



STYR- OCH KVALITETSSYSTEM I TIMRÅ KOMMUN

Fastställt av kommunfullmäktige 2009-11-30, § 124

Timrå kommuns styr- och kvalitetssystem tar sin utgångspunkt i:

- En långtgående målstyrning av verksamheten
- Strävan efter decentralisering
- Koncernnytta och helhetssyn
- Tydlig rollfördelning mellan politiker och tjänstemän
- Ambitionen att styrning och planering ska vara en lärande process.

Styr- och kvalitetssystemet ska kännetecknas av att:

- Ge ett helhetsperspektiv med hierarkiska och logiska samband
- Mål och strategier på olika nivåer ska vara kända, tydliga och väl dokumenterade
- Verksamheten snabbt ska kunna justeras i takt med förändrade behov och förändringar i omvärlden.

Styr- och kvalitetssystemet har följande beståndsdelar:

- **Politiker- och tjänstemannarollen**
- **Modell för styrdokument**
- **Styrning inkl uppföljning och utvärdering**
- **Intern kontroll**
- **Medborgar- och brukarperspektiv**
- **Säkerhet och skydd**
- **Miljö**
- **Folkhälsa**
- **Personalpolitik**

Rollfördelningen mellan politiker och tjänstemän är ett centralt moment i en demokratisk, rättssäker och effektiv organisation.

Utifrån gällande lagstiftning tydliggör de centrala styrdokumenten hur de politiska besluten ger inriktning åt kommunens verksamhet liksom ansvarsfördelningen mellan olika politiska nivåer samt mellan politik och förvaltning.

Systemet för styrning, uppföljning och utvärdering är delvis lagstyrt men präglas även av kommunens val att tillämpa s.k. balanserad styrning.

Den interna kontrollen är ett viktigt verktyg för att stärka rättssäkerhet och effektivitet.

Medborgar- och brukarperspektivet genomsyrar hela den kommunala verksamheten. I ett enskilt företag motsvaras dessa perspektiv av relationen till ägarna respektive till kunderna.

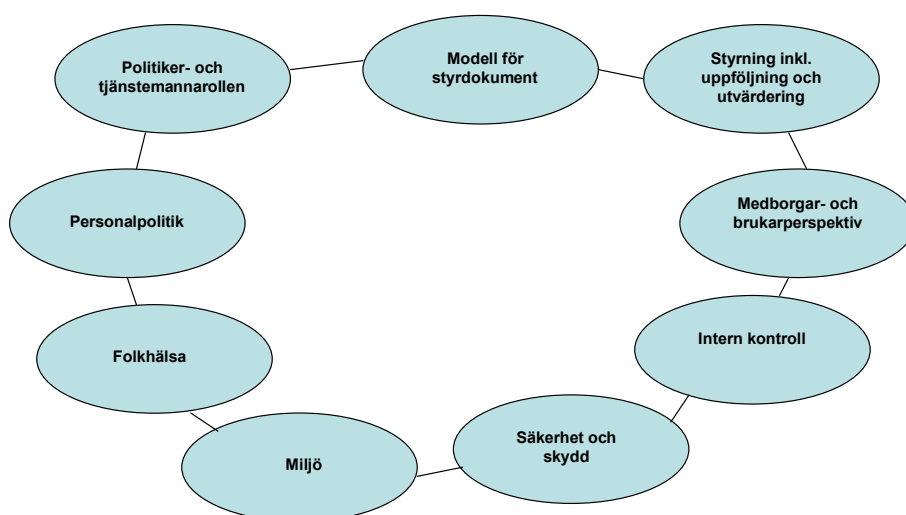


Säkerhet och skydd omfattar hela kommunens verksamhet men även hela den geografiska ytan och samtliga som befinner sig där.

God miljö och folkhälsa är bland de prioriterade övergripande målen i kommunen.

En god personalpolitik är ett centralt verktyg för att nå kommunens mål.

Styr- och kvalitetssystem



Timrå kommuns styr- och kvalitetssystem omfattar nio delar och utgår från en långtgående målstyrning av verksamheten. Andra centrala utgångspunkter är decentralisering, koncernnytta och helhetssyn samt en tydlig rollfördelning mellan politiker och tjänstemän.

Samtliga inslag i styr- och kvalitetssystemet stödjer kommunens övergripande strategi utifrån de olika perspektiven i den balanserade styrningen:

Medborgarperspektivet

Timråborna är delaktiga och har inflytande i den demokratiska beslutsprocessen.

Processperspektivet

Kommunens organisation är effektiv och har fokus på helhetssyn och service.

Medarbetarperspektivet

Kompetensen i organisationen utvecklas i enlighet med medborgarnas behov

Ekonomiperspektivet

Verksamhetens omfattning, kvalitet och nettokostnader anpassas till en god ekonomisk hushållning. Budgetramarna är gränsen för vad verksamheten får kosta.

Prognossäkerheten är god.

Utvecklingsperspektivet

Genom en aktiv omvärldsbevakning och kunskapsinhämtning säkras målen.

Utgångspunkter och förutsättningar

Målstyrning, decentralisering och rollfördelning är centrala och samverkande inslag i Timrå kommuns styr- och kvalitetssystem. Att styra mot mål förutsätter att målkedjan – från visioner och övergripande mål beslutade av kommunfullmäktige via styrelse/nämndmål till operativa mål på förvaltningsnivå – hör logiskt samman.



Lösningen av detaljuppgifterna ska sist och slutligen bidra till måluppfyllelse på samtliga överordnade nivåer.

Vidare förutsätts att målhierarkin är känd i organisationen. Stor betydelse har också att så långt ute i organisationen som möjligt skapa kunskap om och förståelse för helheten. Helhetssyn är bl.a. en av förutsättningarna för att vid behov hantera snabba anpassningar och förändringar.

Målstyrning möjliggör decentralisering och tydlig rollfördelning mellan förtroendevalda och förvaltning. De förra svarar för att lägga fast strategierna, alltså vad som ska göras och när det ska göras. Förvaltningen ansvarar för hur och av vem uppgiften utförs.

I all verksamhet spelar olika former av utvärdering och uppföljning en oundgänglig roll. Uppföljning (i vid bemärkelse) kan vara av ekonomisk men även annan art, vilket förutsätter mätbara mål och styrtal på alla nivåer. I uppföljningen ingår även den interna kontrollen.

I den bästa av världar används resultaten av skilda former av uppföljning som en viktig återkoppling i verksamheter och verksamhetssystem. De kan omedelbart och konkret påverka beslut om och genomförande av åtgärder: uppföljningen kan leda till optimering både på besluts- och operativ nivå. Men vunna erfarenheter kan även vara indikationer på att själva styr- och kvalitetssystemet kan behöva förändras. Därmed får systemet i sig förutsättningar att bli dynamiskt och lärande.

Styr- och kvalitetssystemets beståndsdelar

Politiker- och tjänstemannarollen

Grunden i modellen är medborgarna, som i allmänna val utser politiker att företräda dem under en bestämd period. Processen, som leder till att den ena eller andra majoriteten skapas, är en både direkt men även förmedlad kommunikation mellan medborgare och politiker. Förmedlarna är föreningar, media, partiväsande osv., som tillsammans med medborgarna formar, eller i vart fall uttrycker, ”den allmänna opinionen”.

En avgörande faktor för att styrning inklusive uppföljning ska fungera väl är en tydlig rollfördelning mellan politiker och tjänstemän. Det ska distinkt framgå för alla vem som ansvarar för vad/när och vem som ansvarar för hur/vem.

I den kommunala organisationen finns alltså två olika nivåer, dels den politiska nivån, dels verksamhetsnivån. På den politiska nivån ska man syssla med frågeställningarna om vad det är man vill ha utfört och när i tiden detta ska ske. Verksamheten får sitt uppdrag från nämnden/styrelsen, som talar om vad de förtroendevalda vill uppnå. Uppdraget från politikerna kommer via verksamhetsplanen.

Genom att beskriva vem som ”äger” frågeställningarna vad/när respektive hur/vem tydliggörs ansvar och befogenheter. Politikerna ansvarar för att formulera mål för verksamheten. Förvaltningschefen beslutar om och ansvarar för hur målen ska nås och vem som ska utföra uppdraget. I en del fall fattar förvaltningschefen (kan i vissa fall vara nämnden/styrelsen) också beslut om att uppdrag ska utföras av en extern



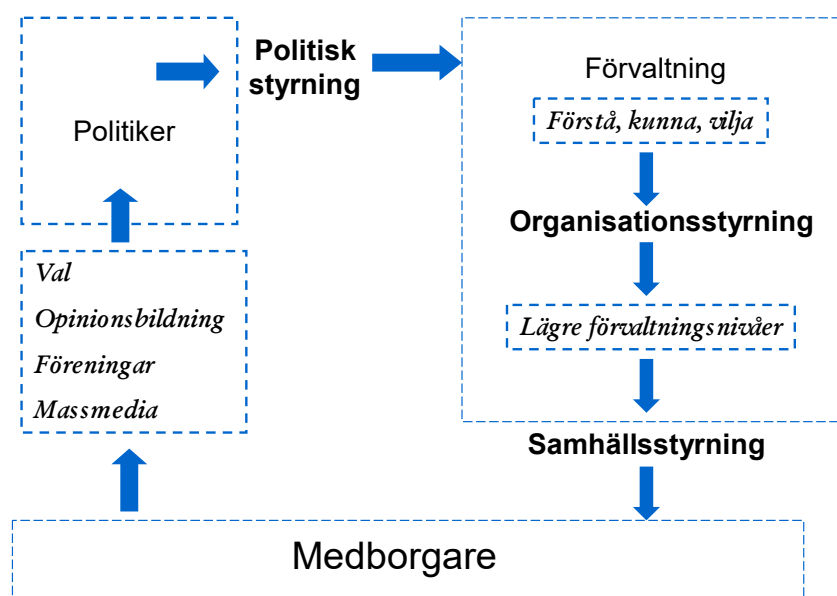
aktör. Ett sådant beslut förutsätter att kommunfullmäktige inte beslutat att konkurrensutsättning inte får ske.

Det är emellertid nödvändigt att vidga perspektivet ytterligare. Vi måste ta in i bilden även den verklighet som ska påverkas av den kommunala besluts- och utförandeprocessen. Därigenom får vi en modell som innefattar också den demokratiska och representativa dimensionen av kommunen samt den påverkansprocess, som är grunden för både majoritetsbildningar, politiska beslut och prioriteringar.

En viktig roll spelar hur medborgarna upplever resultatet av kommunens verksamhet. När politikerna beslutat (vad/när) och förvaltningen genomfört (hur/vem) återstår frågan vad som händer ute i verkligheten och vad medborgarna upplever sker. Det konkreta resultatet av kommunens verksamhet och den subjektiva upplevelsen av detta är grunden för medborgarens politiska ställningstagande. Utifrån erfarenheter av det som tidigare gjorts och önskemål om vad som ska göras i framtiden formas medborgarnas politiska vilja, som sist och slutligen tar sig uttryck vid valurnan.

Politikernas beslut och deras uppdrag till verksamheten utgör den politiska styrningen. Förvaltningens interna arbete för att genomföra uppdragen karakteriseras som organisationsstyrning. Effekterna och upplevelserna av det som görs kallar vi samhällsstyrning.

Implementeringsmodell



Modell för styrdokument

En enhetlig struktur för kommunens styrdokument (antagen av kommunfullmäktige 2007-11-29, KF 2007:102) är i sig ett kraftfullt styrmedel. Modellen klargör ansvarsförhållanden, tydliggör ytterligare rollfördelningen mellan politiker och förvaltning samt medger inom sina ramar en operativ decentralisering.

Styrdokument fastställda av kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige fastställer i **reglemente** kommunstyrelsens och nämndernas uppdrag. Reglementet är – utöver vad lag och författning bestämmer –



grunddokumentet för en nämnds eller styrelses verksamhet. Här fastslås bl.a. organisation, ansvarsområde, arbetsformer och beslutskompetens.

För de kommunala bolagen motsvaras reglementet av **bolagsordning** och **ägardirektiv**.

Förutom reglementen som ger ramarna för nämnders och styrelser verksamhet finns andra reglementen, som fastställs av kommunfullmäktige. Exempel på sådana är Reglemente för attest, Rese- och ersättningsreglemente, Reglemente för intern kontroll, etc.

Förslag till reglemente bereds av kommunstyrelsen och fastställs av kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen kan besluta om tillämpningsanvisningar, ansvarar för uppföljning och tar initiativ till förändringar under mandatperioden.

Enligt Kommunallagen (KL) 3:9 ska kommunfullmäktige besluta om mål och riktlinjer för kommunens verksamhet. **Övergripande mål och riktlinjer** ska ange inriktningen på den övergripande nivån. Detta är i grunden ett politiskt dokument, som kännetecknas av principer och inte detaljer. Som strategiskt grunddokument ska det ange kommunens förhållningssätt i vissa kategorier frågor snarare än att spegla inställningen i enskilda ärenden.

Enligt KL 8:5 ska kommuner och landsting i sin budget för verksamheten ange mål och riktlinjer av betydelse för **god ekonomisk hushållning**. I Timrå kommun sker detta inom ramen för av kommunfullmäktige fastställd **budget och verksamhetsplan**. Finansiella mål av betydelse för god ekonomisk hushållning ska anges. Målformuleringar på alla nivåer i verksamheten ska beakta detta (se kommunens styrningsregler!). Finansiella mål formuleras övergripande för Timrå kommun. Verksamhetsmål av betydelse för god ekonomisk hushållning kan vara både övergripande och verksamhetsspecifika. Nämnder/styrelser föreslår i sina verksamhetsplaner, som ingår i kommunens verksamhetsplan, verksamhetsmål, som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Ett **program**, t.ex. ett personalpolitiskt program, eller en **plan**, t.ex. en jämställdhetsplan, samt vissa andra ställningstaganden, som inte har samma strategiska betydelse som Övergripande mål och riktlinjer men speglar en politisk ambition, är av stor vikt och har övergripande karaktär, ska också fastställas av kommunfullmäktige. Program och planer är viktiga komplement till Övergripande mål och riktlinjer. De kännetecknas av att de utvecklats ur eller utgör förtydliganden till ambitioner uttryckta i Övergripande mål och riktlinjer. En plan kan även vara en fysisk plan: hur marken i kommunen får nyttjas. Kommunfullmäktige fastställer översiktsplaner och vissa detaljplaner.

Förslag till program eller plan bereds i förekommande fall av berörd nämnd och därefter av kommunstyrelsen samt fastställs av kommunfullmäktige eller, efter kommunfullmäktiges bemyndigande, av kommunstyrelsen. Kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen beslutar om när uppföljning ska ske.

Styrdokument fastställda av kommunstyrelsen



Kommunstyrelsen har rätt att utan särskilt bemyndigande från kommunfullmäktige fastställa **policy** eller **anvisningar**. Det kan vara t.ex. anvisningar eller policy för lönesättning, etc.

Policy och anvisningar upprättas om kommunstyrelsen bedömer att ett enhetligt förhållningssätt inom kommunen bör säkerställas och frågan inte är av enbart verksamhetskaraktär. Kommunstyrelsen kan fatta beslut utan kommunfullmäktiges hörande.

Kommunstyrelsens rätt förutsätter *dels* att anvisningar eller policy inte står i strid med vad kommunfullmäktige beslutat, *dels* att de inte avser en fråga av större vikt eller principiell natur. Om inte båda kriterierna är uppfyllda ska frågan hänskjutas till kommunfullmäktige. Efter beslut i kommunfullmäktige får dokumentet benämningen **riktlinjer**.

Styrdokument fastställda av nämnd

Kommunfullmäktiges fastställda mål och riktlinjer är av i huvudsak övergripande karaktär. De måste därför ges en konkret uttolkning, som kan tjäna som vägledning inom den enskilda nämndens eller styrelsens verksamhetsområde. Därför upprättar varje nämnd årligen en **verksamhetsplan**, som anger vad som ska åstadkommas. De nämndsvisa verksamhetsplanerna ingår i kommunens samlade verksamhetsplan och fastställs på så sätt av kommunfullmäktige. Nämnden kan dock fastställa en verksamhetsplan som är mer omfattande och innehåller ytterligare mål och aktiviteter än vad som redovisas till kommunens verksamhetsplan.

Verksamhetsplanen utgör grunddokument för nämndernas ansvarsområden och ska huvudsakligen ange klara, mätbara mål med tillhörande styrtalet. Det viktiga är att det tydligt framgår vad som erfordras för att man ska uppfylla målen och hur uppföljningen ska ske.

I kommunens styrningsregler och de årliga budgetdirektiven anges vad som ska redovisas till kommunens verksamhetsplan.

Verksamhetsplanen är ett politiskt styrinstrument. Kommunens aktiviteter eller hur resurserna används är i sig inte utslagsgivande för om medborgarna anser att politikerna fullgjort sitt uppdrag på ett fullgott sätt. Det är *effekterna* av resursinsatser och aktiviteter som är avgörande och som verksamhetsplanerna måste fokusera.

Verksamhetsplanen fungerar som ett uppdrag eller en beställning till verksamhetsorganisationen, d.v.s. förvaltningen.

En nämnd kan också besluta att överföra beslutanderätten i vissa ärenden till arbetsutskott, ordförande, annan ledamot eller tjänsteman, s.k. delegation. Dessa ärenden ska fastställas i en **delegationsordning**, där det framgår vem som är delegat i ett särskilt ärende eller för en särskild ärendetyp. Delegationsbeslut ska alltid anmälas till nämnden vid de tidpunkter nämnden bestämmer.

Styrdokument fastställda av förvaltningsorganisationen

När förvaltningschefen från nämnden får ett uppdrag i form av en verksamhetsplan innehåller denna en redovisning av *vad* som ska uppnås. I **förvaltningens styrtkort**,

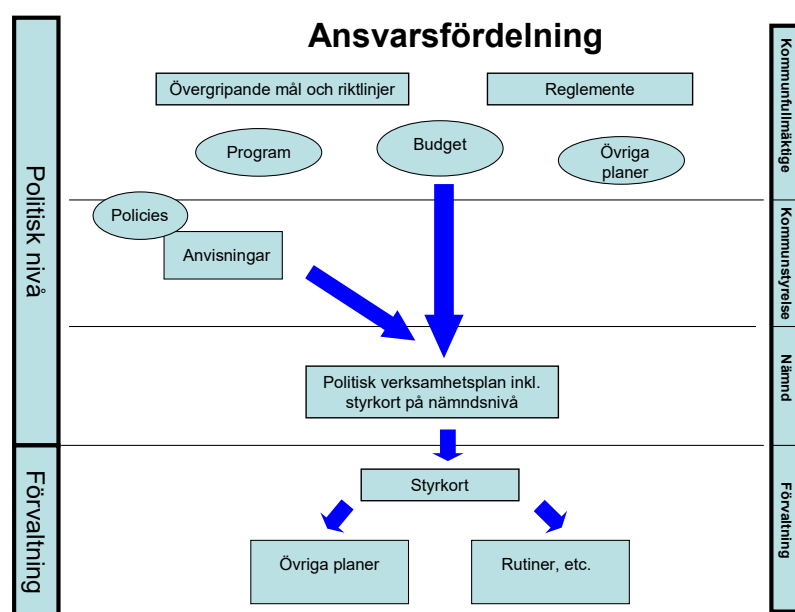


som upprättas av förvaltningen, beskrivs *hur* detta ska uppnås och vem som ska utföra det. Styrkortet fastställs av respektive förvaltningschef.

Förvaltningens styrkort kan, liksom verksamhetsplanen, bestå av flera planer eller dokument och t.ex. omfatta enheter eller avdelningar. Varje enskild plan eller dokument har emellertid samma vikt och funktion i planeringsprocessen och kan i det perspektivet ses som kapitel i en sammanhållen plan/styrkort. Förvaltningarnas resurser och aktiviteter ska leda till de prestationer och effekter, som anges i verksamhetsplanerna.

Försåvitt inte beslut fattats på politisk nivå är det i förvaltningen man beslutar om en uppgift ska utföras av egen anställd personal eller på t.ex. driftsentreprenad. Här redovisas - mera utförligt än i verksamhetsplanen - personal-, utbildnings- och lokalbehov, behov av IT-stöd samt, inte minst, behov av ekonomiska medel.

Kopplingen mellan nämndens/styrelsens verksamhetsplan och förvaltningens styrkort är mycket stark. I planeringsprocessen växer dessa båda dokument fram parallellt och i växelverkan.



Styrning inkl uppföljning och utvärdering

Timrå kommuns målstyrning sker enligt modellen balanserad styrning. Med "balanserad" menas att styrning sker utifrån flera perspektiv som speglar olika dimensioner i verksamheten. Balans eftersträvas mellan de olika perspektiven. Perspektiven påverkar varandra på olika sätt varför flera samband kan identifieras mellan perspektiven. Mål, styrtalet, framgångsfaktorer och aktiviteter sammanfattas i "styrkort".

De styrtalet som följs upp inom respektive perspektiv ska ge signaler om måluppfyllelse. Tanken är att ett styrkort ska kunna redovisas på en bild för att ge god överblick av vad som är viktigt för att uppnå målen.

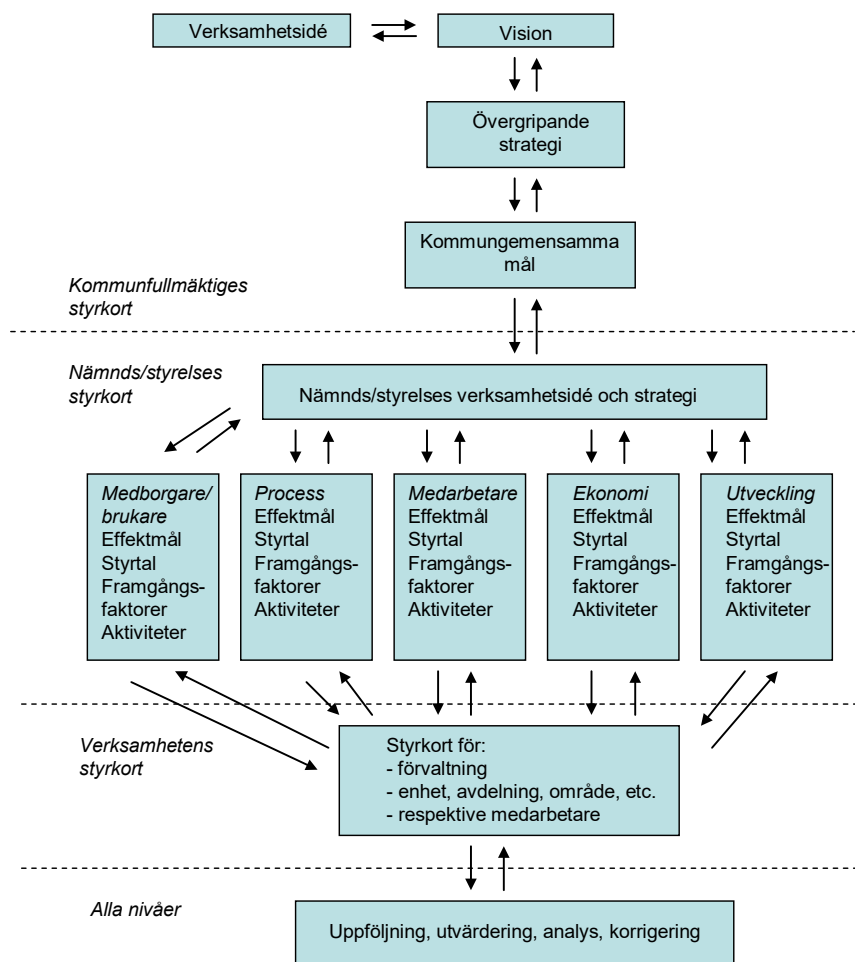
Kommunfullmäktiges styrkort samt delar av nämndernas/styrelsernas styrkort redovisas till fullmäktige i kommunens verksamhetsplan. Respektive förvaltningschef



beslutar i dialog med övriga förvaltningschefer hur styrkort för verksamheten på olika nivåer ska utformas.

Styrningsregler för Timrå kommun fastställdes av kommunfullmäktige 2006-06-12, KF 2006:46 (reviderade 2009-06-15, KF 2009:54).

Balanserad styrning



Centrala begrepp i balanserad styrning

Verksamhetsidé: talar om varför verksamheten finns till.

Vision: anger ett önskat framtida tillstånd.

Övergripande strategi: beskriver hur verksamhetsidén ska uppfyllas och visionen nås.

Kommungemensamma mål: konkretisering av visionen, anger målsättningar som är gemensamma för hela kommunen inom vissa utvalda områden. De kommungemensamma målen ska utformas med hänsyn tagen till lagstiftning och nationella, mål som avser kommunens verksamhet och kan vara:

- **Inriktningsmål:** allmänt formulerade och anger viljeinriktning eller en gemensam grundsyn.



- **Effektmål:** konkretisering, kvantifiering, och tidsbestämning av inriktningsmål. Effektmålen ska ange vilka effekterna ska bli för verksamhetens målgrupp på kortare sikt.

Nämndens/styrelsens verksamhetsidé: talar om varför nämnden/styrelsen finns till.

Nämndens/styrelsens strategier: beskriver hur nämndens/styrelsens verksamhetsidé ska uppfyllas.

Styrkortens olika perspektiv

- **Medborgare/brukare:** mottagare av den service kommunen erbjuder.
- **Process:** serie av aktiviteter som omvandlar resurser till resultat.
- **Medarbetare:** alla som har kommunen som arbetsgivare.
- **Ekonomi:** de resurser som satsas i kommunens verksamhet och det vi får ut av resurserna.
- **Utveckling:** förbättring av verksamheten och kommunen i stort.

Nämndens/styrelsens effektmål: konkretisering, kvantifiering, och tidsbestämning av de kommungemensamma målen avseende nämndens verksamhetsområde. Effektmålen ska ange vilka effekterna ska bli för verksamhetens målgrupp på kortare sikt.

Styrtal: anger vad som är viktigt att mäta för att följa upp om man når målen. Förutom styrtalen kan också olika verksamhetsmått och nyckeltal behöva tas fram. Det kan handla om mått som speglar verksamhetens omfattning, volymer, produktivitet/effektivitet m.m.

Framgångsfaktorer: talar om vad man måste vara bra på för att nå målen.

Uppföljning: återkommande och systematiska insatser för att få underlag för förändringar av prioriteringar, arbetssätt m.m. i kort och medellångt perspektiv.

Utvärdering: riktade, inte så ofta återkommande insatser med mer av värdering av resultatet, främst som underlag för långsiktig omprövning av mål och resurser.

Uppföljning

Uppföljning sker via tertialrapport per 30 april, delårsrapport per 31 augusti, årsredovisning samt månadsvisa periodrapporter. De detaljerade kraven på innehållet i de olika rapporterna framgår av styrningsreglerna. Utöver de lagreglerade avsnitten innehåller Timrå kommuns årsredovisning för närvarande även verksamhetsberättelser från nämnderna, miljöbokslut och välfärdsbokslut.

Revisorernas granskning

Enligt kommunallagen ska årsredovisningen lämnas över till fullmäktige och revisorerna senast den 15 april året efter räkenskapsåret. Sedan granskas årsredovisningen av revisorerna. Granskningen utmynnar i en rapport som biläggs årsredovisningen samt en revisionsberättelse med uttalande om huruvida ansvarsfrihet tillstyrks eller ej. Fullmäktige ska vid ett sammanträde senast före utgången av juni månad året efter det år som revisionen avser besluta om ansvarsfrihet ska beviljas.



Samband

Inledningsvis konstaterades att styrsystemet ska ge ett helhetsperspektiv med hierarkiska och logiska samband. Det är således mycket viktigt att det finns en stark koppling dels mellan målen i kommunens vision och målen i nämndernas verksamhetsplaner, dels mellan dessa mål å ena sidan och uppföljning och utvärdering samt medborgar- och brukarperspektivet å den andra.

I huvudsak ska uppföljning och utvärdering avse fastställda mål. Måtten kan vara både objektiva och subjektiva. Förutom vad som ovan redovisats är en metod för uppföljning att genomföra medborgar- eller brukarundersökningar såsom enkäter e.d. Ett annat verktyg är kommunens system för synpunkts- och klagomålshantering.

Intern kontroll

Enligt kommunallagen ska nämnderna se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Den interna kontrollen är en viktig del av kommunens styrsystem. Gällande reglemente för intern kontroll i Timrå kommun antogs av kommunfullmäktige 2007-06-04, KF 2007:56.

Styrelser och nämnder ska upprätthålla en tillfredsställande intern kontroll så att de med rimlig grad av säkerhet kan säkerställa att följande mål uppnås:

- Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- Efterlevnad av lagar, föreskrifter, riktlinjer mm

Begreppet ”rimlig grad av säkerhet” innebär att kontrollrutiner utformas så att en avvägning görs mellan kostnaden för kontrollen och nyttan av densamma.

Den interna kontrollen kan indelas i:

- Verksamhetskontroller
- Kontroll av system och rutiner
- Kontroll av efterlevnad av regler och beslut
- Finansiell kontroll

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att det finns en god intern kontroll. I detta ligger ett ansvar för att en organisation för intern kontroll upprättas samt att denna utvecklas utifrån kommunens behov. Förvaltningsövergripande anvisningar och regler ska upprättas.

Nämnderna har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde. Den enskilda nämnden ska tillse att en organisation upprättas för den interna kontrollen samt att regler och anvisningar antas efter behov. Nämnden ska som grund för sin styrning genomföra riskbedömningar för sin verksamhet.

Förvaltningschef ansvarar för att konkreta regler och anvisningar är utformade så att en god intern kontroll kan upprätthållas. I detta ansvar ligger att leda arbetet med att åstadkomma och upprätthålla en god intern kontroll. Reglerna ska antas av respektive nämnd. Förvaltningschefen ansvarar för löpande rapportering till nämnden om hur den interna kontrollen fungerar.



Nämnd kan utse särskild person som samordnare av frågor kring intern kontroll. Till denne kan samtliga anställda direkt rapportera brister i den interna kontrollen. Samordnaren ska omedelbart rapportera dessa brister vidare till förvaltningschef. I undantagsfall kan rapportering ske direkt till nämnden.

Verksamhetsansvariga chefer på olika nivåer är skyldiga att följa regler och anvisningar om intern kontroll samt informera övriga anställda om reglernas och anvisningarnas innebörd. Vidare ska de verka för att de anställda arbetar mot uppställda mål och att de arbetsmetoder som används bidrar till en god intern kontroll.

Övriga anställda är skyldiga att följa antagna regler och anvisningar i sin arbetsutövning.

Samtliga anställda ska omedelbart rapportera brister i den interna kontrollen till närmaste chef eller till den interna kontrollsamordnaren på förvaltningen.

Uppföljning av den interna kontrollen ska ske regelbundet. Grunden för uppföljningen ligger i den årliga internkontrollplanen som respektive styrelse och nämnd ska anta senast i februari för innevarande år. Resultatet från uppföljningen ska rapporteras till den egna styrelsen/nämnden samt till revisorerna. Genomförd uppföljning rapporteras oavsett utfall. Vid upptäckta brister ska dessutom förslag på åtgärder för att förbättra kontrollen lämnas.

Nämnderna ska även rapportera resultatet av uppföljningen till kommunstyrelsen som utvärderar den interna kontrollen i kommunen. Kommunstyrelsen ska föranstalta om förbättringar i det samlade systemet för intern kontroll, i de fall det behövs.

Medborgar- och brukarperspektiv

Medborgarna i Timrå kommun har legitima krav på information, kvalitet, delaktighet och medbestämmande. För att möta dessa krav ska kommunen utveckla nya tekniker och nya former för kommunikation och dialog. All verksamhet styrs i grunden utifrån medborgar- och brukarperspektivet. Formerna för information, dialog och medbestämmande ska utvecklas utifrån dels ett medborgar-, dels ett brukarperspektiv.

Medborgar- och brukarperspektivet är ett av perspektiven i balanserad styrning. Perspektivet ingår i styrelsers och nämnders styrkort och är på så sätt integrerat i kommunens styrsystem.

Medborgarperspektivet berör samtliga invånare i kommunen. Dialogen med medborgarna tar sig olika former, delvis inom och delvis utanför den kommunala organisationen. I det senare fallet kan det vara medborgarnas kontakter och påverkan via förtroendevalda eller deras politiska organisationer. I det förra fallet finns dialogverktyg via kommunens hemsida, medborgarenkäter, kommunens synpunkts- och klagomålshantering, etc. En ytterligare kanal för medborgarnas inflytande och delaktighet är möjligheten att lämna s.k. medborgarmotioner. I samma riktning verkar möjligheten att ställa frågor till de förtroendevalda vid allmänhetens frågestund i samband med kommunfullmäktiges möten.



Brukarperspektivet tar sin utgångspunkt i mötet mellan verksamheten och den berörda medborgaren. Det kan vara den som söker byggnadstillstånd, företaget som vill köpa industrimark, eleven i skolan, kunden i hemtjänsten o.s.v. Dialogen med brukarna hanteras av respektive nämnd/styrelse, som också svarar för uppföljning och utvärdering. Olika metoder och verktyg kan brukas utifrån respektive verksamhet. Det utesluter inte att kommunstyrelsen/kommunfullmäktige i framtiden kan komma att fatta beslut om gemensamma verktyg, t.ex. kvalitetsdeklarationer eller motsvarande.

Säkerhet och skydd

Kommunen har skyldighet att skydda sin egendom och personal mot skador. Skyldigheten innefattar även ett allmänt ansvar för kommunens invånare i den meningen att människor inte utsätts för onödigt lidande samt att allmännyttiga verksamheter inte skadas. Kommunen har ett omfattande ansvar för att skydda allmänheten mot skador och olägenheter. Avbrott och störningar i kommunens verksamhet ska i möjligaste mån undvikas. Kommunens ansvar innebär att medverka till att också andra verksamhetsutövare tar sitt ansvar.

Timrå kommuns arbete med dessa frågor grundas på Handlingsprogram för säkerhet och skydd 2007-2010 (2008-06-16, KF 2008:75) samt Informationssäkerhetspolicy Timrå kommun (2005-09-26, KF 2005:54).

Målen för kommunens skydds- och säkerhetsarbete är att:

- Minimera mänskliga och ekonomiska konsekvenser av en oönskad händelse.
- Timrå kommun som myndighet ska vara tillgänglig för alla och garantera säkerhet för alla som vistas där. Tillgänglighet och trygghet är grunden för ett samordnat och aktivt säkerhetsarbete.
- Verksamheten ska präglas av etik och ekonomi.

Kommunens arbete med säkerhet och skydd omfattar:

- Civilt försvar (verksamhet under kris och beredskap samt vid extraordinära händelser)
- Skydd mot olyckor (förebyggande arbete samt räddningstjänst)
- Säkerhetsskydd (säkerhetsskydd av betydelse för totalförsvaret eller rikets säkerhet)
- Internt skydd (byggnader och anläggningar, person- och personalsäkerhet samt ekonomisk säkerhet)
- Informationssäkerhet (administrativ säkerhet, IT-säkerhet samt fysisk säkerhet)
- Lokala BRÅ (samverkan för att öka kunskaperna om och förutsättningarna att förebygga och beivra brott i lokalsamhället).

Kommunfullmäktige anger mål och riktlinjer för skydds- och säkerhetsarbetet. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att driva, utveckla och följa upp arbetet. Samhälls- och servicechefen vid Kommunledningskontoret är kommunens skydds- och säkerhetschef. Nämnder/styrelser har ansvar för säkerhet och skydd inom respektive ansvarsområde. Förvaltningschef har operativt ansvar för detta arbete inom den egna verksamheten.

Miljö

Timrå kommuns gällande miljöplan för perioden 2001-2010 och antogs av kommunfullmäktige 2001-10-29, KF 2001:61. Planen bygger på de nationellt fastställda 16 miljö kvalitetsmålen:



- Frisk luft
- Myllrande våtmarker
- Grundvatten av god kvalitet
- Levande sjöar och vattendrag
- Hav i balans
- Ingen övergödning
- Bara naturlig försurning
- Levande skogar
- Ett rikt odlingslandskap
- Storslagen fjällmiljö
- God bebyggd miljö
- Giftfri miljö
- Säker strålmiljö
- Skyddande ozonskikt
- Begränsad klimatpåverkan
- Ett rikt växt- och djurliv

Kommunerna har lokalt det samlade ansvaret för att åstadkomma en god livsmiljö och har ett övergripande ansvar för lokala anpassningar av de 16 nationella miljömålen. Via årliga miljöbokslut sker uppföljning och i viss mån utvärdering av de insatser som genomförs för att nå miljömålen. Årligen ska upprättas ett särskilt miljöbokslut, som i sammanfattad form ingår i kommunens årsredovisning.

Nämnder och styrelser ska i sina verksamhetsplaner redovisa sitt miljöarbete enligt miljöplanen samt ta fram nyckeltal. Miljö- och folkhälsoberedningen ska leda arbetet och följa upp miljöplanen. Miljö- och byggkontoret ansvarar för samordning av kommunens miljöarbete.

Folkhälsa

Timrå kommun har ett gällande folkhälsopolitiskt program (antaget av kommunfullmäktige 2006-04-24, KF 2006:32) med elva mål för att förbättra folkhälsan i Timrå. Programmet avser tidsperioden 2006-2015. Målen utgår från de nationellt antagna folkhälsomålen men är omarbetade och anpassade till lokala förhållanden samt utifrån synpunkter från politiker, tjänstemän och andra berörda. Programmet har även sin bakgrund i kommunens övergripande mål om god livsmiljö, personlig livskvalitet och hållbar utveckling vilka återfinns i kommunens visionsdokument.

Programmet är ett led i arbetet för en bättre folkhälsa, visar vilka mål kommunen har och ska vara vägledande inför politiska beslut och förvaltningarnas arbete. Den övergripande visionen är att skapa samhälleliga förutsättningar för en god hälsa på lika villkor för hela befolkningen.

Timrå kommuns folkhälsomål 2006-2015:

1. Delaktighet och inflytande i samhället
2. Ekonomisk och social trygghet
3. Trygga och goda uppväxtförhållanden
4. Ökad hälsa i arbetslivet
5. Sunda och säkra miljöer och produkter
6. En mer hälsofrämjande hälso- och sjukvård
7. Gott skydd mot smittspridning



8. Trygg och säker sexualitet och en god reproduktiv hälsa
9. Ökad fysisk aktivitet
10. Goda matvanor och säkra livsmedel
11. Minskat bruk av tobak och alkohol, ett samhälle fritt från narkotika och dopning samt minskade skadeverkningar av överdrivet spelande

Programmet är ett av flera verktyg för att nå målen om god folkhälsa. Det viktigaste arbetet sker ute i verksamheterna och när beslut fattas. Folkhälsoarbetet bedrivs dels förebyggande, dels hälsofrämjande. Folkhälsoarbetet är ett ansvar för kommunstyrelsen, som i detta fall arbetar via sin miljö- och folkhälsoberedning. En folkhälsoarbetsgrupp med representanter för samtliga förvaltningar medverkar till att föra ut programmets ambitioner i organisationen. Arbetet leds av en utvecklingssamordnare placerad vid Kommunledningskontoret.

Varje nämnd ska i sin verksamhetsplan redovisa på vilket sätt de avser att arbeta för att folkhälsomålen ska uppnås. Utifrån mål och delmål kan nämnderna utforma och ange konkreta åtgärdsförslag inom respektive ansvarsområde. Förslagen tas upp i verksamhetsplaner samt i budgetarbetet och genomförs i den löpande verksamheten. Inför större politiska beslut ska hälsokonsekvensbedömningar följa med beslutsunderlaget.

Utifrån det folkhälsopolitiska programmets mål ska regelbundna uppföljningar ske. Uppföljningen ska ske genom mätning av indikatorer, varigenom en bild av folkhälsosituationen kan skapas och förändringar dokumenteras. Årligen ska upprättas ett särskilt välfärdsbokslut, som i sammanfattad form ingår i kommunens årsredovisning.

Personalpolitik

Utgångspunkten för kommunens personalpolitik är det personalpolitiska programmet, som antagits av kommunfullmäktige (2008-09-29, KF 2008:97).

Den övergripande målsättningen är att invånarna i kommunen ska få en förstklassig service. För att uppnå detta krävs en kunnig och motiverad personal. Organisationsklimatet ska präglas av utveckling och förnyelse. Varje medarbetare ska känna arbetsglädje och stolthet i sitt arbete.

Personalpolitiken ska visa de normer och värderingar som gäller i Timrå kommun och bygger på att människan ses som en aktiv och kreativ individ. Timrå kommun som arbetsgivare har en stark tilltro till alla medarbetares vilja att på bästa sätt och i samverkan utföra sitt arbete för kommunens invånare. Alla bör känna ansvar för helheten och för detta behövs både tillgång till information och en öppen dialog på arbetsplatsen. För att stödja detta behövs ett tydligt ledarskap. Att vara ledare innebär att vara arbetsgivarens och organisationens företrädare samt att leda medarbetarna mot uppställda mål.

Arbetsklimatet ska vara sådant att varje medarbetares lust till kreativitet och utveckling stimuleras och tillvaratas. Alla anställdas kunskaper, erfarenheter och idéer ska tillvaratas. På så sätt uppstår delaktighet, vilket bland annat innebär att man har möjlighet att påverka det dagliga arbetet och på så sätt utveckla både sig själv och arbetsuppgifterna.



Personalpolitiken består av ett antal huvudområden. Inom varje huvudområde finns det planer, policys eller anvisningar med utförligare information. Huvudområdena är:

- En positiv arbetsmiljö
- Rörlighet
- Arbete med lika villkor
- Anställningsvillkor
- Representation och uppvaktning
- Lönerrevision och löneprocess
- Pension
- Resor
- Leasing

Kommunstyrelsen är kommunens personalorgan. Med det följer ett ansvar att utfärda policys samt att utvärdera det personalpolitiska programmet. Nämnderna har att följa det programmet, policys utfärdade av Kommunstyrelsen samt att ge uppdrag till sina förvaltningar att i styrkort redovisa hur. Nämnderna har ansvar för den personal som är anställd inom nämndens verksamhetsområde.

Kommunstyrelsen ansvarar för att ett personalekonomiskt bokslut görs varje år och att detta bokslut delges Kommunfullmäktige.