

MODELL FÖR

# STYRNING OCH LEDNING



Antagen av kommunfullmäktige 2021-12-14

## STYRANDE DOKUMENT

<b>Dokumenttitel</b>	Modell för styrning och ledning
<b>Diarienummer</b>	KK19/177
<b>Kategori av styrdokument</b>	Normerande
<b>Fastställd av</b>	Kommunfullmäktige
<b>Beslutsdatum</b>	2021-12-14
<b>Giltighetstid</b>	Tills vidare
<b>Omfattar</b>	Styrdokumentet omfattar kommunfullmäktige samt alla nämnder och verksamheter i Nyköpings kommun.
<b>Dokumentansvarig</b>	På politisk nivå: Kommunstyrelsen På tjänstenivå: Kommundirektör
<b>Uppföljning</b>	Översyn gällande efterlevnad och funktion sker årligen och redovisas per efterfrågan till kommunstyrelsen. Vid inledning av ny mandatperiod ska dokumentansvarig se över om styrdokumentet är aktuellt.

## KATEGORIER AV STYRDOKUMENT

<b>Organiserande</b>	Förklarar, tydliggör och reglerar kommunens roll- och ansvarsfördelning samt vem som har rätt att fatta beslut.
<b>Normerande</b>	Beskriver kommunens förhållningssätt i en viss fråga eller ger direktiv för hur något ska utföras och syftar till att styra beteenden utifrån en gemensam värdegrund.
<b>Aktiverande</b>	Beskriver vad kommunen vill förändra eller uppnå inom specifika områden och syftar till att ge ett uppdrag att handla på ett visst sätt.
<b>Reglerande</b>	Anger villkoren för kommunal service och vilka krav kommunen ställer på de som lever, verkar och vistas i Nyköping.

# FÖRORD

**Nyköpings modell för styrning och ledning skapar förutsättningar för vår strävan att ständigt utvecklas, skapa nytt, visa tillit, säkerställa att vi gör rätt saker och att skapa förutsättningar för ett starkt förtroende för Nyköpings kommun.**

I Nyköping ska alla känna sig trygga med att den demokratiska processen fungerar; att vision och politiska mål får genomslag, att kvaliteten i verksamheterna är god och att våra gemensamma resurser hanteras på klokast möjliga sätt.

För att möta krav på service, kvalitet och effektivitet krävs en organisation som tar vara på våra medarbetares kompetens, skapar nytt och jobbar smart.

Det handlar om en organisation som präglas av nyskapande, nyfikenhet, förtroende och mod att lära av andra.

Nyköpings styrmodell ska fungera som garant och möjliggörare för detta samtidigt som den säkerställer

att verksamheten hålls samman. Modellen gäller samtliga verksamheter oavsett om du är medarbetare, chef eller förtroendevald. De två sistnämnda har som ledning ett särskilt ansvar att aktivt visa vägen genom sitt beteende och agerande.

Denna skrift är en modellbeskrivning för Nyköpings kommuns styrning och ledning och är utgångspunkt när vi gemensamt arbetar vidare med att ständigt utveckla och förbättra vår kommun.

**Tillsammans gör vi det möjligt!**

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>EN GEMENSAM GRUND .....</b>	<b>3</b>
1.1	Demokratiuppdraget.....	3
1.2	Samhällsuppdraget.....	4
1.3	Service- och tjänsteuppdraget .....	5
1.4	Kommunens organisation .....	6
<b>2</b>	<b>STYRMODELLENS DELAR.....</b>	<b>8</b>
2.1	Den politiska styrkedjan - från vision till verksamhet.....	9
2.2	En styrning baserad på tillit.....	11
2.3	Mål- och resultatstyrning .....	12
2.4	Systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete.....	14
2.5	En effektiv organisation .....	15
<b>3</b>	<b>ARBETET UNDER ÅRET .....</b>	<b>16</b>
<b>4</b>	<b>FÖRVALTNING OCH UTVECKLING.....</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>ORDLISTA .....</b>	<b>18</b>

# 1 EN GEMENSAM GRUND

**En kommun kan beskrivas ha tre övergripande uppdrag; demokrati-, samhälls-, och service- och tjänsteuppdraget. Uppdragen är odelbara och lika viktiga varför kommunens styrning måste omfatta alla tre uppdrag.**

## 1.1 Demokratiuppdraget

**Nyköpings kommun ska vara en kommun där alla tar ansvar och har samma möjlighet att bidra till och gemensamt utveckla kommunen till en bra plats att bo, verka och leva på.**

Detta sker inte av sig själv utan kräver ett aktivt arbete med utgångspunkt i kommunens demokratiuppdrag.

De vi finns till för ska känna tillit till och ha förtroende för verksamheten eftersom detta är grundläggande för en god lokal demokrati.

Demokratisk delaktighet på övergripande samhälllig nivå sker genom direkta val när kommunens förtroendevalda väljs. Men full demokratisk delaktighet kräver att medborgare involveras löpande med möjlighet till inflytande i det politiska beslutsfattandet liksom till insyn samt möjlighet att påverka sin situation och processer utifrån den service och de tjänster kommunen erbjuder.

Det kräver en systematisk dialog med de vi finns till för. Denna dialog ska ske främst på två nivåer:

**Medborgardialog** som stöd i politiskt beslutsfattande.

Syftet med dialogen är att inhämta och tillvarata åsikter som en del i att förbättra kvaliteten på beslutsunderlag och samhälleligt förankra beslutsprocesser.

Ett vidare syfte är att skapa förtroende och legitimitet samt förutsättningar för att nå social hållbarhet.

**Intressentdialog** från ett förvaltnings- och verksamhetsperspektiv. Dialogen sker primärt inom ramen för kvalitetssäkring av verksamheternas grunduppdrag och vänder sig till de vi finns till för.

Syftet med dialogen är att öka intressenters delaktighet genom möjligheten att kunna påverka sin situation och processer. Genom att tillvarata inspel och synpunkter kvalitetssäkras och vidareutvecklas kommunens verksamhet.

## 1.2 Samhällsuppdraget

**Offentliga verksamheter har också ett överordnat uppdrag i att skapa tillit till och legitimitet för det demokratiska systemet. Genom en effektiv och transparent styrning med tydligt ansvarsutkrävande stärks medborgarens förtroende för Nyköpings kommun som samhällsinstitution och samhällsutvecklare.**

När offentliga verksamheter fungerar bra, ger utrymme för medborgare att engagera sig och bli lyssnade på samt säkerställer ansvarsutkrävande i alla led höjs förtroendet och tilliten för kommun och demokratin i stort.

De offentliga verksamheternas förmåga att leverera är därför villkorade av transparens och ansvarsutkrävande.

Förtroende och tillit är därmed demokratins starka kort.

Nyköpings kommun ska ha en kvalitativ, effektiv, tillförlitlig och transparent verksamhet som säkerställer rättssäkerhet, bekämpar korruption och mutor, tillser allmän tillgång till information samt skyddar grundläggande fri och rättigheter.

En central del i arbetet är allmän tillgång till information och insyn i kommunens verksamheter. Vi ska vara tydliga och öppna med kommunens resultat för att leva upp till vårt förtroende gentemot medborgarna.

**Förtroende och tillit i  
demokratins tjänst.**

### 1.3 Service- och tjänsteuppdraget

**Kommunen har till sist ett service- och tjänsteuppdrag som avser den löpande verksamhet som vi enligt lag är skyldiga att utföra liksom den verksamhet som kommunens förtroendevalda beslutat om.**

Medborgares behov och politiska prioriteringar och viljeriktningar ska ligga till grund för utförandet av den gemensamma välfärden.

Kommunfullmäktige beslutar bland annat ramar, mål och riktlinjer för kommunens verksamhet samt att nämnder ska ha hand om en eller flera verksamheter i hela kommunen.

Utpekade nämnder ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.

Nämndernas politiska styrning tydliggörs främst i budgetprioriteringar och den årliga överenskommelsen av verksamhet.

Överenskommelse av verksamhet är en politiskt beslutad uppgörelse mellan politik och berörd verksamhet om den verksamhet som ska bedrivas under kommande år.

Överenskommelse av verksamhet:

- Tydliggör vilka vi finns till för.
- Visar vad verksamheten ska arbeta med.
- Utgör grunden för både verksamhetsplanering, genomförande och uppföljning.
- Skapar förutsägbarhet och förutsättningar för långsiktighet för både politik och verksamhet.
- Ska både synliggöra och uppmuntra verksamhetsövergripande samverkan.

## 1.4 Kommunens organisation

### **Kommunfullmäktige**

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och består av ledamöter som representerar medborgarna utifrån den mandatfördelning som de politiska partierna fått i allmänna val.

Kommunfullmäktige styrs och regleras av fullmäktiges arbetsordning.

Kommunfullmäktige tillsätter bland annat kommunstyrelse, nämnder, styrelser (i de kommunala bolagen) samt beslutar vilka uppdrag som nämnder och styrelser ska ha.

Kommunfullmäktige beslutar även om mål och riktlinjer för verksamheten samt om budget, skatt och andra principiellt viktiga områden.

### **Kommunstyrelsen**

Kommunstyrelsen har enligt kommunallagen ett särskilt uppdrag från Kommunfullmäktige att leda, samordna och utöva uppsikt över kommunens nämnder, dess verksamheter och bolag. Kommunstyrelsen bereder de ärenden som beslutas av Kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen är också ansvarig för övergripande arbetsgivarfrågor och kommunens förhandlingsskyldighet enligt lagen om medbestämmande.

### **Nämnder**

Nämnderna har hand om den verksamhet som utförs i kommunen och att denna fungerar och utvecklas i enlighet med vad som följer av lagstiftning och den inriktning som bestämts av Kommunfullmäktige. Nämndernas specifika uppdrag fastställs av Kommunfullmäktige i reglementen.

Nämnderna har ansvar för att inom sina respektive uppdrag styra och följa upp en effektiv verksamhet med god kvalitet.

### **Tjänsteorganisationen**

Den verkställande organisationen är indelad i divisioner och verksamhetsområden som leds av en chef med ansvar för verksamhet, organisation, indelning och utförande enheter.

Kommundirektören har det yttersta ansvaret för att leda tjänsteorganisationen och svarar under Kommunstyrelsen.

Ledningen samordnas av en ledningsgrupp bestående av högre chefer med kommundirektören som ordförande.

### **De kommunala bolagen**

Bolagen i kommunkoncernen styrs ytterst av den av Kommunfullmäktige beslutade företagspolicyn och ägardirektiv.



## 2 STYRMODELLENS DELAR

**Styrmodellen ska säkerställa en effektiv styrkedja som ytterst svarar mot kommunens demokrati-, samhällsbyggar- samt service- och tjänsteuppdrag. Styrkedjan består av sammanlänkade delar som omsätter den politiska viljeriktningen till en kvalitativ verksamhet.**

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) använder en principbild för att åskådliggöra vad en effektiv styrkedja innehåller och hur de olika delarna, eller länkarna, behöver hänga samman. Delarna som omfattar struktur, kultur, organisation och arbetssätt villkorar varandra och behöver därför peka i samma riktning. En förändring i en del påverkar som oftast de andra delarna. Just därför används begreppet länkar i en kedja.



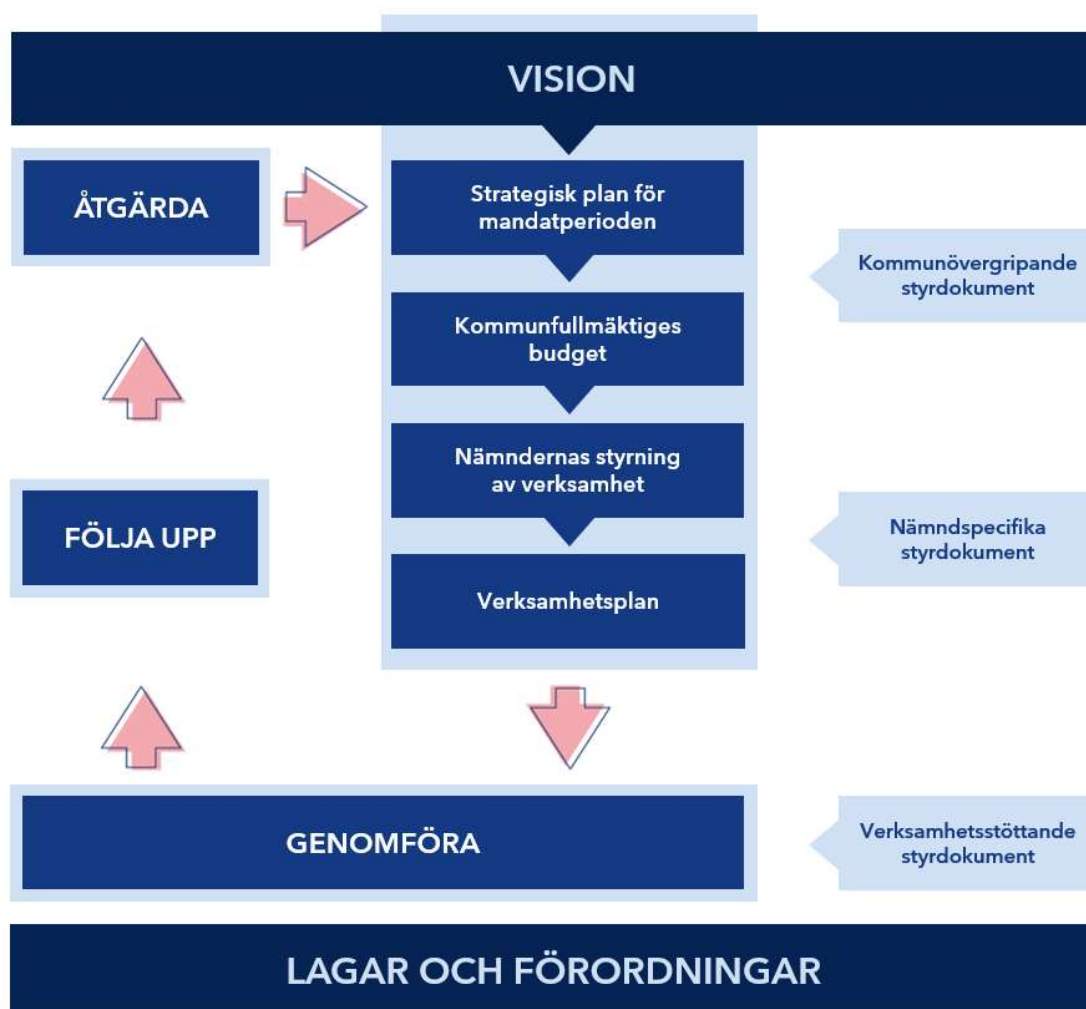
Figur 1: En övergripande bild av styrkedjans olika delar.

Detta dokument berör framför allt de delar av styrmodellen som omfattar boxarna "Struktur" och "Vision, inriktning och mål".

## 2.1 Den politiska styrkedjan - från vision till verksamhet

**Nyköpings kommun är en politiskt styrd organisation där de förtroendevalda företräder medborgarna och ansvarar för kommunens service och tjänster i syfte att skapa bästa möjliga livskvalitet för de som bor, verkar och vistas i Nyköping.**

Den politiska styrningen behöver därför säkerställas genom en sammanlänkad styrkedja där politisk viljeriktning effektivt kan omsättas till planering och genomförande i tjänsteorganisationen. I styrkedjan beskrivs och tydliggörs styrmedel, ansvarsnivåer och samspelet mellan dessa, vilket ger de strukturella ramarna för att effektivt kunna nå uppsatta politiska mål och goda verksamhetsresultat.



Figur 2: Den politiska styrkedjan.

(Respektive styrande del i figuren redovisas på nästa sida)

## **Vision**

Styrkedjan tar sin utgångspunkt i vår gemensamma vision som ger riktning för vad Nyköpings kommun ska vara i framtiden.

## **Strategisk plan för mandatperioden**

Uttrycker prioriterade fokus- eller utvecklingsområden där politiken särskilt vill se en förflyttning under mandatperioden.

## **Kommunfullmäktiges budget**

Kommunfullmäktige fastställer varje år en budget för kommande år plus två planår framåt. Arbetet med kommunfullmäktiges budgetramar utgår från nuläge och framtida utmaningar och omfattar bland annat omvärldsanalyser och prioriteringar från uppföljningsarbetet.

Budgeten är ett av de mest centrala styrdokumenterna för kommunens verksamhet. I den anges hur de ekonomiska resurserna fördelas i organisationen samt vilka mål och uppdrag som nämnder och bolag ska arbeta med.

## **Nämndernas överenskommelse av verksamhet**

Kommunfullmäktiges budgetramar, mål och uppdrag omsätts av nämnd till en "överenskommelse av verksamhet" som innehåller en beskrivning av verksamhetens grunduppdrag, de ekonomiska ramarna och de särskilda uppdrag som verksamheten förväntas genomföra under budgetperioden.

## **Verksamhetsplan**

Tjänsteorganisationen omsätter nämndens budget, överenskommelse av verksamhet och internt förbättringsarbete i en verksamhetsplan för året.

## **Lagar och förordningar**

Ytterst regleras de kommunala verksamheterna av lagar och förordningar.

## **Styrdokument**

Styrdokument är ett samlingsbegrepp för de beslutade dokument som ger kommunorganisationen den styrning och riktning som behövs för att nå gemensamma mål.

*Kommunövergripande styrdokument* beslutas av kommunfullmäktige eller kommunstyrelse och är styrande i hela den kommunala verksamheten.

För områden som är i behov av likriktning eller samordning för genomförande kan nämnder eller verksamheter ta fram *verksamhetsstöttande styrdokument*. Dessa beslutas och följs upp på den nivå styrdokumentet berör.

## 2.2 En styrning baserad på tillit

**För att skapa bästa möjliga medborgarytta, rätt kvalitet och god hushållning med resurser utifrån politiskt fattade beslut är en effektiv kommunal organisation en förutsättning. I en sådan finns ett fungerande samspel mellan politik, chefer och medarbetare vilket ställer höga krav på tillitsfulla relationer.**

Tilliten förutsätter tydliga ramar och mandat, inom vilka chefer, medarbetare och medborgare kan samverka genom dialog och tillsammans påverka arbetssätt och beslut. Det innebär dock inte fritt valt arbete, utan det finns alltid lagstiftning, regler och riktlinjer som måste respekteras. För att stärka kvaliteten i mötet med medborgaren bygger vår ledning på tre hörnstenar; Styrning, kultur/ledarskap och organisation som säkerställer ordning och reda, kontroll på ekonomi och kvalitet, men också på tillit till de som utför välfärdstjänsterna.

Grundinställningen är att varje individs kompetens och engagemang ska tas tillvara. Vi tar ansvar och får handlingsutrymme.

I Nyköpings kommun skapar vi goda service-upplevelser och hög livskvalitet för de vi finns till genom att vi utgår från 7 vägledande principer:

- Tillit till de vi arbetar med.
- Medborgarfokus - Vi sätter fokus på vad medborgaren sätter värde i.
- Helhetssyn - Vi uppmuntrar till medledarskap att ta ansvar och samverka, över gränser.
- Handlingsutrymme - Vi är öppna för medbestämmande och delegerar men är tydliga med vem som har mandat till vad.
- Stöd - Vi säkerställer stöd till alla i våra verksamheter.
- Kunskap - Vi fokuserar på kunskapsutveckling och metoder som är beprövade och baserade på vetenskap och erfarenhet.
- Öppenhet - Vi delar information, uppmuntrar oliktankande och återkoppling

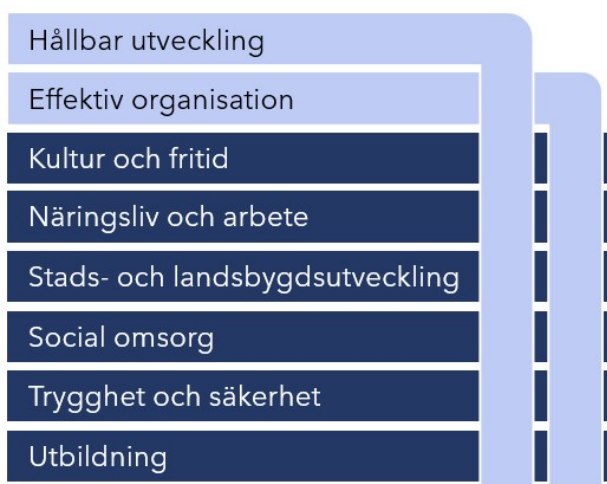
## 2.3 Mål- och resultatstyrning

**Politiken styr tjänsteorganisationen genom att sätta mål och följa upp dessa. Målen ska i första hand skapa värde för de som kommunens service- och tjänsteuppdrag riktar sig till. Det kommungemensamma arbetet syftar sedan till att under ett verksamhetsår skapa en förflyttning för Nyköpings kommun i riktning mot visionen. Detta görs med ett tydligt fokus på de resultat som är mest väsentliga för kommunens uppdrag som service- och välfärdsleverantör.**

### Strategiska målområden

Mål sorteras in under ett antal strategiska målområden som utgår från kommunens grundverksamhet. Dessa ska tillsammans tydliggöra kommunens samlade arbete genom att:

- Skapa en hållbar struktur över tid.
- Möjliggöra en tydlig politisk viljeriktning.
- Göra planering och redovisning lättbegriplig.
- Lyfta fram och uppmuntra verksamhetsövergripande arbete.



Figur 3: Strategiska målområden.

### Mål

Ett mål ska beskriva ett önskat läge som kommunfullmäktige eller nämnder vill uppnå. För att göra uppföljningen tydlig ska vi sträva efter att ha mätbara mål och resultatmål. Målen ska peka ut en riktning som politiken anser är strategiskt prioriterad för tjänsteorganisationen att arbeta mot. Mål kan därmed sägas vara av en strävanskaraktär.

Även om mål ska vara möjliga att följa upp kan inte politiska ambitioner alltid mätas med ett enkelt nyckeltal på årsbasis varför mål inte ska begränsas till sådant som är enkelt mätbart. I de fall där mål är svåra att mäta är det verksamhetens uppgift att bedöma om målet är uppnått eller inte.

### Principer för målsättning

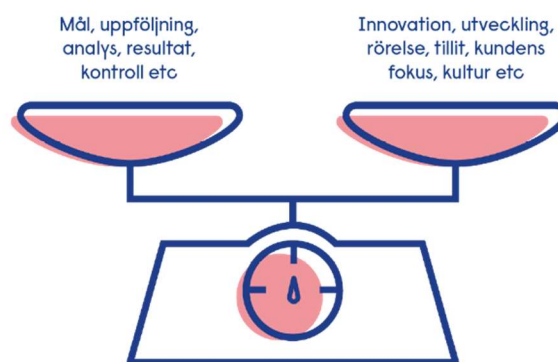
**Mål:** Politiken uttrycker här ett önskat tillstånd. Mål kan vara lång-, alternativt kortsiktiga och konkreta eller visionära.

**Resultatmål:** För att följa att vi rör oss mot de långsiktiga målen ska mer kortsiktiga resultatmål sättas. Dessa är specifika, mätbara och avgränsade resultat vid en viss tidpunkt.

### **Balans mellan kontroll och tillit**

En viktig utgångspunkt i arbetet att effektivt nå politiska mål och goda verksamhetsresultat för Nyköpings kommun är att begränsa antalet mål. Att hålla nere antalet politiska mål möjliggör överblick och en effektiv styrning.

Tumregeln är att ju högre politisk styρνivå, desto färre mål och måttal. Det innebär fokus på de strategiskt mest viktiga målen och resultaten utifrån en balans mellan kontroll och tillit mellan politik och tjänsteorganisation.



*Figur 4: Att hitta en balans mellan kontroll och tillit är centralt.*

### **Resultatstyrning innebär uppföljning och åtgärder**

Politiken sätter mål och ska följa upp resultat. Politiken ska också tillse att det finns ändamålsenliga system och rutiner för uppföljning och internkontroll och att dessa tillämpas effektivt samt att eventuella avvikelser rapporteras och åtgärdas.

Den verksamhetsuppföljning som bedrivs ska löpande följa upp kommunens finansiella ställning, att lagar och regler följs samt att de resultat (mål, grunduppdrag och särskilda uppdrag) som är kopplade till verksamheten regelbundet analyseras, värderas och hanteras.

Detta redovisas bland annat i delårsredovisningar och genom löpande dialog mellan tjänsteorganisation och politik där status för och resultat av uppdrag, mål och nyckeltal återrapporteras.

Uppföljningen är ett underlag för kommunens kvalitetsarbete. Ur verksamhetsuppföljningen ska lärdomar dras som syftar till verksamhetsförbättringar eller kvalitetssäkring av verksamhet.

Det samlade uppföljnings- och kvalitetsarbetet går in i planeringsförutsättningarna inför kommande år.

## 2.4 Systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete

**Att säkerställa en kvalitativ verksamhet med utgångspunkt i medborgarens behov ska vara grundläggande för alla verksamheter. Alla verksamheter ska ha ett systematiskt kvalitetsarbete. I ansvaret ingår att kvalitetssäkra verksamheten och ständigt utveckla och förbättra den service och de tjänster som kommunen levererar.**

Hur det systematiska kvalitetsarbetet är uppbyggt kan se olika ut inom olika verksamheter men Nyköpings kommun har en gemensam riktlinje för kvalitets- och förbättringsarbete som utgår från det så kallade förbättringshjulet (PDCA). Genom att arbeta utifrån detta säkerställs att erfarenheter dras ur genomförd verksamhet och att dessa ligger till grund i kommande års verksamhetsplanering.

### Följa upp

Genomförd verksamhet följs upp och analyseras genom utvärderingar, brukardialoger, volymmätningar, nationella jämförelser etc.

### Åtgärda

Uppföljningen syftar till utveckling och förbättring! Det vi finner som avvikande försöker vi åtgärda genom aktiviteter i kommande planering samtidigt som goda exempel lyfts fram och standardiseras.

### Planera

Åtgärder blir aktiviteter i kommande års verksamhetsplanering.

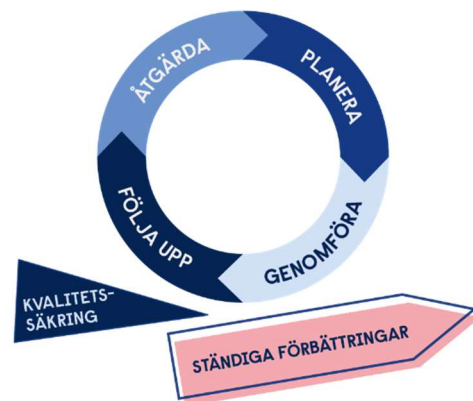
### Genomföra

Medarbetare på alla enheter arbetar under året med att verksamhetsplanen genomförs.

### Kvalitetssäkring

Genom ett systematiskt arbete med kvalitetssäkring:

- Sprids goda erfarenheter i organisationen genom att lära av varandra.
- Synliggörs och säkras effekt och värde för medborgare.
- Förhindras upprepan av fel.



Figur 5: Förbättringshjulet säkerställer ständiga förbättringar.

### Kontroll av kvalitetsfaktorer

Vid sidan av verksamheternas löpande förbättringsarbete behöver vi samtidigt kontrollera och säkerställa att kommunen också på en övergripande nivå är en effektiv och kvalitativ verksamhet.

Detta görs genom att vi jämför oss med andra kommuner, till exempel med hjälp av SKR:s verktyg Kommunkompassen och Kolada.

## 2.5 En effektiv organisation

**Kommunorganisationens främsta uppdrag är att genomföra den styrande politikens viljeriktning med medborgarnytta i fokus, leverera service och tjänster av god kvalitet och hantera våra gemensamma resurser på bästa sätt. Den demografiska utvecklingen, ökat välfärdsbehov, begränsade resurser och komplexa samhällsutmaningar innebär att vi behöver hitta nya arbetsformer och arbetssätt som gör att vi också långsiktigt kan genomföra kommunens uppdrag effektivt med goda resultat.**

Nyköpings kommun ska vara en effektiv organisation genom att kännetecknas av att vi:

**Fokuserar på nytta och effektivitet.** Vi vet vilka vi finns till för och tar tillvara deras upplevelser och kunskaper för att skapa nytta och värde. Detta gör vi genom att ha god kvalitet i service och tjänster och kontinuerligt utveckla vår verksamhet. All verksamhet genomsyras av god hushållning av resurser med ett tydligt fokus på att politiska beslut får genomslag och avsedd verkan.

**Är modig och lärande.** Vi vågar se verksamhetsutveckling som ett ständigt tillstånd där vi drar nytta av ny teknik och nya arbetssätt för att säkerställa kvalitet, frigöra tid och underlätta för medarbetare att fokusera på och utföra service och tjänster. I en modig organisation är det tillåtet att misslyckas men inte att medvetet dölja eventuella misstag. Vi ska vara transparenta med såväl framgångar som motgångar med avsikten att lära oss av våra resultat.

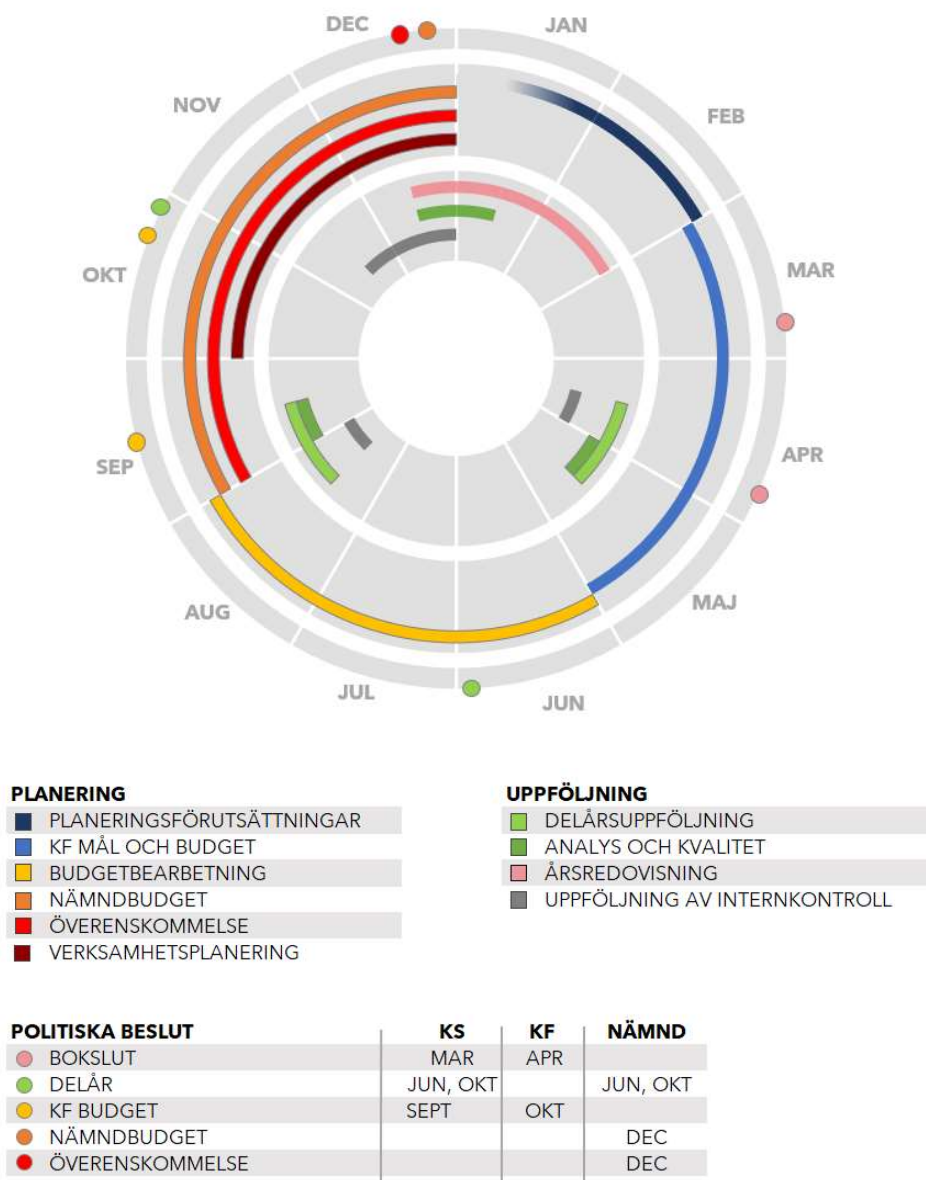
**Tar ansvar för kvalitet.** Vi tar vara på andras och varandras kompetens, kreativitet, erfarenheter och kunskap för att utveckla vår verksamhet. Vi tar ansvar för vårt dagliga arbete och är öppna och ärliga med eventuella brister. Ordning och reda samt ett löpande uppföljnings- och kvalitetsarbete säkerställer att vi gör rätt saker och kan fatta kloka beslut.

**Är en attraktiv arbetsgivare.** Att vara en attraktiv arbetsgivare som kontinuerligt utvecklar medarbetare och ledare är avgörande för att kunna leverera den service som invånarna efterfrågar. Verksamhet ska utvecklas i dialog och samspel med medborgarna för att möta deras behov. Genom att lösa uppdragen på ett innovativt sätt ska kommunen möta förväntningar och vara en förebild för andra.

### 3 ARBETET UNDER ÅRET

Styrmodellens delar ska tillsammans skapa en röd tråd för hur kommunens verksamheter planeras, genomförs och följs upp. Denna röda tråd visualiseras genom kommunens årshjul.

Årshjulet visar kommunens centrala processer för planering och uppföljning. Dessa processer är sammanlänkade och samverkar vid givna tillfällen under ett verksamhetsår. Genom att i varje led säkerställa respektive process syfte tillser vi förutsättningarna för en förutsägbar, transparent och effektiv styrning.



Figur 6: En processorienterad och sammanhållen årsplanering skapar förutsägbarhet och effektivitet.

## 4 FÖRVALTNING OCH UTVECKLING

**Alla har ett eget ansvar för att förstå innehållet och andemeningen i styrmodellen och bidra till att den efterlevs i den egna verksamheten. Vi har också ett gemensamt ansvar för att uppmärksamma brister i styrmodellen och vid behov föreslå förändringar.**

### **Ansvar för styrmodellen**

Det yttersta ansvaret för kommunens styrning ligger hos kommunfullmäktige som också fastställer styrmodellens beskrivning.

Det politiska ägandeskapet ligger hos kommunstyrelsen som har ett särskilt ansvar för att följa upp hur styrmodellen fungerar och efterlevs.

Kommundirektören ska tillse att styrmodellen genomförs och efterlevs i tjänsteorganisationen.

### **Uppföljning och utveckling**

Som all verksamhet behöver styrmodellen fortlöpande förbättras och utvecklas för att fortsatt vara aktuell.

Kommunstyrelsen och kommundirektören följer årligen upp styrmodell och dess ingående delar för att säkerställa dess funktion och ändamålsenlighet samt för att uppmärksamma brister och utvecklingsbehov. Åtgärder prioriteras och läggs som uppdrag till ansvarig verksamhet.

I början av varje mandatperiod ska kommunstyrelsen behandla en större översyn för att säkerställa att styrmodellen i sin helhet motsvarar de behov av styrning och ledning som finns.

### **Kontroll via revision**

På uppdrag av kommunfullmäktige granskar kommunrevisionen om styrningen är tillräcklig och hur nämnder omsätter sitt arbete utifrån givna uppdrag.

Revisionens uppdrag är att kontrollera och granska att styrning och ledning fungerar. Utifrån denna granskning ska kommunstyrelse och kommundirektör säkerställa att organisationen;

- Samverkar och för dialog kring granskning
- Nyttiggör sig slutsatser

## 5 ORDLISTA

Nedan beskrivs begrepp som är centrala för förståelsen av dokumentet.

### Aktivitet

En tidsbegränsad handling/händelse med syftet att uppfylla exempelvis mål, grunduppdrag eller särskilda uppdrag.

### Grunduppdrag

Med grunduppdrag avses den löpande och mer vardagliga verksamhet som vi enligt lag är skyldiga att utföra plus det som politiken beslutat. Nämnder ska i planering och uppföljning ska utgå från sitt grunduppdrag.

### Kompetens

Med kompetens menas kunskap, vilja och förmåga. En ingående del i detta är även engagemang.

### Medborgare

Nyköpings kommun finns till för de som lever och verkar i samt besöker vår kommun. I medborgare ryms till exempel företagare, kunder, brukare, omsorgstagare, turister och elever för att nämna några grupper.

### Målområden

Nyköpings planering och uppföljning är sorterad i ett antal, för kommunens medborgare och verksamheter, logiska verksamhetsområden.

### Mål

Mål ska ange riktning samt gå att följa upp genom utvärderingar och/eller nyckeltal. I Nyköping har vi följande övergripande typer av mål:

- Mål: *Politiken uttrycker här ett önskat tillstånd. Mål kan vara lång-, alternativt kortsiktiga och konkreta eller visionära.*
- Resultatmål: *För att följa att vi rör oss mot de långsiktiga målen ska mer kortsiktiga resultatmål sättas. Dessa är specifika, mätbara och avgränsade resultat vid en viss tidpunkt.*

### Nyckeltal

Ett mätbart värde som används för att analysera och bedöma uppfyllelsen av ett mål. Ett bra nyckeltal gör det möjligt att värdera resultat över tid och går att jämföra med andra verksamheter eller kommuner.

### Processorientering

Att fokusera på nyttan för medborgaren och hur denna nytta skapas.

## **Program**

Program är aktiverande styrdokument som beskriver och förtydligar politiska viljeinriktningar, ambitioner eller förhållningssätt inom strategiska och ofta tvärssektoriella områden.

## **Reglemente**

Ett styrdokument som tydliggör de politiska organens ansvar och roller.

## **Styrmodell**

Politisk styrning handlar om att styra organisationen så att den politiska viljan får genomslag.

Styrmodellen är politikens verktyg för att styra Nyköpings kommuns verksamheter. Den beskriver hur vi styr och leder Nyköpings kommuns politiska och tjänsteorganisation.

## **Särskilda uppdrag**

Tidsbegränsade uppdrag som utförs vid sidan av verksamhetens grunduppdrag och för vilka särskilda resurser ofta behövas.

Särskilda uppdrag syftar ofta till att stärka uppfyllandet av mål och grunduppdrag och har därför ofta ett utvecklingsfokus.

## **Verksamhetsplan**

Tjänsteorganisationen omsätter sin överenskommelse av verksamhet, sitt grunduppdrag samt sin planering för intern utveckling och förbättringsarbete i en verksamhetsplan för året.

## **Vision**

Nyköpings vision beskriver ett framtida önskvärt läge för kommunen samt ledord och har ett längre tidsperspektiv.

Kommunens vision är vägledande i alla verksamheter, i allt från målformuleringar till genomförande.



**Nyköping**