlingsutrymme för medlemmar och team att våga prova nya arbetssätt och organisering samt att vara lärande.

Utvecklingsarbetet

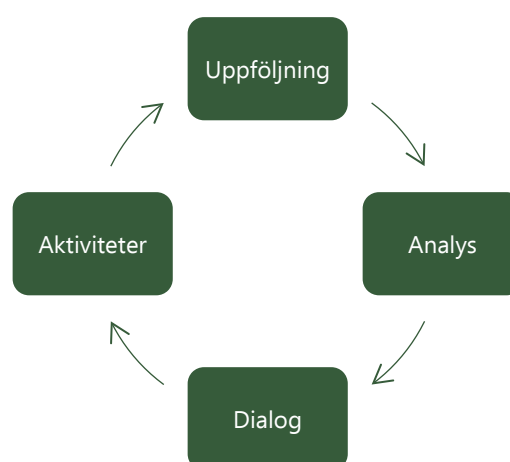


Genom grunduppdraget ger de förtroendevalda en tydlig riktning för kommunens utveckling och för verksamhetens utvecklingsarbete. Utvecklingsarbetets struktur innehåller vision, perspektiv, fokusområden, mål, områden, verksamhetsmått och aktiviteter. Prioriterad riktning för utvecklingsarbetet antas av kommunfullmäktige i samband med inriktningsdokument för mandatperioden samt i den årliga verksamhetsplanen med budget. Utifrån antagna planer och prioriterade mål beslutar verksamheterna om aktiviteter och hur utvecklingsarbetet ska genomföras inom befintliga ramar och budget.

Planering och genomförande av aktiviteter kopplat till prioriterade mål genomförs kontinuerligt under året på enhets- och verksamhetsnivå liksom uppföljning, analys och dialog om utvecklingsarbetets resultat och effekter. Uppföljningen sker genom kvalitativa och kvantitativa mätningar som utgör underlag för analysen av sambandet mellan genomförda aktiviteter och resultat samt effekter.

Uppföljningen ger en indikation på hur utvecklingsarbetet ligger till gentemot de prioriterade målen samt ger underlag för nästa steg. Uppföljning och analys utgör i sin tur underlag för dialoger i utskotten mellan tjänstepersoner och förtroendevalda om utvecklingsarbetets resultat och effekter. Dialogerna i utskotten genomförs minst en gång per mål och år, och är ett viktigt medel för att tillsammans följa upp och skapa samsyn, gemensam förståelse och tillit kring utvecklingsarbetet mot målen. Resultatet av dialogerna dokumenteras som underlag för delårsrapport och årsredovisning. Tidpunkt för när dialogerna genomförs under året fastställs i utskottens årsplaner.

Utvecklingsarbetet mot målen pågår systematiskt och kontinuerligt under hela mandatperioden, och är en förutsättning för kommunens långsiktiga utveckling. Dialogen är ledande i genomförandet av utvecklingsarbetet, och sker på alla nivåer med utgångspunkt i kunskap, lärande och utveckling som tillvaratas i verksamhetens fortsatta utvecklingsarbete för att nå ökad effekt och kvalitet för de medborgare som verksamheten riktar sig till.



Roller och ansvar

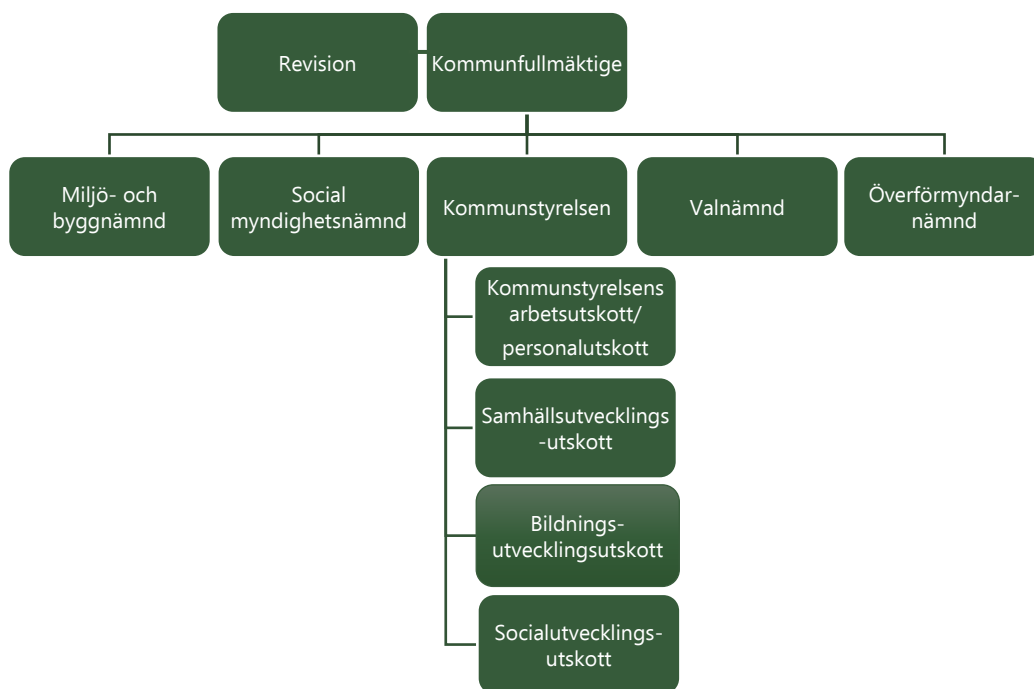
Den politiska organisationen och förvaltningens organisation utgör tillsammans en helhet som stödjer en styrning och ledning som främjar tillit, helhetsperspektiv och samarbete.

Arbetet med grunduppdraget utgår från en tydlig ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner som tar sin utgångspunkt i den tillitsbaserade styr- och ledningsmodellen. Förtroendevalda svarar för ”vad” medan tjänstepersoner hanterar ”hur”. Ledare och medledare beslutar om hur utvecklingsarbetet ska utföras inom befintliga ramar och budget.

I en organisation som baseras på tillit har alla ett ansvar att aktivt välja tillit som framväxande tillstånd.

Politisk organisation

Den politiska organisationen möjliggör och skapar förutsättningar till den tillitsbaserade styr- och ledningsmodellen. Kommunfullmäktige beslutar om kommunens utvecklingsriktning, prioriterade mål och ekonomi. Kommunfullmäktige bestämmer även hur den politiska organisationen och dess verksamhetsformer ska se ut. Genom kommunstyrelsen som gemensam nämnd för utskottsorganisationen ges ansvar för ledning, helhetssyn och samordning kring grunduppdraget. Kommunstyrelsen delegerar frågor till förvaltningsorganisationen via delegationsordningen i syfte att ge handlingsutrymme i genomförandet av grunduppdraget.



Förvaltningens organisation

Förvaltningen främjar helhetsperspektiv och samarbete genom att organisera verksamheten i en förvaltning. Genomförandet av utvecklingsarbetet i grunduppdraget kräver flexibilitet samt ständig utveckling och anpassning. Förvaltningens organisering är därför en ständigt pågående process som går hand i hand med kommunens utveckling och lärande.

Kommunledningsgruppen leder och samordnar förvaltningens utvecklingsarbete i grunduppdraget i ett helhetsperspektiv. Kommunledningsgruppen leder och möjliggör även nödvändigt omställningsarbete med stöd i Grästorp 5.0. I varje verksamhet finns en ledningsgrupp som leder verksamhetens utvecklingsarbete i grunduppdraget tillsammans med medlemmarna samt det innovativa omställningsarbetet i praktiken.