



Vimmerby
kommun

Styrmodell för Vimmerby kommun

Antagen av kommunfullmäktige

2023-10-09 § 118

Gäller fr o m: 2023-10-09

Inledning

Detta styrdokument reglerar verksamhets- och ekonomistyrningen i Vimmerby kommun och ersätter tidigare version (Id 2012.2698, KF 2012-12-17, §231). En styrmodell beskriver hur verksamheten leds och styrs, det vill säga hur det går till att besluta vad som ska utföras. Syftet med styrmodellen är att säkerställa att den politiska viljeinriktningen får genomslag i verksamheterna, att skattepengarna hanteras på bästa tänkbara sätt, att visionen och målen uppnås och att god ekonomisk hushållning säkras. Styrmodellen ska bidra till att skapa en helhetsbild och en röd tråd från visionen till det dagliga arbetet i verksamheterna. Genom en tydlig och välkänd modell för hur man styr blir det enklare för chefer och medarbetare att fokusera på vad politiken styr emot.

Avgränsning

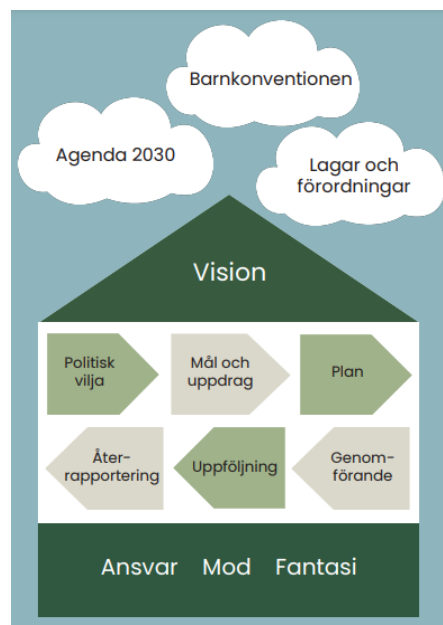
Vimmerby kommuns styrmodell är på en övergripande nivå vilken inte i detalj reglerar nämndernas interna arbete med planering och uppföljning. För att nå effekt i vardagen behöver styrningen konkretiseras och beskrivas mer detaljerat. Detta görs i ett antal kompletterande styrdokument, bland annat policys och riktlinjer. Dessa utgör del i styrningen av kommunen men beskrivs inte i detta dokument.

Styrmodellen gäller för Vimmerby kommun och i tillämpliga delar för de kommunala bolagen. För bolagen finns dessutom särskilda ägardirektiv utformade.

Styrmodellen

Översiktlig styrmodell

Det så kallade Huset syftar till att ge en lättöverskådlig bild av kommunens styrmodell, där olika delars påverkan på varandra framgår. Huset finns även presenterat som ett digitalt verktyg, tillgängligt på kommunens intranät. Det digitala verktyget syftar till att ge en helhetsbild av styrprocessen samt förenkla beaktandet av övergripande mål och styrdokument där detaljnivån kan anpassas utifrån behov. I den digitala versionen finns aktuella dokument samlade på ett och samma ställe. Det finns även länkar till kommunallagen, Barnkonventionen och Agenda 2030.



Kommuner har, utöver den interna politiska styrningen, en extern styrning att förhålla sig till som främst består av nationella lagar och förordningar samt internationella avtal och överenskommelser som Sverige anslutit sig till. Bland dessa har kommunen aktivt valt att lägga extra vikt vid Barnkonventionen och Agenda 2030.

I Visionen anges de långsiktiga målen för kommunen. Politisk vilja visar sig ytterst, utöver i visionen, i den strategiska planen samt i diverse styrdokument. Den strategiska planen är majoritetens program och övergripande inriktning för hur Vimmerby som kommun och dess service skall utvecklas under mandatperioden. Styrdokument används för att förtydliga den politiska viljan och säkra en effektiv och säker verkställighet.

Med visionen och den strategiska planen som utgångspunkt, beslutar kommunfullmäktige om budget och övergripande mål. Budgeten är kommunens huvudsakliga styrdokument och verktyg för planering och styrning av verksamheten. I budgeten fastställs hur kommunens samlade resurser ska prioriteras och fördelas mellan olika nämnder och verksamheter och resurser tilldelas för genomförande av uppdrag (vad som ska göras).

Plan för genomförande visar hur uppdrag ska fullföljas och mål uppnås. Nämnderna skall upprätta egna nämndplaner och däri ange nämndmål som skall vara kopplade till fullmäktiges mål. På förvaltnings- och verksamhetsnivå upprättas verksamhetsplaner och enhetsplaner. Omfattningen av dessa anpassas till verksamhetens omfattning.

Uppföljning genomförs kontinuerligt och resulterar i återrapportering till politiken, vilket i sin tur ligger till grund för framtida politiska beslut.

Värdeorden ansvar, mod och fantasi ska genomsyra förhållningssättet hos alla som verkar inom den kommunala organisationen.

Extern styrning

Kommuner har, utöver den interna politiska styrningen, en extern styrning att förhålla sig till som främst består av nationella lagar (riksdag), förordningar (regering) och föreskrifter (myndigheter) samt internationella avtal och överenskommelser som Sverige anslutit sig till. Bland dessa har kommunen aktivt valt att lägga extra vikt vid Barnkonventionen och Agenda 2030. Detta ställningsstagande är förpliktigande och innebär bland annat utbildning av medarbetare samt särskilt beaktande vid beslutstagande och vid formulering av övergripande mål.

Vision

Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd. Den kan beskrivas som en ledstjärna som pekar ut riktningen och hjälper till att sätta mål och fatta rätt beslut. Den ska också ge energi, motivation och inspiration genom att skapa bilder av ett tilltalande, attraktivt och hållbart tillstånd som upplevs värt att sträva efter.

All kommunal verksamhet ska utgå från visionen. Det är här den röda tråden börjar för att sedan löpa genom majoritetens strategiska plan, mål, uppdrag och vidare ut i den dagliga verksamhetens genomförande.

Politisk vilja

Den politiska viljan visar sig ytterst, utöver i visionen, i den strategiska planen samt i diverse styrdokument.

Strategisk plan

Den strategiska planen är majoritetens program och övergripande inriktning för hur Vimmerby som kommun och dess service skall utvecklas under mandatperioden.

Styrdokument

Styrdokument används för att förtydliga den politiska viljan och säkra en effektiv och säker verkställighet. Enligt reglementet tar kommunfullmäktige fram övergripande och strategiska styrdokument. Vidare uppdrar kommunfullmäktige till styrelsen och nämnderna att inom sina ansvarsområden ta fram styrdokument och se till att de blir kända och förstådda inom respektive ansvarsområde. Program, planer och strategier är aktiverande styrdokument och syftar till förändring och utveckling inom olika områden. Våra policyer och riktlinjer är normerande styrdokument och beskriver hur vi förhåller oss till olika frågor i vår verksamhet eller vid en given situation.

Mål och uppdrag

Mål

Från vision, strategisk plan och kommunfullmäktiges övergripande mål ner till mål på enhetsnivå ska en tydlig röd tråd löpa. Målarbetet ska baseras på en genomgripande analys av verksamhetens önskvärda läge och faktiska nuläge. Arbetet ska också innefatta en analys av olika skeenden i omvärlden och hur dessa påverkar verksamheten. De mål som sätts ska vara strategiskt viktiga eller fokusera på problemområden och utgå från kunskap om hur det ser ut just nu. Målen ska peka på det som är viktigt att utveckla och förbättra. De ska vara en grund för utveckling av arbetssätt och för prioritering av resurser. De ska också ta sikte på kommunens finansiella ställning på både kort och lång sikt.

Kommunfullmäktige beslutar årligen i budgeten om övergripande mål för både verksamhet och ekonomi, så kallade inriktningsmål och finansiella mål, med tidsperspektiv på 1-4 år. I samband med detta beslutas också om övergripande indikatorer som anger riktning och målvärde. Utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål samt grunduppdrag sätter kommunstyrelsen, nämnderna och de kommunala bolagen egna specifika och mätbara mål för sin verksamhet. Detta görs med beaktande av de fyra perspektiven i det balanserade styrkortet; ekonomi, invånare och brukare, verksamhet och medarbetare samt utveckling. Indikatorer tas fram, vars syfte är att kunna påvisa om målen uppnåtts och väljs utifrån detta ändamål. Det är viktigt att säkerställa att målen kan följas upp löpande och att utfallet är påverkbart. Vidare bör målen vara jämförbara över tid och med andra kommuner. Indikatorer sätts därför med fördel utifrån redan väl etablerade och jämförbara nyckeltal.

Uppdrag

Utifrån de övergripande målen för mandatperioden ger fullmäktige årligen uppdrag till nämnderna. Varje enskilt uppdrag kan riktas till en eller flera nämnder, inklusive kommunstyrelsen. Uppdragen ges i samband med budgetprocessen, då de också resurs- och tidssätts. Uppdragen kan vara ett- eller fleråriga och fullmäktige har rätt att avsluta, förlänga eller ändra uppdragen i samband med budgetbeslut.

Grunduppdrag

En kommun är skyldig att ha vissa verksamheter enligt lag. Andra verksamheter är frivilliga och beslutas av lokalpolitikerna. Varje nämnd och bolag i kommunkoncernen har ett grunduppdrag, ett löpande arbete, som beskrivs i nämndens reglemente och i bolagets ägardirektiv. Grunduppdraget kommer från kommunfullmäktige och regleras dessutom av den lagstiftning som styr verksamheten samt av de styrdokument som kommunen beslutat om.

Budget

Kommunfullmäktige fastställer årligen Budget med plan; en budget för nästa kalenderår (budgetår) samt plan för de två därpå följande åren. Budgeten är kommunens huvudsakliga styrdokument och verktyg för planering och styrning av verksamheten. I den anges hur de ekonomiska resurserna fördelas i organisationen samt vilka prioriterade mål och uppdrag som nämnder och bolag ska arbeta med. Det är lagstadgat för kommunen att fastställa en budget och i kommunallagen beskrivs närmare vilka krav som gäller.

Budgetprocessen

Budgetarbetet startar med att ekonomiavdelningen tar fram planeringsförutsättningar som underlag för beslut av kommunstyrelsen. Efter det sammanställs preliminära budgetramar utifrån skatteprognos, demografiska förändringar med mera. Arbetet fortlöper utifrån majoritetens politiska vilja och prioriteringar och diskuteras under ett flertal budgetberedningar där även oppositionen deltar. Majoriteten lägger sedan fram sitt budgetförslag och beslut om rambudget tas av kommunfullmäktige i juni månad. De år som riksdagsval hålls tar kommunfullmäktige ett kompletterande beslut om budgetramar i november månad. Nämnderna fastställer själva sin detaljbudget utifrån givna ekonomiska ramar och dessa återrapporteras till kommunstyrelsen i november.

Plan

Styrelse och respektive nämnd ska upprätta styrelse/nämndplan med tydliga mål som utgör en nedbrytning av fullmäktiges mål samt tillse att förvaltningen upprättar verksamhets- och enhetsplaner i linje med nämndens mål. Omfattningen av dessa anpassas till verksamhetens omfattning.



Verksamhetsplanen är huvuddokumentet för nämndernas och kommunstyrelsens interna styrning och planering. Den utgör ett instrument för att nå uppsatta mål. Den skapar transparens och förutsättningar för en bra dialog mellan politik och förvaltning. I samband med budgetarbetet ansvarar förvaltningarna för att se över och utarbeta verksamhetsplan för kommande år och information om innehållet lämnas till respektive nämnd/styrelse senast i januari månad innevarande budgetår. Den ägs av förvaltningen och kan revideras av förvaltningen utan att det kräver beslut av nämnd/styrelse. Eventuella ändringar sker genom en dialog mellan förvaltning och nämnd. Verksamhetsplanen beskriver hur nämndens mål och uppdrag ska omsättas i praktiken, det vill säga hur verkställandet ska gå till och vilka aktiviteter förvaltningen planerar att genomföra under kommande verksamhetsår för att nå målen, förbättra resultatet och utveckla verksamheten.

Vid framtagandet av planerna behöver man identifiera och prioritera det verkligt viktiga. Detta kan göras utifrån SWOT-analys (styrkor, svagheter, möjligheter och hot), styrdokument på nationell och kommunal nivå, nulägesbeskrivningar av verksamheten och statistik för jämförelser samt med beaktande av de fyra perspektiven ekonomi, invånare och brukare, verksamhet och medarbetare samt utveckling.

Bolagen ansvarar för att årligen se över och utarbeta affärsplan utifrån den inriktning som ges av övergripande mål samt bolagsordning och ägardirektiv.

Det årliga resultat- och utvecklingssamtalet mellan medarbetare och chef skapar individuella planer för varje medarbetare. Samtalet är en viktig länk mellan förvaltningens/enhetens mål och medarbetarens aktiviteter, med syftet att skapa både ett bra arbetsresultat och ett gott arbetsklimat. Samtalet gör det möjligt att planera både på kort och lång sikt, och är ett sätt för medarbetaren att påverka med egna åsikter, idéer och förslag.

Intern kontrollplan

Medvetenhet och hantering av risker är en viktig del av styrningen för att förebygga, upptäcka och åtgärda fel och brister. I organisationen finns inbyggda och etablerade kontroller som fortgår löpande. Därutöver beslutar kommunstyrelsen årligen om intern kontrollplan som utgör ett instrument för riktning, tillsyn och uppföljning av den interna kontrollen utifrån en risk- och väsentlighetsanalys.

Genomförande

I styrmodellen ansvarar nämnder och kommunstyrelse för verkställigheten av grunduppdraget, såsom det definieras i reglementet, samt för att utföra de uppdrag som kommunfullmäktige beslutar om. Med enhetligt beskrivna processer, verksamhetsplaner och styrande dokument säkerställs vad som ska göras, vem som ska göra det och när det ska göras. Genom att komplettera processen med tydliga rutiner, där så krävs, framgår även hur det ska göras. Själva genomförandet sker sedan ute i verksamheterna.

I genomförandet ingår aktivt och löpande målarbete. Att medvetet arbeta med tidsatta inriktningsmål skiljer sig en del från att arbeta med grunduppdraget, då det sistnämnda mer utförs på rutin med väl inarbetade processer. Att genomföra aktiviteter i enlighet med verksamhetsplanen är därmed en avgörande framgångsfaktor för måluppfyllelse.

Uppföljning och återrapportering

Kontinuerlig uppföljning

Varje chef har ansvar för kontinuerlig uppföljning inom sitt ansvarsområde. Om uppföljningen visar på avvikelser från beslutad inriktning och resursfördelning ska detta utan dröjsmål rapporteras vidare i organisationen. Åtgärder för att korrigera avvikelserna ska genomföras inom egen delegation.

Periodisk rapportering

Utöver den kontinuerliga uppföljningen och den rapportering som följer av denna ska nämnd, styrelse och kommunfullmäktige tre gånger per år få en skriftlig uppföljningsrapport:

- Budgetuppföljning - uppföljning till och med april samt årsprognos
- Delårsrapport - uppföljning till och med augusti samt årsprognos (delårsbokslut)
- Årsredovisning - uppföljning till och med december (bokslut)

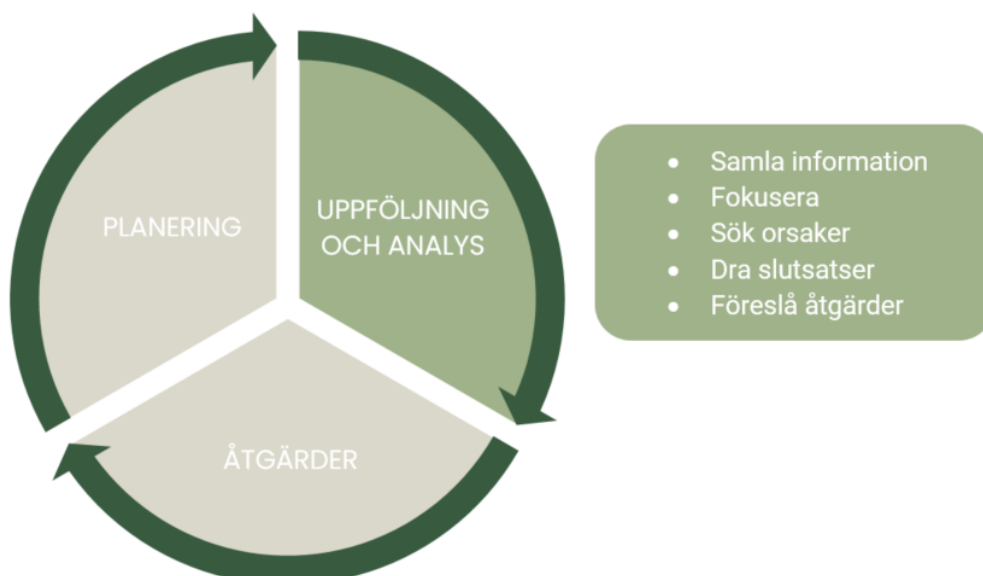
Även återrapportering av internkontrollen sker tertialvis.

Om det, vid budgetuppföljning eller delårsbokslut, kvarstår avvikelser som inte kan vidtas inom förvaltningens delegation ska en åtgärdsplan upprättas av förvaltningen och beslutas av nämnden i samband med att rapporten presenteras.

Bolagen redovisar resultat och prognoser till kommunens delårs- och årsbokslut. Bolagens redovisning ingår också i kommunens sammanställda årsredovisning. Vidare genomförs uppföljningar löpande hos verksamheterna och återrapporteras till egen styrelse/nämnd enligt för varje år fastslagen tidsplan.

Analys, ständiga förbättringar och utveckling av verksamheten

Uppföljning syftar inte enbart till att återrapportera. Tillsammans med uppföljning utgör analys en avgörande roll för att få förståelse och kunna vidta lämpliga åtgärder, inte bara kortsiktiga lösningar. När vi följer upp och analyserar, förstår och lär av det som hänt, lär av varandra samt lyfter goda exempel, åstadkommer vi ständiga förbättringar och utveckling av verksamheten. På så sätt utgör uppföljningen en viktig grund för planering.



En avvikelseanalys syftar till att finna möjliga orsaker till avvikelser och få en helhetsbild för att kunna föreslå ändamålsenliga åtgärder. I en avvikelseanalys granskas verksamhetens resultat och de nyckeltal där resultaten avviker från det förväntade analyseras. Det är viktigt att genomföra en analys även då positiva avvikelser uppstår, för att få förståelse för orsak, behålla de goda resultaten eller sprida dem till andra områden. Vidare bör kostnads- och kvalitetsjämförelser relativt andra kommuner genomföras regelbundet. Uppföljning och analys ska ske utifrån perspektiven ekonomi, invånare och brukare, verksamhet och medarbetare samt utveckling.

Kommunikation

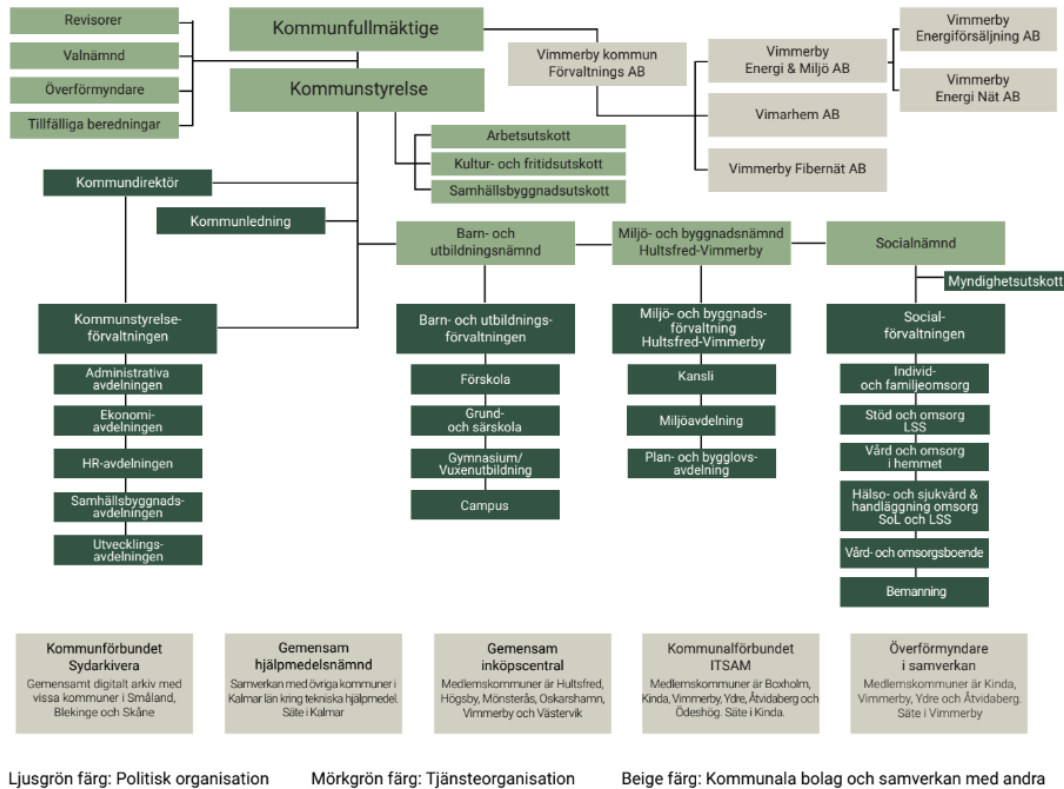
Vimmerbys kommunikation riktar sig till alla som bor, verkar och vistas i kommunen. Som offentlig verksamhet har kommunen en lagstyrd skyldighet att kommunicera. En väl fungerande intern information är en förutsättning för en framgångsrik extern kommunikation. Med välinformerade medarbetare får Vimmerby kommuns olika behovsgrupper bästa möjliga service. Vår ambition ska alltid vara att informera internt innan vi kommunicerar externt. Intern kommunikation är ett ledaransvar.

Kommunikationen ska alltid vara öppen, trovärdig, tillgänglig, och samordnad. Vi ska bidra till att öka medarbetarnas, kommuninvånarnas och mediernas intresse och engagemang för den kommunala verksamheten. Tillförlitlig, skyndsam och god service är därmed en prioriterad del av kommunikationsarbetet.

Roller och ansvar

Ansvarsfördelning mellan politiker och tjänstepersoner

En bra styrning förutsätter en tydlig rollfördelning. Förtroendevalda och tjänstepersoner har olika ansvar och roller. Förtroendevaldas roll är att styra genom att formulera en långsiktig vision, sätta mål, göra prioriteringar, fördela resurser samt granska och utvärdera. Tjänstepersoners roll är dels att förse politikerna med relevant underlag för deras ställningstaganden, dels att leda och genomföra verksamheten utifrån de fastställda målen, sina tilldelade uppdrag och tillgängliga resurser. Den politiska nivån arbetar utifrån frågor om vad som ska uppnås och när i tiden. Med specifika kompetenser och kunskaper har kommunens tjänstepersoner sedan ansvaret för hur verksamheten bedrivs och vem i tjänsteorganisationen som genomför uppdrag. En god dialog mellan förtroendevalda och tjänstepersoner är en framgångsfaktor som bidrar till att få genomslag i beslut och skapa goda resultat för kommuninvånarna.



Nedan beskrivs roll- och ansvarsfördelningen i korthet. Vidare regleras ansvar och befogenheter för kommunkoncernens olika beslutsorgan av reglementen, delegationsordningar och ägardirektiv till bolagen.

Kommunfullmäktige

- Vision
- Värdegrund
- Strategisk plan
- Budget med plan (ramar, mål och uppdrag)
- Program, planer, policys, riktlinjer, särskilda beslut
- Reglemente
- Delegationsordning
- Bolagsordning
- Ägardirektiv

Kommunstyrelsen

- Styra, leda och samordna den kommunala koncernen
- Föreslå och utvärdera finansiella och övergripande mål
- Hålla uppsikt inom den kommunala koncernen
- Övergripande ansvar för intern kontroll
- Rapportera till kommunfullmäktige

Kommunens nämnder

- Styra, leda och samordna verksamhet
- Mål för verksamhet och ekonomi

- Upprätta nämndplan
- Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi
- Kostnads- och kvalitetsjämförelser
- Rapportera till kommunstyrelsen

Vimmerby kommun Förvaltnings AB

- Följa ägardirektiv
- Styra, leda och samordna bolagskoncernen
- Rapportera till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

Kommunens bolag

- Följa ägardirektiv
- Styra, leda och samordna verksamhet
- Mål för verksamhet och ekonomi
- Upprätta affärsplan
- Intern kontroll avseende verksamhet och ekonomi
- Rapportera till Vimmerby kommun Förvaltnings AB, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

Tjänsteorganisation

- Avgöra hur, av vem samt att det som beslutats genomförs i verksamheten

Medarbetare

- Bidra till måluppfyllnad och ständiga förbättringar
- Arbeta utifrån regelverk, styrdokument och värdegrund

Styrprinciper och förhållningssätt

Generell princip

Principiella ställningstaganden och ärenden av större vikt ska alltid behandlas av kommunfullmäktige och kommunstyrelse. Villkor för kommunens nämnder och styrelser är

- Att kommunens styrdokument och reglementen följs
- Att lagar, avtal och anvisningar följs
- Att beslut rymms inom tilldelad budget
- Att de kvantitativa och kvalitativa mått kommunfullmäktige angivit följs upp och utvärderas för att nå ständiga förbättringar
- Vid konflikt mellan verksamhetens mål och ekonomiska medel är ekonomiska medel överordnade verksamhetens mål

Värdegrund

Den av kommunfullmäktige fastslagna värdegrunden – ansvar, mod och fantasi – ska genomsyra förhållningssättet hos alla som verkar inom den kommunala organisationen.

Ansvar

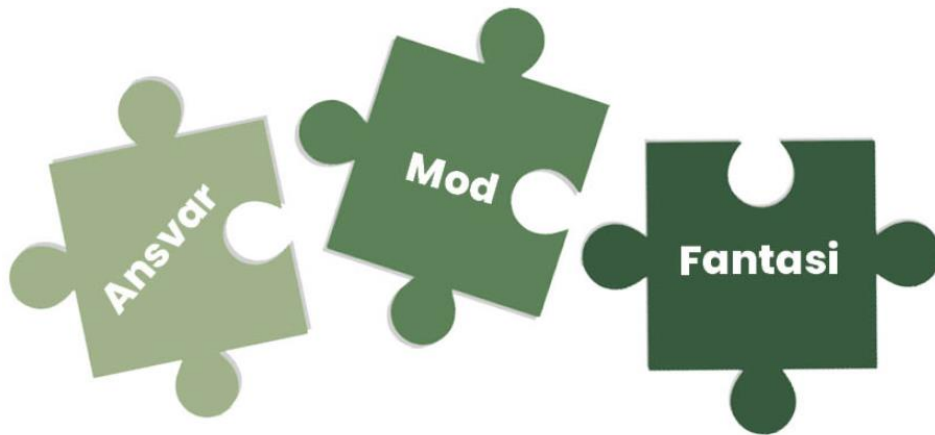
Vi har hög delaktighet, tolerans och hänsynstagande. Vi har respekt för uppställda mål, givna ramar och fattade beslut utifrån helhetsperspektiv. Vi tar ansvar för den gemensamma arbetsmiljön.

Mod

Vi är öppna inför nya tankar och har en vidsynthet inför det obekanta. Vi vågar ta ställning/komma till beslut och att handla efter läge. Vi kommunicerar rakt och ärligt med respekt för varandras uppgifter. Vi bidrar till öppet klimat och motarbetar alla former av trakasserier.

Fantasi

Vi har kreativitet, hopp och framtidstro. Vi har förmåga att se möjligheter. Vi har förmåga till anpassning och förändring efter rådande omständigheter.



Samverkan och helhetsperspektiv

En viktig utgångspunkt i styrmodellen är helhetsperspektivet och samverkan. Med det menas att det är viktigt att ha en förståelse för både sin egen del och övriga delar av organisationen. Genom att planera och följa upp med ett helhetsperspektiv minskar risken för suboptimering. Med helhetsperspektiv menas att styrelser, nämnder och bolag omfattas av styrningen. Genom att aktivt och gemensamt ta ansvar för helheten hittar vi lösningar och förbättringar över förvaltningsgränser och mellan kommunen och dess bolag. Det är också viktigt med en bra samverkan med organisationer och intressenter utanför kommunen, till exempel föreningar, näringsliv, andra kommuner och regionen.

En förutsättning för att åstadkomma en väl fungerande verksamhet och god arbetsmiljö är en god samverkan mellan arbetsgivaren och fackliga organisationer. Vi vill skapa en samverkanskultur där ledare och medarbetare är engagerade och tar ansvar, visar ett positivt förhållningssätt, ger stöd till varandra och inspirerar till delaktighet och kreativitet. Vimmerby kommuns samverkansavtal tydliggör syfte och former för god samverkan.

Medborgar- och samhällsnytta

I Vimmerby kommun ska all styrning och ledning av verksamheten utgå från ett medborgarperspektiv. Det innebär att den centrala utgångspunkten för all prioritering, planering och genomförande är den nytta som den kommunala organisationen ska skapa för nuvarande och framtida medborgare liksom för samhället i stort. Vidare ska nämnderna, i enlighet med kommunallagen (8 kap 3 § KL), verka för att samråd sker med dem som brukar deras tjänster.

God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning ska prägla hela den kommunala koncernen och vara en ledande princip vid all prioritering, planering och genomförande av verksamheten. Kommunfullmäktige beslutar om målen för god ekonomisk hushållning och dessa anges i kommunens budget. Dessa finansiella mål definierar vad god ekonomisk hushållning innebär för kommunen och anger med vilka ekonomiska ambitioner verksamheten ska bedrivas.

Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. God ekonomisk hushållning kännetecknas enligt lagstiftningen av att en kommun inte bör förbruka sin förmögenhet för att täcka löpande behov. Det kommunala balanskravet innebär att det i grunden ska råda balans mellan utgifter och inkomster. Som allmän utgångspunkt för god ekonomisk hushållning gäller också att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som konsumeras. Detta innebär att ingen generation ska behöva betala för det som tidigare generationer har förbrukat. Resultatet måste därför vara tillräckligt stort för att motsvarande servicenivå ska kunna säkerställas för nästkommande generation.

Hållbarhet

Hållbarhet är ett av ledorden i visionen och innebär att vi ska tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov, socialt, ekonomiskt och ekologiskt. Hållbarhetsarbetet i Vimmerby kommun utgår från FN:s globala hållbarhetsmål som finns beskrivna i Agenda 2030. Hållbarhet är en viktig dimension i kommunfullmäktiges, nämndernas och bolagens målarbete.

Utvecklande ledarskap

Att vara chef och ledare inom Vimmerby kommun innebär att ta ansvar för verksamhetens resultat genom att sträva mot måluppfyllelse och genomförande av uppdrag. Ledare inom Vimmerby kommun arbetar situationsanpassat och möjliggör genom "utvecklande ledarskap" delaktighet och engagemang hos varje enskild medarbetare. Ledarskapet utgår från kommunens värdegrund och bygger på god kommunikation och handlingar som skapar tillit och förtroende i hela organisationen.

Attraktiv arbetsgivare

En bra arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv är viktiga faktorer till att vara en attraktiv arbetsgivare. Ett hållbart arbetsliv är också en förutsättning för att hushålla med resurser, både mänskliga och ekonomiska. Medarbetaren är vår viktigaste resurs. Vi måste därför arbeta strategiskt, systematiskt och proaktivt med kompetensförsörjning och därigenom skapa förutsättningar att behålla och stärka vår personal. Vi har ett gemensamt ansvar att tillsammans verka för en organisationskultur där varje medarbetare ges möjlighet att göra ett bra arbete och aktivt bidra till sin egen, verksamhetens och kommunens utveckling.