



Policy för ledning och styrning

Politiska prioriteringar

UTGÅNGSPUNKTER	3
SYFTE OCH AVGRÄNSNING	3
TRELLEBORGS MEDBORGARE I FOKUS	3
RESULTATSTYRNING	3
ORGANISERING AV DEMOKRATIN	3
FÖRENKLING AV ETT KOMPLEXT STYR- OCH LEDNINGSSYSTEM	3
 POLITISKA PRIORITERINGAR OCH BUDGETPROCESSEN	 4
ANSVAR OCH ROLLER	4
EN ÅRLIG PROCESS FÖR PLANERING OCH UPPFÖLJNING	4
 SAMVERKAN OCH FÖRÄNDRING	 5
KOMMUNENS UPPDRAG	5
GEMENSKAP OCH ENGAGEMANG	5
LEDAR- OCH MEDARBETARSKAP I EN FÖRÄNDERLIG ORGANISATION	5
FÖRNYELSE AV ARBETSSÄTTET	5

Utgångspunkter

Syfte och avgränsning

Syftet med denna policy är att beskriva hur nämnderna i Trelleborgs kommun arbetar med kommunfullmäktiges *politiska prioriteringar* som beslutas inför varje ny mandatperiod och ska vara prioriterande för kommunens verksamhet. Prioriteringarna är den ytterst politiska dimensionen i en verksamhet som även styrs genom lagstiftning och förvaltningsorganisationen via delegation.

Trelleborgs medborgare i fokus

Trelleborgs kommuns vision är att *Trelleborg ska vara en framgångskommun med hög livskvalitet och en långsiktigt hållbar tillväxt*. Kommunens förtroendevalda och tjänstepersoner arbetar på uppdrag av kommunens medborgare. Dialogen med Trelleborgs medborgare jämte kommunens uppföljning av den verksamhet som bedrivs kan skapa förbättringar, utveckling och nya prioriteringar. Det är i den kommunala verksamheten som ligger närmast kommuninvånarna som mötet med medborgaren sker, där personalens profession och bemötande är avgörande för kvalitet och service, det vill säga *resultatet*. Detta ska reflekteras i de politiska prioriteringarna.

Resultatstyrning

Uppföljning i form av rapportering och analys av resultatet i den kommunala verksamhet som bedrivs är med andra ord styrande. Trelleborgs kommun tillämpar därför så kallad *resultatstyrning*, det vill säga planering och prioritering baseras på mätbara resultat. En kommunal verksamhet med hög kvalitet, som förmår att göra rätt saker, på rätt sätt, i rätt tid och med god hushållning av resurser, vinner ett högt medborgerligt förtroende och ökar tilltron till demokratin, politiken och den offentliga förvaltningen.

Organisering av demokratin

Trelleborgs kommun har flera nivåer av politiskt styrande organ:

- *Kommunfullmäktige* är det högsta beslutande och styrande organet som fastställer visioner, planer, mål och uppdrag för hela kommunen. Kommunfullmäktige är kommuninvånarnas representanter utsedda i kommunalvalet.
- Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för ledning, styrning och uppföljning av kommunens verksamhet. Styrelsen ansvarar också för vissa kommunövergripande stödfunktioner. Under kommunstyrelsen lyder kommunledningsförvaltningen. Kommunledningsförvaltningen har samma uppdrag som styrelsen, det vill säga styrning, stöd och uppföljning gentemot kommunens förvaltningar.
- Kommunens *nämnder* ansvarar för olika delar av verksamheten som till exempel skola, vård, omsorg, byggande och fritid. Varje nämnd har en tjänstemannaorganisation – så kallad *förvaltning*.

Förenkling av ett komplext styr- och ledningssystem

Trelleborgs kommuns *ledningssystem* är förenklat alla politiska mål och beslut, budgetar, uppgifter, regler, rutiner, lagstiftning, föreskrifter, nationella mål, med mera, som påverkar kommunens styrning och personalens agerande i vardagen. För att Trelleborgs kommun med flera tusen medarbetare ska fungera måste det finnas en grundförståelse för hur saker och ting hänger ihop; hur ansvar och roller är fördelade och hur man arbetar med olika mål och ansvarsområden.

Mycket styrs genom lagstiftning eller ingår i förvaltningarnas grunduppdrag utan att det krävs löpande politiska beslut eller uppföljning. Kommunfullmäktiges politiska prioriteringar är emellertid politikens särskilda mål som ska omsättas i handling under en mandatperiod. Det är därför de, tillsammans med budgeten, följs upp särskilt vid delårsboksut och årsredovisning då kommunstyrelsen får rapporter om verksamhetens åtgärder kopplade till prioriteringarna och effekten av dessa.

Politiska prioriteringar och budgetprocessen

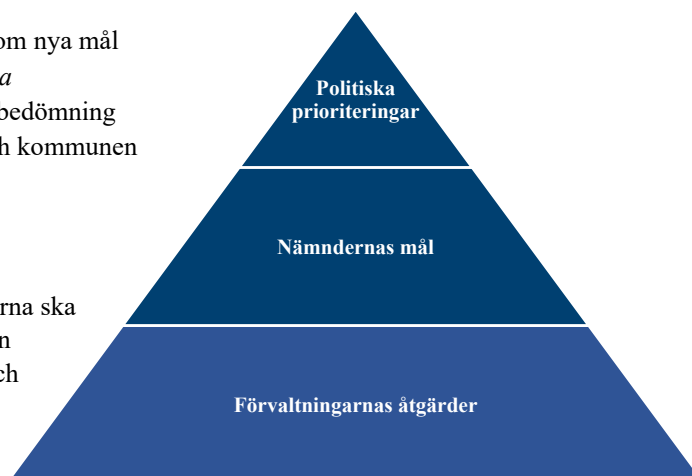
Kommunfullmäktiges politiska prioriteringar

Kommunfullmäktige fastställer och beslutar om nya mål inför varje mandatperiod – så kallade *politiska prioriteringar*. Prioriteringarna är en samlad bedömning av de viktigaste frågorna för medborgarna och kommunen under den kommande fyraårsperioden.

Ansvar och roller

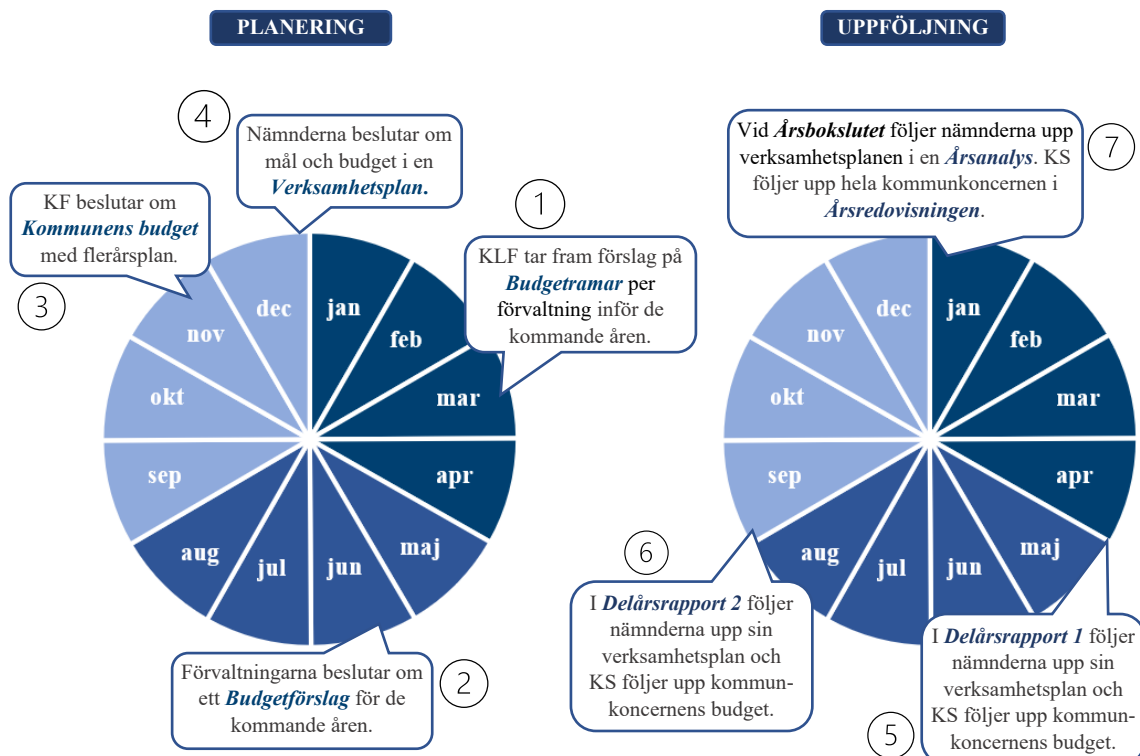
Med utgångspunkt i de politiska prioriteringarna ska respektive nämnd styra sin förvaltning med en verksamhetsplan som anger nämndens mål och en budget som beskriver vad verksamheten ska göra för att nå målen.

Nämndernas politiker anger *vad* som ska uppnås, förbättras eller förstärkas ytterligare. Förvaltningen beslutar om *hur* det ska ske, *vem* som ansvarar för det och att *effekten* av åtgärderna följs upp. För att kunna följa upp nämndens mål behöver det kunna mätas och analyseras med hjälp av statistik och indikatorer som visar hur verksamheten utvecklas och förbättras gentemot invånarna. Förvaltningsorganisationen ansvarar för att analysera verksamheten, kommunicera resultatet till politiken och föreslå förbättringar eller justeringar i samband med den löpande uppföljningen.



En årlig process för planering och uppföljning

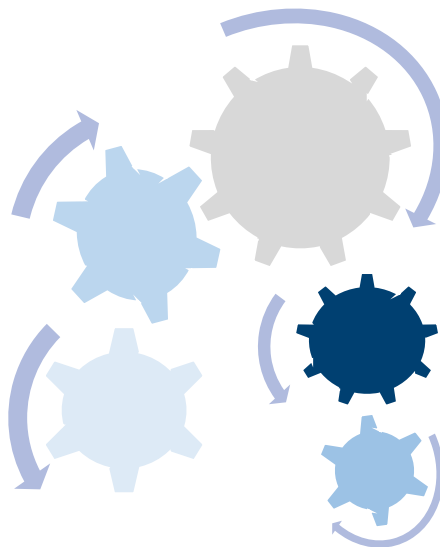
Arbetet med att planera och följa upp de politiska prioriteringarna och budgeten pågår året runt i något som brukar kallas en kommuns *ordinarie budgetprocess*. Kommunstyrelsen, genom kommunledningsförvaltningen, ansvarar för att processen och arbetsmetoden för detta är förankrad i organisationen. Bilderna nedan illustrerar stegvis i punkt 1–7 hur ett år planeras för att sedan följas upp året efter.



Samverkan och förändring

Kommunens uppdrag

Trelleborgs kommun omsätter och förvaltar flera hundratals miljoner kronor varje år varav majoriteten är personalkostnader för kommunens alla medarbetare. Medborgarna ska vara trygga i att den kommunala verksamheten bedrivs med hög kvalitet och att de demokratiska processerna bidrar till inflytande och dialog. Kommunens uppdrag och ansvar är därmed av stor betydelse för kommunens befolkning och därför är det viktigt att formulera och berätta om hur *styrning och ledning* går till i Trelleborgs kommun.



Gemenskap och engagemang

Trelleborgs kommuns värdegrund ÖRA – *Öppenhet, Respekt* och *Ansvar* – beskriver värderingar och synsätt vilken kommunen som arbetsgivare vill ska råda bland kommunens medarbetare. Värdegrunden ska bidra till att förverkliga verksamhetens vision och mål. Medarbetarna ska uppleva delaktighet och inflytande på arbetsplatsen och känna sig stolta över sitt uppdrag och det arbete man utför. *Resultatet* ska analyseras, kommuniceras och diskuteras för att nå framgång.

Ledar- och medarbetarskap i en föränderlig organisation

Ledningssystemet är i stora delar opolitiskt eftersom det handlar om en förvaltning av kommunens verksamhet – det vill säga *hur* kommunen arbetar, uppfyller målen eller samverkar mellan förvaltningar, avdelningar, enheter och kollegor. Personal rekryteras och säger upp sig kontinuerligt. Organisationen förändras vilket innebär nya chefer och medarbetare. Organisationskultur och arbetssätt ska dock fortleva med utrymme för justeringar och förbättringar av styrning och ledning. En kontinuitet som ska stärka Trelleborgs kommuns arbetsgivarvarumärke och bidra till att Trelleborgs kommun ska vara en attraktiv arbetsplats.

Förnyelse av arbetssättet

Att politiken anger *vad* som ska prioriteras och förvaltningsorganisationen ansvarar för *hur* det ska göras är den grundläggande fördelningen i Trelleborgs kommun. Likt ovan nämnda förändringar i en organisation finns det andra faktorer som kan påverka förvaltningen av verksamheten. Lagstiftningen kan förändras, innovation och digitalisering kan bidra till effektivitet och förändrade arbetsprocesser och kommunikation är något en organisation alltid kan förbättra. Kommunens förvaltningsorganisation ansvarar för en ständig omvärldsanalys av hur en optimal styrning och ledning kan ske och för att kommunicera och förankra det bland medarbetare och chefer. Arbetssätten kan förändras och det ska kommunen ha en beredskap för.



TRELLEBORGS
KOMMUN