



Riktlinjer för Grästorps styr- och ledningsmodell

Fastställd av Kommunfullmäktige 2019-10-21, § 68

Reviderad av Kommunfullmäktige 2020-11-23, § 103

Dokumentansvarig: Kommundirektör

Innehåll

1 Inledning	5
2 Grästorps styr- och ledningsmodell	6
2.1 Syfte med modellen	7
2.2 En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell	7
3 Politisk styrning	8
3.1 Vision	8
3.2 Mission	8
3.3 Perspektiv	8
3.4 Fokusområden	9
3.5 Mål	9
3.6 Vår värdegrund	10
3.7 Verksamhetsmått	10
3.8 Dialog	11
3.9 Politiska organisationens struktur	11
4 Verksamhet - organisering	12
4.1 Verksamhetsområden	12
4.2 Grästorp 5.0- vår verksamhetsidé	13
4.3 Ansvarsfördelning	13
5 Lärande organisation – kultur & ledarskap	14
6 Målarbetet	15
6.1 Aktiviteter	15
6.2 Att styra och följa upp	15
6.3 Verksamhetsplan	16
6.4 Delårsrapport och årsredovisning	16
6.5 Dialogbaserad uppföljning	17
6.6 Årshjul för uppföljning	17
7 Vår basverksamhet	18
7.1 Strategier, program och planer	18
7.2 Policies, riktlinjer och regler	18
7.3 Reglementen	19
7.4 Förtydligande dokument	19
7.5 Utveckling och kvalitetsarbete	20
7.6 Gemensam systematik i alla verksamheter	21
7.7 Internkontrollplan	21
7.8 Revision	21

7.9	Inspektioner	21
7.10	Begrepp	21

1 Inledning

Utgångspunkten för all verksamhet inom Grästorps kommun är att tillhandahålla en kommunal service av hög kvalitet med fokus på kundens behov och önskemål.

Medborgarna ska ges möjlighet till ett reellt inflytande över den kommunala verksamheten genom de demokratiska processerna. Kunderna (dem vi är till för) ska i så stor utsträckning som möjligt ges möjlighet att aktivt delta och vara medskapande i den service som hen får.

Verksamheter som bedrivs i Grästorps kommun strävar efter att nå de beslutade målen och ska ha en kvalitetsnivå som följer gällande inriktningsdokument och lagstiftningar.

Det är viktigt att Grästorps kommun kontinuerligt utvecklar all verksamhet för att kunna möta de utmaningar vi står inför samt våra kunders behov och förväntningar. För att lyckas med detta krävs tydliga mål men också tillit, där beslutsutrymmet flyttas ut till kärnverksamhetens frontlinje, helst ut till det direkta mötet med kunden. Verksamheternas uppdrag är att skapa rätt och hög kvalitet på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt, sett ur ett långsiktigt och hållbart perspektiv.

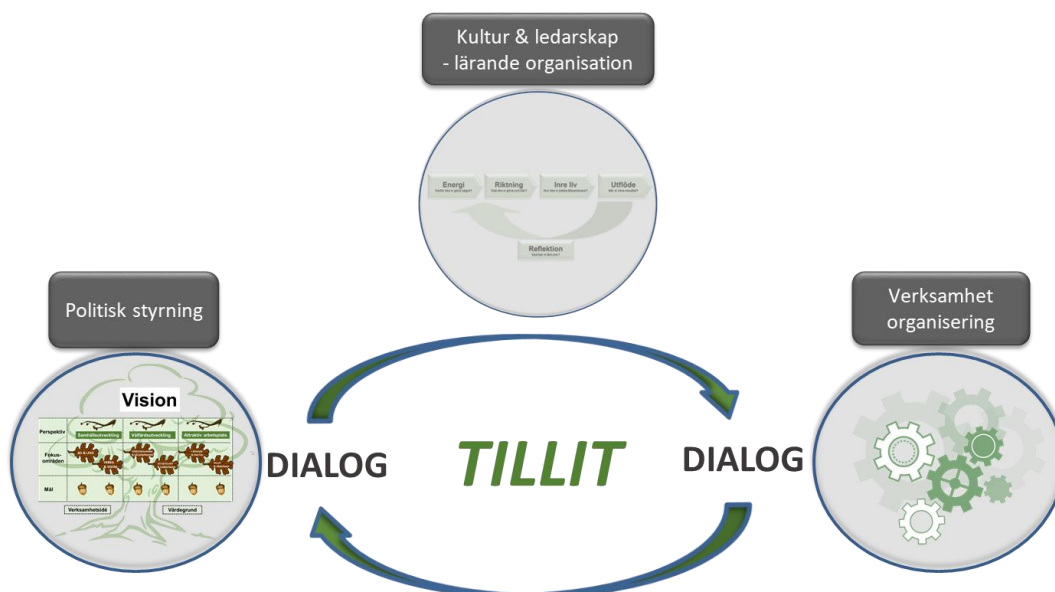
För att åstadkomma detta har Grästorps kommun en styr- och ledningsmodell som är politikens verktyg för styrning, verksamhetens verktyg för organisering och genomförande, samt strukturen för en lärande organisation vilket krävs för att ständigt utvecklas som medledare, team och organisation.

2 Grästorps styr- och ledningsmodell

Grästorps styr- och ledningsmodell bygger på de sju principerna för tillitsbaserad styrning där de tre övergripande områdena är; styrning, kultur & ledarskap samt organisering.

Styrning handlar om att ge stöd och delegera, där de politiskt beslutade målen anger riktningen och i huvudsak följs upp genom dialog. Kultur och ledarskap handlar om att skapa en lärande organisation där energi, riktning, inre liv, utflöde och lärande är den process som skapar värde för de vi är till för. Organisering handlar i huvudsak om att ha helhetssyn i kommunens organisation för ett effektivt utförande och för att ge förutsättningar för god samverkan.

Grästorps styr- och ledningsmodell bygger på tillitsbaserad styrning och beskrivs i nedanstående modell.



2.1 Syfte med modellen

Syftet med denna styr- och ledningmodell är att stärka den lokala demokratin, förtydliga den politiska styrningen och öka transparensen. I modellen klargörs även rollfördelningen mellan politiker och tjänstepersoner. Politiker beslutar om mål, kvalitet och ekonomi. Chefer och medledare beslutar om hur detta ska utföras.

Målet med denna styr- och ledningmodell är att tillhandahålla en sammanhängande och tydlig struktur för beslut, måltyrning, god ekonomisk hushållning och intern styrning.

Modellen är ett stöd till att vi gör rätt prioriteringar och lägger tid och resurser på rätt saker utifrån målen. Prioritering är en förutsättning för att åstadkomma utveckling, allt är viktigt men allt är inte viktigast.

2.2 En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell

En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell bygger på att beslutsutrymmet flyttas upp till kärnverksamhetens frontlinje, gärna ut till det direkta mötet med medborgaren och dennes behov. Detta ger ökad flexibilitet, kvalitet och service i mötet med de vi är till för. En tillitsbaserad styr- och ledningsmodell bygger på dialog, mer delegering och mindre detaljstyrning. Detta i sig ger förutsättningar för medledarskap, växande och kunskapsutveckling. Den politiska styrningen har större fokus på styrning genom prioriterade områden och uppföljningar genom dialoger, än i traditionella modeller. I en tillitsbaserad styr- och ledningsmodell är kommunikation och dialog mellan förtroendevalda och tjänstepersoner en röd tråd. Dialogen i sig är en förutsättning för tillit, engagemang och delaktighet i hela verksamheten.

3 Politisk styrning

Riktningen för verksamhetens arbete anges i vision & mission som gäller tills vidare, och finns formulerade i inriktningsdokumentet som sträcker sig över en period om fyra år. Inriktningsdokumentet beskriver även kommunens målarbete i fyra övergripande nivåer: Vision, perspektiv, fokusområden och mål, som beslutas av politiken. Målen följs upp i huvudsak genom dialog på alla nivåer, samt genom de verksamhetsmått som tas fram av verksamheten och fastställs politiskt i samband med antagandet av verksamhetsplanen. Allt arbete som utförs i Grästorps kommun vilar på den gemensamma värdegrunden.

3.1 Vision

Visionen finns beskriven i inriktningsdokumentet för den aktuella mandatperioden. Visionen målar en mångfacetterad bild för att skapa en känsla av hur framtiden ser ut när vi är där. Tanken är att visionen skall ge en långsiktig glöd och riktning för allt arbete i kommunens verksamhet och vara kommuninvånare, näringsliv, föreningar, brukare, gäster, elever, anhöriga, föräldrar och besökare till gagn. Visionen för Grästorps kommun antas i kommunfullmäktige och fångar en känsla av hur det är att leva i Grästorp i framtiden.

3.2 Mission

Missionen finns beskriven i inriktningsdokumentet för den aktuella mandatperioden. Till skillnad från visionen är missionen mer konkret och beskriver syftet med verksamheten och hur visionen skall nås. Även här är tidshorisonten lång. Missionen för Grästorps kommun antas i kommunfullmäktige.

3.3 Perspektiv

Det kommunala uppdraget delas in i tre olika perspektiv. Perspektiven utgör grunden för själva styrmodellen och målarbetet. Ett handlar om kommunens del av det offentliga och lagstadgade välfärdsuppdraget som innebär att tillhandahålla en god basservice av hög kvalitet bl.a. i form av förskola, skola, vård och omsorg. Detta kan kallas välfärdsperspektivet. Ett annat perspektiv är att kommunen långsiktigt också måste arbeta för att skapa goda förutsättningar för en positiv utveckling av platsen Grästorp. Detta kallas samhällsutvecklingsperspektivet. Slutligen är kommunen en arbetsgivare och det finns därför ett perspektiv om att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare.

För att styr- och ledningmodellen ska vara tillförlitlig krävs helhetssyn genom att hela kommunens nytta beaktas. Insikten om helheten innebär förståelse för andra delars behov och möjligheter. Till detta kommer också att kommunen har en god ekonomisk hushållning i verksamheterna samt en stark ekonomi. God ekonomisk hushållning definieras i kommunfullmäktiges styrdokument Ekonomiska riktlinjer.

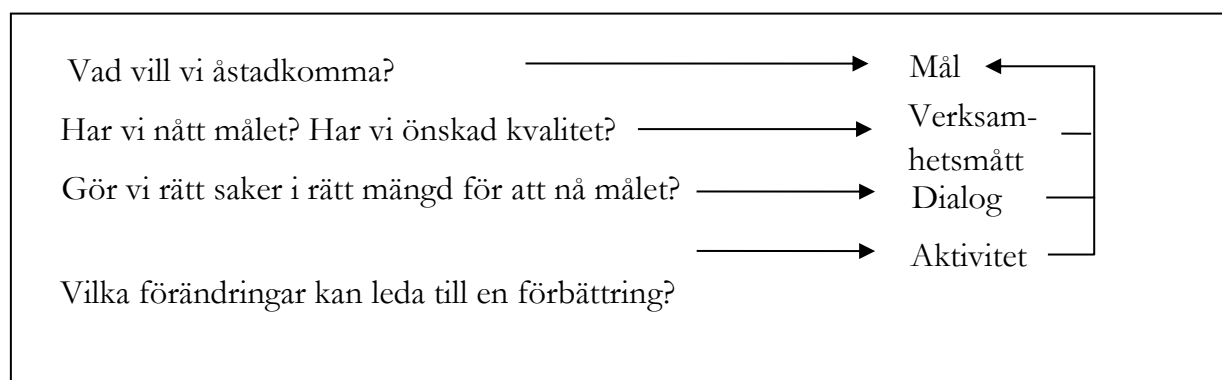
3.4 Fokusområden

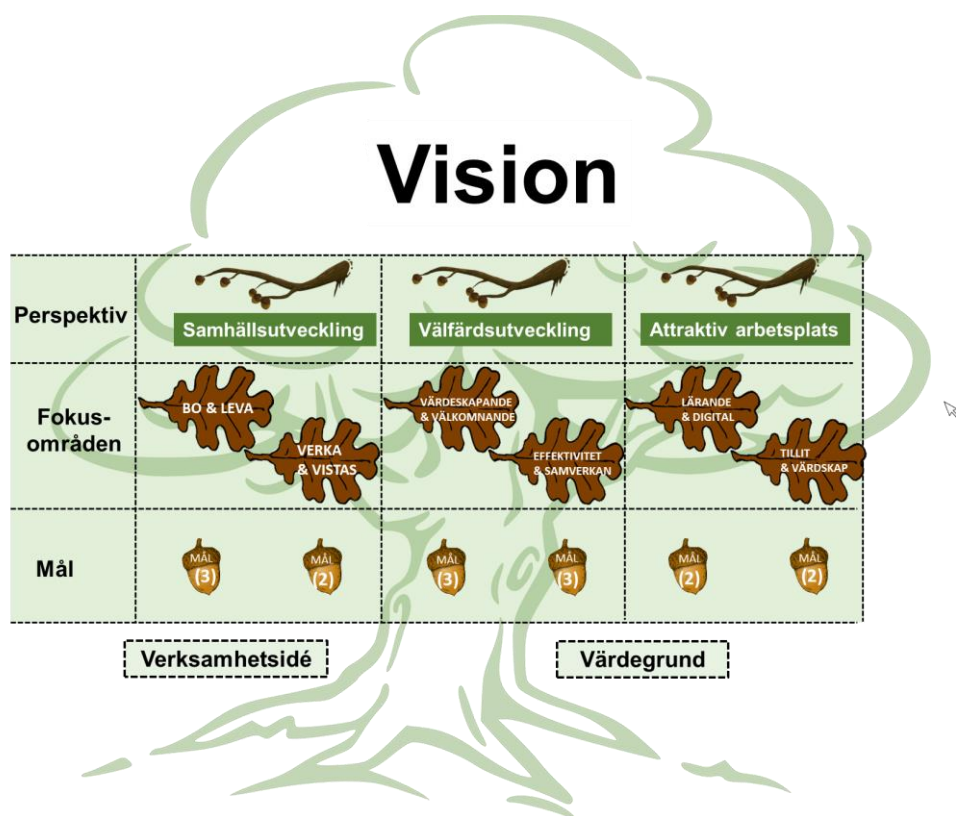
Varje perspektiv har ett eller flera fokusområden som anger inriktningen för målarbetet inom varje perspektiv. Ett fokusområde belyser de utmaningar vi står inför och det vi behöver lägga extra fokus på i utvecklingsarbetet.

3.5 Mål

Varje fokusområde innehåller ett antal mål. Målen är övergripande och gäller alla kommunens verksamheter, och beskriver vad som ska uppnås.

Nedan följer en beskrivning av sambanden i målarbetet





3.6 Vår värdegrund

Grästorps kommuns värdegrund bygger på demokratiska värden. De demokratiska värdena skyddas bland annat i våra grundlagar, andra nationella och internationella lagar. Dessa lagar reglerar det vi gör i Grästorps kommun. Demokratiska värden, vår vision och våra vägledande principer i Grästorp 5.0 ger värderiktningen för alla medledare i Grästorps kommun.

3.7 Verksamhetsmått

Verksamhetsmått är en viktig del i uppföljningen av målen. Verksamhetsmått lyfter fram väsentliga och/ eller kvalitativa egenskaper hos målet men är inte målet i sig, utan ger en indikation på hur vi ligger till på vägen för att nå det uppsatta målet.

Verksamhetsmått säkerställer också att vi har en effektiv verksamhet med hög kvalitet där kontinuerlig mätning och uppföljning av våra verksamheter sker. Verksamhetsmått är en del i verksamhetsplanen varje år. Verksamhetsmått följs upp kontinuerligt på förvaltnings- eller verksamhetsnivå.

För att kunna jämföra oss med andra kommuner deltar vi även i nationella mätningar som till exempel öppna jämförelser, kvalitetsregister, Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) och Vad kostar verksamheten i din kommun (VKV), som också kan vara användbara verksamhetsmått.

3.8 Dialog

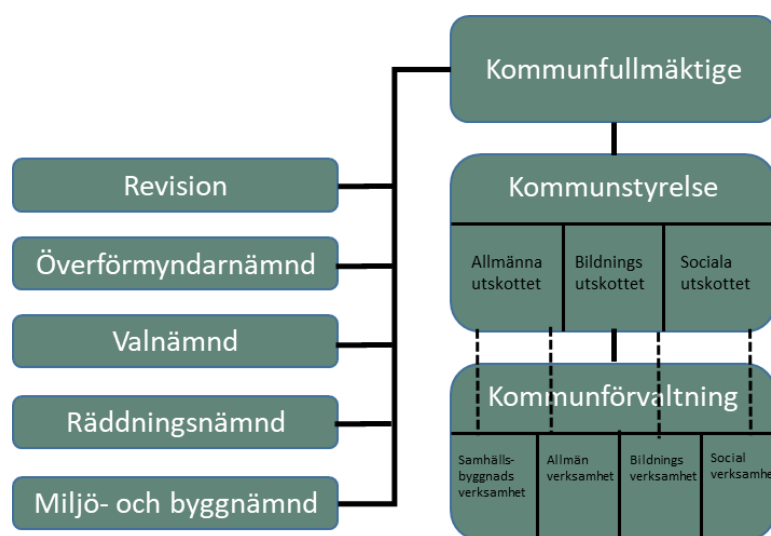
Dialogen ger en mångfacetterad bild av nuläget och är ett viktigt styrmedel med syfte att öka förståelse, samsyn och tillit i målarbetet och verksamhetens utveckling.

Med dialog avses ett samtal mellan två eller flera parter i syfte att skapa en gemensam förståelse och acceptans. Dialog är ett samtal där båda parter ”befinner sig på samma nivå” utan att någon ska ha rätt eller fel och utan att något beslut ska fattas utifrån dialogen. Att göra en presentation med efterföljande frågor är inte dialog. Dialog har mer karaktären av ett samtal utifrån givet tema och/eller frågeställningar.

Dialogen sker i huvudsak i politikens och verksamhetens befintliga forum, t.ex. politiska möten, ledningsgruppsmöten, chefsforum, APT mm. Dialogen är en del i politikens och verksamhetens uppföljning, med en beskriven process och specifika frågeställningar för varje tillfälle. Dialog ersätter inte befintliga styrdokument och rapporter.

3.9 Politiska organisationens struktur

Den politiska organisationen ut i Grästorps kommun:



4 Verksamhet - organisering

Verksamheten organiseras på ett sätt som möjliggör helhetstänk, samverkan och effektivitet. Målbilden är att genomföra politikens mål, bedriva förbättringsarbete/utvecklingsarbete samt genomföra det kommunala basuppdraget på bästa sätt enligt gällande lagar och regler. Organisation är en levande organism som ständigt utvecklas och förändras. Organisering är därför en ständigt pågående process.

Kommundirektörens ledningsgrupp (KLG) leder, samordnar och utvecklar verksamheten i Grästorps kommun, utifrån beslutade mål och verksamhetens behov. Utöver KLG finns en ledningsgrupp i respektive verksamhet och utöver detta så bedrivs arbetsplatsträffar (APT) med regelbundenhet tillsammans med alla team och arbetslag. Tillit och värdskap genomsyrar ledarskap och medledarskap.

4.1 Verksamhetsområden

Kommunen har fyra verksamhetsområden. Dessa svarar för ett antal sakområden som har nära anknytning till varandra, och har till uppgift att producera den service till kommuninvånarna som kommunens förtroendevalda beslutat om. Vidare tas underlag fram till de förtroendevaldas beslut.

Allmän verksamhet

Allmän verksamhet arbetar kommunövergripande med kommunens olika verksamheter, politisk organisation, ekonomi, HR-frågor, verksamhetsutveckling, kultur, bibliotek, besöksnärlighetsfrågor och övriga kommunövergripande strategiska utvecklingsfrågor.

Samhällsbyggnadsverksamheten

Samhällsbyggnadsverksamheten ansvarar för gator och vägar, vatten och avlopp, avfall och återvinning, fritidsanläggningar, parker, samhällsplanering, fritidsverksamhet, fastigheter, städ samt kostenheten.

Bildningsverksamheten

Bildningsverksamheten ansvarar för kommunens förskola, fritidshem, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola, vuxenutbildning, kvällskvisten och kulturskola.

Social verksamhet

Social verksamhet ansvarar för stöd till barn och föräldrar med olika svårigheter, omsorg till funktionsnedsatta och äldre, stöd till människor som är sjuka, har ekonomiska eller sociala problem.

4.2 Grästorp 5.0- vår verksamhetsidé

Världen förändras och digitalisering och den demografiska utvecklingen ställer krav på stora förändringar i alla svenska organisationer. I Grästorp har vi tagit oss an denna omställning genom Grästorp 5.0. Vårt gemensamma sätt att tänka och agera är nyckeln till en framtidssäkrad välfärd. Om alla som jobbar i Grästorps kommun är goda värddar, tänker helhet, skapar små och stora förbättringar/innovationer i vardagen, blir mer digitala och medledare så kommer vi att klara välfärden. Medledarskap går hand i hand med den tillitsbaserade styrningen och handlar mycket om att beslutsutrymmet förflyttas ut i organisationen till de som möter våra kunder varje dag. Grästorp 5.0 är verksamhetens svar på hur arbetet med de politiska visionen, missionen och målen bör förverkligas.

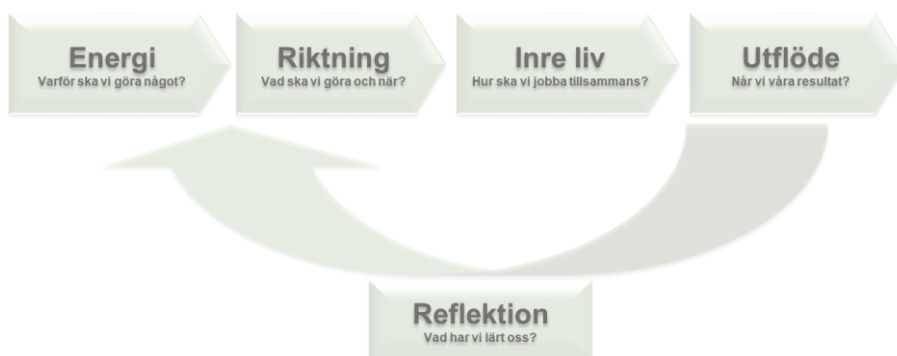
4.3 Ansvarsfördelning

Målsättningen är att så långt det är möjligt ha en tydlig ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Förtroendevalda svarar för ”vad, varför och när-frågor” medan tjänstepersoner hanterar ”hur och vem-frågor”. Förtroendevalda ansvarar för de övergripande målen avseende verksamhetens kvalitet, omfattning och ekonomi. Chefer och medledare beslutar om hur arbetet ska utföras inom befintliga ramar. I delegationsordningar tydliggörs ansvarsfördelning och beslutsmandat. I vissa fall förtydligas ansvaret för olika befattningar i arbetsbeskrivningar.

Ansvarsfördelningen mellan förtroendevalda, chefer och medledare bygger på ett synsätt som innebär att systematiskt kvalitetsarbete sker ute i organisationen av de medledare som arbetar i aktuell verksamhet. Att ta in goda idéer från våra kunder är också en viktig del i förbättringsarbetet.

Alla chefer i kommunen har ett tydligt uppdrag och ansvar för att systematiskt utveckla kvaliteten och verksamheten. Alla medledare har ett tydligt uppdrag att medverka i kvalitets- och verksamhetsutvecklingen. Man kan uttrycka det som att: ”Alla som arbetar i kommunen har fem jobb, att göra det ordinarie arbetet, att utveckla detta arbete och de processer man verkar i, utveckla sig själv, sitt team och sin chef”. Detta synsätt är viktigt i en lärande organisation.

5 Lärande organisation – kultur & ledarskap



Vår kultur och vårt ledarskap handlar om att skapa förutsättningar för en **Lärande organisation** där politik och verksamhet, ledare och medledare där alla tar ansvar för att forma den lärande organisationen. Tillit innebär att kundfokus och öppenhet är viktiga principer.

Med ett tydligt varför får vi **Energi** för arbetet, att veta vad som ska göras samlar all kraft i en **Riktning**. Det **Inre livet** innefattar hur vi arbetar tillsammans både strukturellt och hur vi beter oss mot varandra. **Utflödet** visar resultatet av vårt arbete – både det som är mätbart men också det som finns i upplevelsen. **Reflektionen** är den komponent som medvetandegör det lärande som sker. Med systematik och precision omformas lärdomarna till ny **energi** som återförs i processen.

Dessa fem komponenter beskriver processen för ledarskapet i alla grupper och i det utvecklingsarbete som sker i verksamheten.

Den lärande organisationen skapar goda förutsättningar för medledares lärande och tar till sig och nyttiggör detta i verksamhetens strävan att påverka och anpassa sig till omvärlden. Syftet är att skapa hög effektivitet, kvalitet och kundnöjdhet.

6 Målarbetet

Syftet med Grästorps målarbete är att höja kvaliteten och värdet av det vi gör för dem vi är till för. För att målen skall bli styrande och få genomslag i hela verksamheten behöver målen vara förankrade, d.v.s. tydliga, förstådda och möjliga att uppnå. Alla medledare behöver förstå vad målen innebär och vad de kan göra för att bidra till de mål som är relevanta för dem. Målarbetet följs upp i samband med delårsrapporten samt årsredovisningen och utvärderas genom att belysa; måluppfyllelse och effekt. Utvärderingen innefattar analys, lärande och slutsats för att säkerställa resultat kvalitet, processkvalitet och strukturkvalitet för ett fortsatt effektivt målarbete.

Till stöd i uppföljningen av målarbetet finns ett it-stöd - Stratsys samt uppföljningsdialog.

Processen i målarbetet mellan delårsrapport och årsredovisning följs löpande upp genom dialog i verksamheten samt i utskott.

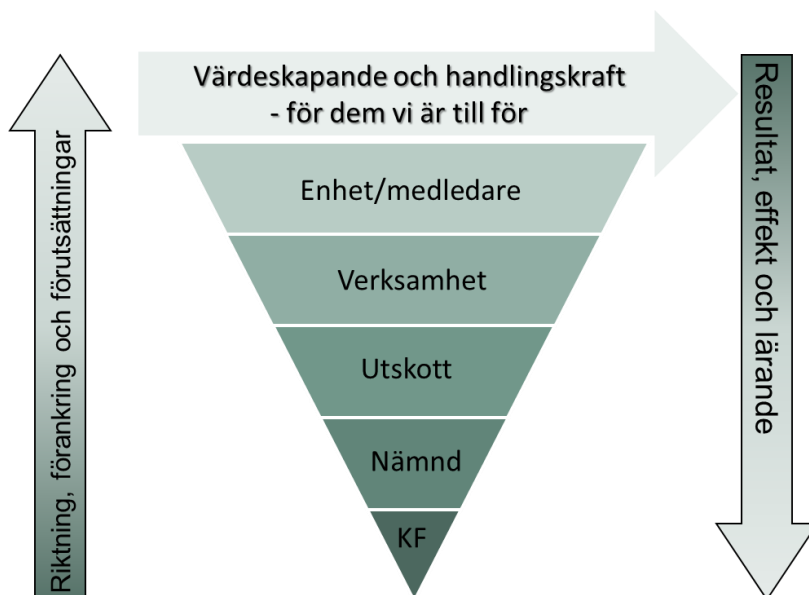
6.1 Aktiviteter

För att få genomslag och effekt på de beslutade målen behöver alla verksamheter och enheter ta fram aktiviteter som kopplar till de mål som berör respektive verksamhet/enhet. Aktiviteterna dokumenteras i Stratsys och följs upp på enhetsnivå, verksamhetsnivå och övergripande nivå.

6.2 Att styra och följa upp

Styrning och uppföljning i en tillitsbaserad styr- och ledningsmodell bygger på dialog, mer delegering och mindre detaljstyrning.

Beslutsutrymmet flyttas till kärnverksamhetens frontlinje och ger ökad flexibilitet, kvalitet och handlingsutrymme i mötet med de vi är till för. Detta i sig ger förutsättningar för medledarskap, växande och kunskapsutveckling. Kommunikation och dialog mellan förtroendevalda och medledare går som en röd tråd och skapar tillit, engagemang och delaktighet i hela verksamheten.



6.3 Verksamhetsplan

Verksamhetsplanen finns på förvaltningsnivå för kommunstyrelsens verksamheter och beskriver målarbetet och budget för det kommande året. Varje verksamhet ansvarar för ett antal av kommunfullmäktige beslutade mål och tar fram långsiktiga områden som vägledning vid val av aktiviteter och en positiv utveckling av målen. Verksamheten tar också fram de verksamhetsmål som är relevanta för att kunna följa målutvecklingen. Förvaltningen beskriver också ekonomi och resurser, ekonomisk sammanställning, resultatbudget, finansieringsbudget och investeringsbudget för att säkerställa god ekonomisk hushållning. Även miljö- och byggnämnden har en verksamhetsplan som beskriver målarbetet och budget för det kommande året.

6.4 Delårsrapport och årsredovisning

Förvaltningen gör en skriftlig rapport för mål-, utvecklings- och kvalitetsarbetet som följer av verksamhetsplanen till politiken två gånger om året i form av delårsrapport och årsrapport på förvaltningsnivå.

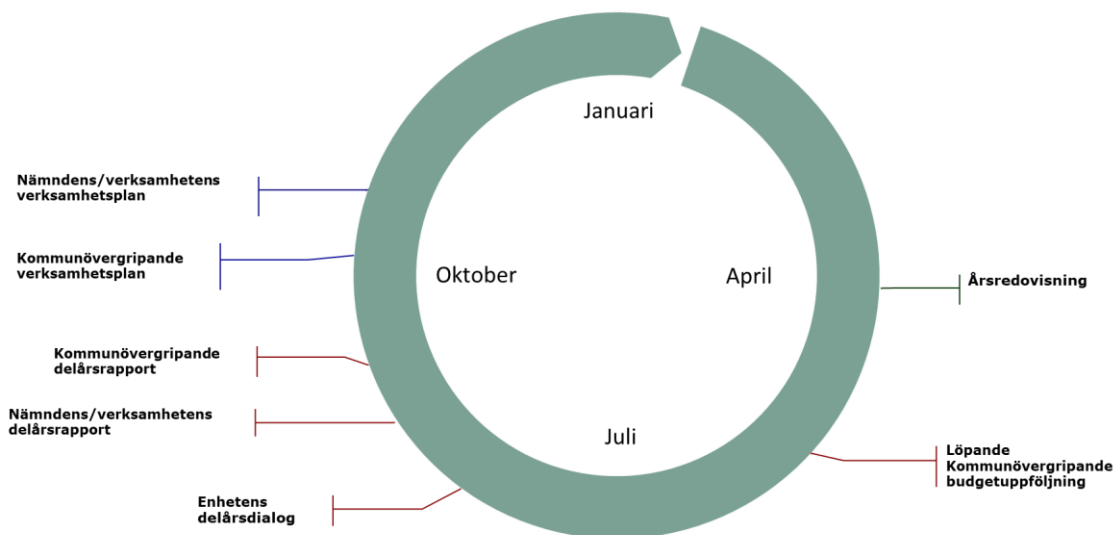
Rapporterna innehåller en uppföljning av målarbetet i verksamheten där måluppfyllelse, effekt, budget, analys, lärande och slutsats presenteras. Rapporterna skapas genom dialog tillsammans med berörda grupper och arbetslag i verksamheten och presenteras i respektive utskott med syfte att genom dialog öka förståelsen mellan politisk inriktning och verksamhetens arbete, samt hitta guldkorn och vidare utveckling mot målen. Dialogen i utskotten dokumenteras och inkluderas i delårs- eller årsrapporten.

6.5 Dialogbaserad uppföljning

Löpande under året sker en kontinuerlig dialog för utveckling och uppföljning av målarbetet i verksamheten. Dialogens syfte är att skapa förankring och kraft i målarbetet, effekt för dem vi är till för, samt ett lärande i att jobba med målarbete. Genom förankringsdialog i enheter och verksamheter samt uppföljningsdialog i utskotten skapas en röd tråd i arbetet med målen. Processen för dialog beskriver de frågor och områden som dialogen baseras på, hur dialogen dokumenteras samt i vilka forum dialogen sker.

6.6 Årshjul för uppföljning

Rapporter och uppföljning enligt nedanstående årshjul.



7 Vår basverksamhet

Under den här rubriken klargörs styrningen i basverksamheten. Detta inkluderar politiska dokument, förtydligande dokument, ständiga utvecklings- och kvalitetsarbete, internkontrollplan, revision och inspektioner.

7.1 Strategier, program och planer

Strategier, program och planer är aktiverande dokument. Aktiverande dokument anger händelser eller situationer som kommunen vill åstadkomma genom egna initiativ. I dessa dokument anges vad som ska göras och vad som ska uppnås. Dessa dokument beslutas som huvudregel av kommunfullmäktige även om de kan initieras i en nämnd. Strategin är den mest överordnade av de aktiverande dokumenten. Strategin gör vägval, pekar ut handlingar och långsiktiga mål men går inte in på hur man praktiskt ska agera. Program är mer konkret än strategin och konkretiserar vilka åtgärder som ska göras. Den mer detaljerade planen är instruerande över vilka initiativ som ska tas och konkret i sitt utförande. Det ska gå att utläsa exakt vad som ska genomföras.

7.2 Policys, riktlinjer och regler

Policys, riktlinjer och regler är normerande dokument som klargör kommunens förhållningssätt till något eller ger direktiv för hur en tjänst eller service ska utföras. Dessa dokument är till för att styra organisationens beteenden efter en gemensam grund och därmed också sätta gränser för kommunens agerande. Policyn anger kommunens förhållningssätt till något, t ex internationella kontakter, personalfrågor eller sponsring. Policyn ger inga fasta regler bara principer som vägledning för bedömningar. Policies bör som huvudregel antas av kommunfullmäktige eftersom de ofta har principiell karaktär. Riktlinjer ger ett mer konkret stöd för ett visst handlande. Riktlinjer kan betraktas som en allmänt hållen handbok. Riktlinjer ska ge ett konkret stöd för hur arbetsuppgifterna ska utföras men är inte bindande. Riktlinjer antas ofta av kommunstyrelsen. Regler är en samling ”paragrafer” som sätter exakta gränser för handlande i olika situationer. Riktlinjer skapar gemensamma normer, regler sätter gränser och förbjuder vissa beteenden. Regler antas ofta av kommunstyrelsen.

7.3 Reglementen

Reglementen bestämmer de politiska organens ansvarsområden och verksamhet. Varje nämnd har ett reglemente att arbeta efter. Det beskriver vad nämnden har att fullgöra och vilket ansvar den har. Kommunfullmäktige har en arbetsordning som beskriver motsvarande. Ett reglemente kan även reglera andra bestämmelser kring de politiska organen och de förtroendevalda, såsom arvoden och partistöd.

7.4 Förtydligande dokument

Till de lagar, policydokument, reglementen och riktlinjer som finns kan arbetssättet ibland behöva förtydligas. Detta specificeras i processbeskrivningar, handböcker, rutiner, manualer, anvisningar och checklistor, det vill säga en standard som antas av kommundirektör, verksamhetschef eller enhetschef, beroende på vem som ansvarar för frågan. Det ska alltid finnas ett beslutsdatum och vem som antagit aktuellt dokument. Den som antar aktuell standard utser också en ansvarig som ser till att den hålls aktuell och att de är kända i organisationen. Rutin hanteras och beslutas av respektive chef eller ledningsgrupp. Gäller rutinen för flera enheter beslutas den på verksamhetsnivå och vid flera verksamheter, på kommunövergripande nivå. Processbeskrivning upprättas av medledare eller chef då behov finns.

7.5 Utveckling och kvalitetsarbete

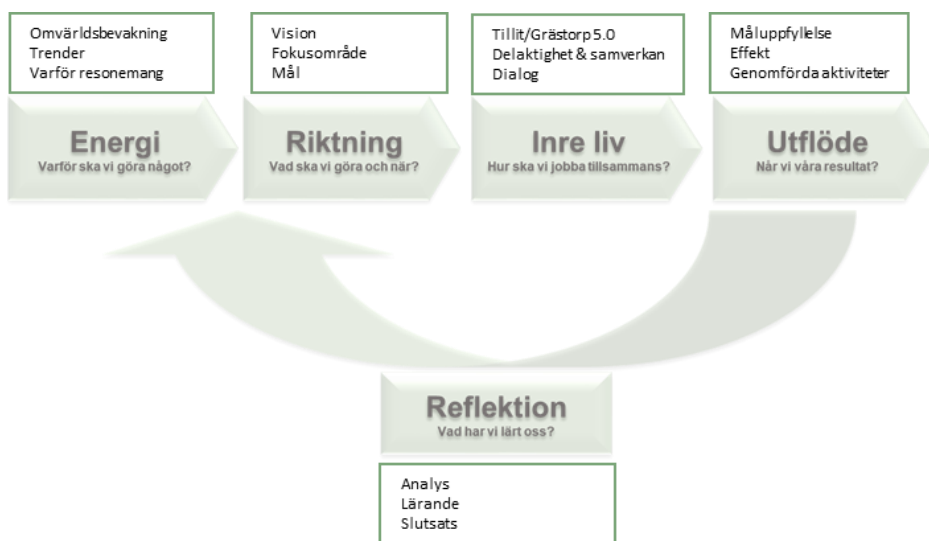
Målsättningen är att vi alltid ska sträva efter att utföra arbetet på bästa sätt. Utgångspunkten är att varje enskild medledare i sitt dagliga arbete ska verka för att skapa största möjliga värde med så lite resursåtgång som möjligt. Det vill säga värde för kunden men också för invånarna och samhället. Fokus ligger dock på kundernas behov och önskemål och hur vi arbetar för att lyckas med detta beskriver Grästorp 5.0 ”Vi tänker helhet, värdskap, digitalisering, medledarskap och innovation i allt vi gör.”

Utgångspunkten i allt utvecklingsarbete är att var och en är den som är mest kompetent på sitt eget arbete, och därmed också bäst lämpad att utveckla sitt arbete. Tillit och allas delaktighet är viktigt för att få kraft och tillräcklig kompetens i det viktiga utvecklings- och kvalitetsarbetet.

Utveckling och kvalitetsarbetet kopplas i huvudsak till KF beslutade mål, men görs också utifrån lokala behov, lagstadgade skyldigheter samt inkomna synpunkter och förslag.

Den lärande organisationen skapar goda förutsättningar för medledares lärande och tar till sig och nyttiggör detta i verksamhetens strävan att påverka och anpassa sig till omvärlden med syftet hög effektivitet och kundnöjdhet.

Utveckling och kvalitetsarbete består av fem komponenter som tillsammans utgör en lärande organisation:



7.6 Gemensam systematik i alla verksamheter

I Grästorps kommun finns en gemensam övergripande systematik kring utvecklingsarbetet som sedan anpassas utifrån respektive verksamhets/enhets behov och förutsättningar.

Gemensam övergripande systematik:

- Dialog med alla medledare för förankring av vision och mål
- Alla verksamheter och enheter tar fram egna aktiviteter som kopplar till målen
- Tillit och Grästorp 5.0 beskriver hur vi arbetar
- Resultat och målsamtal på individuell nivå minst en gång/år
- Synliggöra och fira gruppens resultat
- Systematik i lärandet för utveckling

7.7 Internkontrollplan

Intern kontroll är ett styrnings- och ledningsverktyg med väsentlig betydelse för både den politiska ledningen och verksamheterna. Kontrollsystemen bidrar till att säkerställa att beslut vilar på ett korrekt underlag. Kontrollmomenten antas politiskt och ska även skydda mot ekonomiska förluster, misshushållning av kommunala tillgångar och att verksamheten bedrivs på ett korrekt sätt utifrån fattade beslut.

7.8 Revision

På fullmäktiges uppdrag granskar revisorerna med hjälp av ett sakkunnigt biträde om kommunens verksamhet sköts på ett ändamålsenligt, effektivt och säkert sätt. Revisorerna granskar årligen all verksamhet i kommunen i den omfattning som följer av lagstiftning och god revisionssed. Revisorerna nomineras av de politiska partierna och väljs av fullmäktige men är politiskt oberoende när de utför sitt revisionsuppdrag.

7.9 Inspektioner

Det görs inspektioner från andra myndigheter i kommunens olika verksamheter. Under inspektionen bedöms hur väl verksamheten eller huvudmannen lever upp till de lagar, regler och förordningar som finns och till en viss del även dess kvalitet.

7.10 Begrepp

Kund den eller de som verksamheten finns till för, de vi vill skapa ett värde åt.

Kvalitet på en tjänst, vara eller produkt är dess förmåga att tillfredsställa eller helst överträffa kundens behov och förväntningar (B. Berman, B Klefsjö 1995).

Process, en serie aktiviteter som förädlar en tjänst eller en produkt. Alla processer har en kund – intern eller extern och kännetecknas av att de är repetitiva.

Processorienterat synsätt syftar till att se till processen som helhet och sudda ut skiljelinjerna mellan de olika verksamheterna och undvika ett stuprörstänkande.

Policies, reglemente och riktlinjer är en politiskt antagen avsiktsförklaring för att styra beslut och uppnå önskade mål, inom kommunens hälso- och sjukvårds arbete kan även medicinskt ansvarig sjuksköterska fatta beslut om riktlinjer.

Processbeskrivning, handbok, rutiner, anvisningar och **manualer** beskriver hur arbetet ska utföras, i vilken ordning och av vem. Dessa dokument antas av kom-munchef, verksamhetschef, enhetschef eller medicinskt ansvarig sjuksköterska bero-ende på vem som äger frågan.