

2013-12-11**Utredning****Dnr KS 2013/711.003**

Projekt ledning och styrning - strategier

Kommunstyrelsen har genom beslut 2013-09-04 gett kommunstyrelsens ledningsutskott respektive omsorgs- och utbildningsutskott uppgift att ta fram uppdragsunderlag för ett antal strategier.

Begreppet strategi

Strategier är redskap som beskriver hur bl.a. inriktningar och resultatmål ska uppnås och avser att ge svar på frågorna vad, hur, vem och när vid mer komplexa verksamhetsområden. Idag är ytterst få strategier framtagna som tillika är beslutade på politisk nivå. Exempel på framtagna strategier är trafikförsörjningsstrategi respektive bredbandsstrategi.

Beskrivning av en strategi

I Östra Göinge kommuns styr- och ledningsmodell definieras strategi som en väg mot de inriktningar och mål som är antagna.

Det vanligaste sättet att definiera strategi är ”ett sätt att uppnå sina mål”. Sättet att uppnå mål på varierar men oftast innebär det att man har ett visst tänk för hur man ska uppnå sina mål, man bevakar och analyserar sin omgivning och sin egen organisation och drar slutsatser för vilka metoder som är lämpliga. När man arbetat sig igenom ett antal analyser och tankemodeller, så börjar man formalisera dem i ett strategidokument. Dessa kan sedan kommuniceras ut i organisation för att åstadkomma en förändring och gemensamt handlingsmönster.

Strategiska processer innehåller alltid strategiskt tänkande och analys, strategisk formulering och genomförande. När man tänker och analyserar kring en strategi försöker man identifiera vilka hot och möjligheter som finns i ens omgivning och vilka styrkor och svagheter man har i sin organisation. I nästa steg formulerar man strategin genom att välja bland de valmöjligheter man har identifierat. I det sista steget utför man de aktiviteter man anser nödvändiga för att genomföra strategin.

För att kunna agera rätt långsiktigt är det viktigt att det finns strategier framtagna. För att de ska vara framgångsrika för organisationen bör de bl.a. kännetecknas av att de är:

- handlingsinriktade
- kundfokuserade
- innovativa

- verklighetsförankrade

Utgångspunkt

Inom ramen för den nuvarande styr- och ledningsmodellen finns endast ett fåtal strategier framtagna i Östra Göinge kommun.

Under första halvan av år 2013 har det politiskt på kommunstyrelse nivå arbetats för att ta fram resultatmål, vilka ska vara relaterade till de av kommunfullmäktige antagna programhandlingarna. I samband med det arbetet har det blivit allt tydligare att det behövs politiska instrument som pekar ut och vägleder verksamheterna hur dessa programhandlingar och resultatmål ska förverkligas. Formen för dessa instrument ska enligt styr- och ledningsmodellen vara strategiska dokument.

Strategidokument kan utformas på olika sätt när det gäller ämnesval, innehåll och form. En princip som efter diskussioner i kommunstyrelsen vuxit sig allt starkare är att strategierna till sina ämnesval inte ska utformas på ett sådant sätt att de förstärker ett eventuellt ”stuprörstänkande” inom organisationen. Till sin karaktär bör dessa strategier i stället stimulera och gynna bredare infallsvinklar och på det sättet få till stånd samverkan mellan olika delar av förvaltningen.

Uppstart

Den första viktiga frågan när man inleder en process med att ta fram en strategi är: ”Vad ska vi med en strategi till?”. Hur strategiprocessen utformas och vad man fokuserar på är beroende vad strategin ska användas till. Ibland arbetas strategier fram eftersom verksamheterna genomgått stora förändringar och man behöver samlas kring gemensamt arbete. Andra gånger handlar det om att man behöver hitta lösningar och inriktningar kring uppkomna problembilder. Oavsett syftet med strategin är det alltså oerhört viktigt att tänka igenom hur processarbetet ska läggas upp och hur det ska genomföras.

Förslag på strategier

Utifrån kommunstyrelsens beslut 2013-09-04 har det under hösten förts diskussioner på politisk nivå vilka strategier som kan vara aktuella för framtagande, vilket ordning de ska prioriteras och vilket utskott som ska vara styrgrupp.

Nedan följer en uppställning av framtagna förslag till strategier och de är sorterade i prioriteringsordning under respektive utskott.

Kommunstyrelsens ledningsutskott

1. Det livsviktiga vattnet

Det finns många olika faktorer som påverkar hur vatten- och avloppsutvecklingen ska se ut i Östra Göinge kommun och det finns ett behov av att ta ett helhetsbegrepp om hur Va-frågan ska lösas i ett större och mer långsiktigt sammanhang.

Det kommer att ställas allt tuffare miljökrav genom lagstiftning, miljömål och EU-direktiv på både enskilda, gemensamma och kommunala vatten- och avloppsanläggningar. Det innebär att det blir nödvändigt med stora ekonomiska investeringar för att bygga Va-anläggningar, vare sig det handlar om kommunala-,

gemensamma- eller enskilda. Det ekonomiska utrymmet är begränsat och för att nyttja den investeringsvolymen på bästa sätt, krävs det gemensamma planeringar mellan olika delar för att få ut den mest miljöriktiga hållbara och långsiktiga lösningen.

Ett ytterligare skäl för att ta fram en Va-strategi hänger samman med att kommunen tillsammans med tre andra kommuner har bildat ett Vattentjänstbolag, som genom beställning ska utföra Va-uppdrag. Som beställare blir det då ytterst viktigt att ha en plan för vad man vill åstadkomma.

2. Kunskap – kompetens – arbete

Östra Göinge kommun har under de senaste åren blivit en allt viktigare aktör när det gäller arbetsmarknadspolitiska insatser på lokal nivå. Satsningar för att få ut arbetslösa ungdomar, flyktingar/invandrare och biståndstagare i arbete samt insatser för människor med medicinska och sociala arbetshinder är några av de områden där kommunen har kommit att spela en allt större roll. Utifrån detta pågår ett arbete att ta fram en övergripande programhandling för att peka ut den långsiktiga viljan inom detta område.

När denna programhandling blir klar under första halvåret 2014 blir det nödvändigt att följa upp denna handling med ett strategiskt dokument.

3. Den hållbara miljön

Det övergripande målet för miljöpolitiken är att till nästa generation lämna över ett samhälle där de stora miljöproblemen är lösta. För att konkretisera vad ett hållbart samhälle är finns det sedan slutet av 1990-talet sexton nationellt antagna miljö kvalitetsmål. Dessa miljö kvalitetsmål har brutits ner till regional nivå. Det är varje kommuns ansvar att bryta ner målen till lokal nivå, till exempel genom att fastställa en miljöpolicy och miljöstrategi. Av den anledningen har en miljöberedning utarbetat en programhandling för att lägga fast den övergripande politiska inriktningen för närmaste 10 åren. Denna handling ska följas upp med en strategisk plan hur de övergripande tankar ska omsättas i aktiva handlingar de närmaste åren.

4. Det goda boendet

Bostadsbyggandet spelar en viktig roll i vår samhällsutveckling. Inte bara för att människor ska ha någonstans att bo utan också för att ge form och gestalt åt våra byar.

För att kommunen ska kunna utvecklas väl krävs också ett bostadsbyggande som håller någorlunda jämna steg med inflyttning och hushållsbildning. Även av lagstiftningen framgår att kommunen ska ha en väl genomtänkt strategi för hur bostadsbyggandet och boendet i olika delar av kommunen ska utvecklas.

Kommunens ambitioner i dessa avseenden framgår av översiktplanen, fördjupade översiktplaner och detaljplaner men också av de kommunala fokusområdena med dess olika mål.

5. En säker trafik

Östra Göinge kommun har under många år gjort flera förbättringar av trafikmiljön och det finns idag en större acceptans hos allmänheten för t.ex. lägre hastigheter. En stor utmaning i trafiksäkerhetsarbetet är att minska antalet olyckor och öka tryggheten i trafiken, i första hand för oskyddade trafikanter.

Att minska antalet olyckor i vår kommun är dock inget som sker över en natt utan det kräver ett långsiktigt arbete. Ett framgångsrikt trafiksäkerhetsarbete förutsätter också att trafiksäkerhetsfrågorna är väl förankrade i kommunens ledning och även integrerad med den

övrig samhällsplanering. Förbättrad trafiksäkerhet ger inte bara färre olyckor utan även en bättre tätortsmiljö med ökad trygghet, trivsel och tillgänglighet och därmed korrespondera det med målsättningar i kommunens översiktsplan.

För att skapa en helhet i arbetet är det nödvändigt att en strategisk plan arbetas fram.

6. Det trygga och säkra samhället

Östra Göinge kommun är en i många avseende trygg och säker kommun. En förutsättning för att kommunen på ett hållbart sätt ska kunna fortsätta att utvecklas och vara attraktiv är att det sker ett ihärdigt arbetar för att förhindra olyckor, oönskade händelser, brott, skador och andra påfrestningar.

Vi lever i ett sårbart samhälle och i en tid där hot och risker inte känner några nationsgränser. Allvarliga epidemier, väderkatastrofer, omfattande elavbrott och kollapsande IT-system är exempel på händelser som måste förhindras, men också kunna hanteras väl om de inträffar. Samordning och samverkan vid kriser, både inom kommunens organisation och tillsammans andra berörda aktörer blir allt viktigare.

Det är viktigt att det planeras proaktivt genom att en strategi utarbetas. Ett sådant arbete måste kopplas samman med andra styrande dokument.

7. En levande landsbygd

Landsbygdsområden i Östra Göinge kommun har många förutsättningar för utveckling och hållbar tillväxt. Utifrån ett ekonomiskt och socialt perspektiv blir landsbygdsområden allt mer integrerade med våra byar och vice versa, vilket bidrar till varandras utveckling och tillväxt. Närvaron av människor ökar i många landsbygder genom deltidsboende, turism och rekreation. Många av landsbygderna har särskilda resurser i form av attraktiva naturmiljöer och kulturresurser.

Kommunens översiktsplan pekar ut en levande landsbygd som en viktig del i utvecklingen av kommunen. För att skapa en helhetssyn vad som måste åstadkommas är en strategihandling ett viktigt redskap för att nå de uppsatta målen

Kommunstyrelsens omsorgs- och utbildningsutskott

1. En bra start i livet

Ett av kommunens viktigaste uppdrag är att skapa förutsättningar för goda uppväxt- och livsvillkor. FN:s barnkonvention bör utgöra bas för att garantera alla barn och ungdomar god hälsa, bra utbildning, trygghet och goda levnadsvillkor samt delaktighet och inflytande i alla frågor som berör dem. Genom att ha god service, god beredskap och gott bemötande gentemot barn och ungdomar främjas deras personliga och sociala utveckling.

Men samtidigt som de flesta barn i Östra Göinge kommun har det bra och ges alla goda förutsättningar för en god uppväxt, finns det de som inte har det så bra som de borde ha. För att säkerställa en bra uppväxt för så många som möjligt är det viktigt att alla delar av de kommunala verksamheterna samverkar mot gemensamma mål. Men arbetet måste bedrivas tillsammans med andra delar och aktörer utanför den kommunala organisationen. Genom insatser som tidigt ges till barn och unga skapas förutsättningar för långsiktiga effekter i människors liv.

En strategisk plan kan visa på ett tydligt sätt hur ovanstående tankar skulle kunna förverkligas i vardagen.

2. Det goda åldrandet

För att kunna skapa förutsättningar för ett bra liv för Östra Göinge kommuns äldre invånare är det viktigt att strategier, som motsvarar de framtida behoven, finns utformade. Den främsta målsättningen måste vara ett gott välbefinnande och att en hög livskvalitet tryggas, samt att det finns bra förutsättningar för de äldre att klara sig på egen hand. Även möjligheter till social aktivitet och integration samt växelverkan mellan generationer är viktiga områden. Allt fler äldre väljer bo kvar hemma så länge som möjligt och för att det ska vara en realitet krävs ett samhälle som stöttar detta.

Det är viktigt att utgå från att äldre ska kunna fortsätta vara den de varit, dvs. att få behålla sin identitet och personlighet, samt ha inflytande även i hög ålder. Var och en ska känna sig trygg i att bli gammal. Gemenskap och aktivitet är behov som även vid en lång levnad ska tillgodoses.

En strategi för detta område måste ta ett brett perspektiv för de äldres liv i Östra Göinge kommun.

3. Den goda hälsan

Det är människor som skapar ett samhälle. Människors hälsa och välbefinnande har därför stor betydelse för hur samhället i stort mår. Folkhälsa beskriver hur hälsan ser ut i en befolkning och den visar hur stor del av befolkningen som drabbas av olika sjukdomar och skador och hur hälsan fördelar sig i befolkningen. En god folkhälsa innebär inte bara att hälsan genomsnittligt bör vara så god som möjligt, utan även att skillnaderna mellan olika grupper bör vara så liten som möjligt. De faktorer som påverkar folkhälsan kan bl.a. vara våra levnadsvanor men också sådant som ligger utanför individens kontroll, såsom livsvillkor, produkter, den fysiska och sociala miljön.

Att skapa en strategi för folkhälsan kan innebära att livskvalitén ökar bland medborgarna i Östra Göinge kommun.

4. Det tillgängliga samhället

Människors lika värde är grundläggande utgångspunkt för hur Östra Göinge kommun ska utformas. Alla människor har kunskaper, förmågor och erfarenheter som är viktiga för samhället. Därför bör man utforma samhället med mångfald som grund, där människor i alla åldrar med funktionsnedsättning kan medverka i utvecklingen och nå full delaktighet och jämlikhet i samhällets gemenskap.

De flesta samhällsfrågor och verksamheter i kommunen rör i något avseende människor med funktionsnedsättning. Av det skälet är det viktigt att arbeta tvärsektoriellt och att funktionshinderperspektivet ingår som en naturlig och integrerad del i varje verksamhet. Vid framtagandet av strategin bör detta vara ett tydligt perspektiv.

5. Ett sunt liv

Hälsa och trygghet hör till de viktigaste byggstenarna i ett välmående samhälle. Därför är det viktigt att man kan minimera allt sådant som kan riskera att rubba dessa grunder.

Några av hoten är tobak, riskkonsumtion av alkohol samt drogmisbruk. Eftersom alkoholen kan leda till våld i olika former samt att drogmisbruk ofta leder till tillgreppsbrott är det också ett hot mot tryggheten i samhället. Att arbeta förebyggande mot hälsans riskfaktorer innebär därför också en förstärkning av det brotts- och trygghetsskapande arbetet.

Ett alkohol- drog och brottsförebyggande arbete är långsiktigt och kräver tålamod och utvecklas bäst i samverkan med många aktörer.

Vad händer?

Efter det att kommunstyrelsen fattat beslut utifrån detta dokument blir det dags att påbörja arbetet. När och hur arbetet med respektive strategi ska påbörjas, måste fastställas i särskilda beslut i kommunstyrelsen. Ett utvidgat beslutsunderlag ska då ligga till grund för arbetet. Årligen bör det dessutom ske en genomgång av listan för strategier för eventuella revideringar.