



# Så styrs Helsingborg

Kommunkoncernen Helsingborg  
– nämnder och helägda bolag



HELSINGBORG

År 2035 ska **Helsingborg** vara den  
**skapande, pulserande, gemensamma,**  
**globala** och **balanserande staden** för  
**människor** och **företag.**

HELSINGBORG  
**2035**

# Helsingborg i den snabbväxande Öresundsregionen

Helsingborgs stad hör till en av landets mest företagsamma kommuner och har en lång tradition av innovatörer och entreprenörer. Helsingborg har också en stark ställning som besöksdestination, mycket tack vare stadens fördelaktiga läge i den snabbväxande Öresundsregionen.

I Helsingborg vet vi vad vi vill, vad vi siktar mot: en spännande, attraktiv och hållbar plats där livskvaliteten är hög – en magnet för kreativitet, företagssamhet och kompetens.

Vår vision Helsingborg 2035 ger oss en gemensam riktning för framtiden och en vägledning i hur vi utvecklar ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart Helsingborg. Visionen handlar dels om platsen Helsingborg, men också om riktningen för verksamheterna i kommunkoncernen. I denna broschyr fokuserar vi på hur kommunkoncernen Helsingborg styrs.

I kommunkoncernen ingår stadens nämnder och helägda bolag. Inledningsvis presenteras en överblick av hur kommunkoncernen styrs. Sedan följer en beskrivning, där vi visar vilka skillnader och likheter som finns i styrningen av nämnderna och bolagen.



Helsingborgs kommun



Familjen Helsingborg i Öresundsregionen

## Samarbeten i vår region

Tillsammans med 10 samarbetskommuner i nordvästra Skåne går Helsingborgs stad under det gemensamma platsvarumärket Familjen Helsingborg. Helsingborgs samarbetskommuner är Bjuv, Båstad, Höganäs, Klippan, Landskrona, Perstorp, Svalöv, Åstorp, Ängelholm och Örkelljunga. Samarbetet i Familjen Helsingborg handlar om att tillsammans bygga en ännu större, effektivare och starkare region, med tyngdpunkt på näringslivs- och destinationsutveckling. Familjen Helsingborg har idag över 350 000 invånare. Av dessa bor 143 000 personer i Helsingborgs stad och invånarantalet växer stadigt.

Helsingborg ingår även i samarbetet Greater Copenhagen. Samarbetet ska öka hållbar tillväxt och sysselsättning i regionen, och vi arbetar med bland annat marknadsföring, infrastruktur, arbetsmarknad och näringsliv.

# Så styrs kommunkoncernen – en överblick

Regeringsformen anger att kommunerna har till uppgift att sköta kommunens angelägenheter genom kommunal självstyrelse. I lagstiftning och domstolsavgöranden finns begränsningar av den kommunala självstyrelsen genom de kommunala befogenheterna. Högsta beslutande organ i varje kommun är kommunfullmäktige som kan liknas vid "kommunens riksdag". Vart fjärde år väljer helsingborgarna vilka som ska sitta i kommunfullmäktige genom att rösta i kommunvalet. Det finns också en kommunstyrelse, som brukar liknas vid "kommunens regering". Kommunstyrelsen leder, samordnar och utövar uppsikt över kommunkoncernen.

## Helsingborg 2035 pekar ut riktningen

Vision Helsingborg 2035 förenar och ger riktning för utvecklingen av koncernen Helsingborgs verksamheter. Den ska även engagera och inspirera till utveckling av platsen Helsingborg. Invånare, företag, föreningar, organisationer och andra i omvärlden ska veta vilka ambitioner som finns i Helsingborg och kunna bidra till förflyttningen mot stadens vision. Visionsarbetet hjälper oss att bygga ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart Helsingborg för människor och företag.

## Program som sammanfattar den politiska viljan

I Helsingborg beslutar kommunfullmäktige om ett program för mandatperioden (fyra år) som beskriver

den politiska viljan. Programmet utgår från stadens vision och i programmet anger de styrande hur de vill utveckla Helsingborg.

## Inriktning och mål

Stadens förtroendevalda företräder invånarna och ansvarar för stadens service och tjänster i syfte att skapa bästa möjliga livskvalitet för de som bor och verkar i Helsingborg.

För att styra och prioritera fastställer kommunfullmäktige uppdrag, inriktning och mål för stadens nämnder och bolag. Kommunfullmäktige fastställer också stadens inriktningar och styrdokument som visar vad politiken vill att organisationen ska fokusera på för att staden ska utvecklas i riktning mot stadens vision.

## Tillitsbaserad styrning

Stadens styrning bygger på ett förtroendefullt samspel mellan politiker och verksamhet samt öppnar upp för dialog – dels inom organisationen men även med de som verksamheten riktar sig till.

Att styra med tillit innebär att ta tillvara invånarens och medarbetarens kompetens, kunskap och engagemang och att ha fokus på verksamhetens syfte och invånarens, företagets eller besökarens behov.



# Helsingborgs politiska styrning

Här beskriver vi kommunkoncernen Helsingborg, vilka funktioner kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, nämnder och förvaltningar har samt hur deras funktioner hänger samman. Avslutningsvis beskrivs moderbolaget Helsingborgs Stads Förvaltning AB (HSFAB) och dess uppdrag kopplat till stadens bolag, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

## Kommunkoncernen

För att med ett namn beskriva omfattningen av hela stadens ansvarsområde använder vi benämningen kommunkoncernen Helsingborg. I kommunkoncernen ingår kommunstyrelsen, stadens nämnder och förvaltningar samt helägda bolag.

## Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och kan liknas vid "kommunens riksdag". I fullmäktige sitter 65 folkvalda ledamöter som tar beslut i alla stora frågor om Helsingborg. Vart fjärde år väljer helsingborgarna vilka som ska sitta i kommunfullmäktige genom att rösta i kommunvalet. Kommunfullmäktige fastställer visionen och kommunstyrelsens samt nämndernas uppdrag och ansvarsområden i reglementen.

Kommunfullmäktige beslutar även om bolagsordningar och ägardirektiv för kommunens bolag. Bolagsordningen anger kommunens syfte med verksamheten och bolagens förutsättningar. Ägardirektiven beskriver uppdrag, mål och inriktning för varje bolag.

## Kommunstyrelse

Kommunstyrelsen brukar liknas vid "kommunens regering". Kommunstyrelsen leder och samordnar arbetet i nämnderna och har uppsikt över kommunkoncernen. Ledamöterna i kommunstyrelsen utses av kommunfullmäktige. Dessa ledamöter har sedan som uppgift att förbereda ärenden till kommunfullmäktige, lämna förslag till beslut och följa upp att organisationen genomför dem.

## Nämnder

Kommunfullmäktige beslutar om vilka nämnder som ska finnas och deras ansvarsområden. Nämnderna kan driva verksamheterna i egen regi (förvaltningar) eller i extern regi (till exempel på entreprenad eller genom privata utförare).

## Förvaltningar

Till varje nämnd hör en förvaltning som har till uppgift att genomföra nämndens beslut. I Helsingborg finns nio förvaltningar som är specialiserade inom olika områden (till exempel förskola och skola, omsorg om äldre, social omsorg, fastighetsförvaltning).

## Bolag och bolagsstyrelser

Kommunfullmäktige beslutar om en kommunal verksamhet ska drivas i bolagsform och fastställer vilket ändamål och vilka befogenheter som ska gälla för bolagets verksamhet. Kommunfullmäktige utser också bolagsstyrelserna i alla stadens bolag.

## Helsingborgs Stads Förvaltning AB (HSFAB)

Moderbolaget HSFAB har på uppdrag av kommunfullmäktige ägarrollen över stadens helägda dotterbolag (Helsingborgshem AB, Helsingborgs Hamn AB, Öresundskraft AB och Helsingborg Arena och Scen AB). Uppdraget är att styra, leda och samordna stadens verksamheter i bolagsform.

# Nämnder och bolag uppfyller kommunfullmäktiges prioriteringar

Stadens nämnder och bolag ansvarar för att driva en effektiv verksamhet inom sitt uppdrag utifrån lagstiftning, inriktningar och mål, bolagsordningar, ägardirektiv, reglementen, styrdokument och ekonomiska förutsättningar. Här presenterar vi kort bolagsstyrning och nämndstyrning i Helsingborgs stad. Nämnder och bolag uppfyller kommunfullmäktiges mål och skapar livskvalitet för invånarna, oavsett om verksamheten drivs i egen regi eller extern regi.

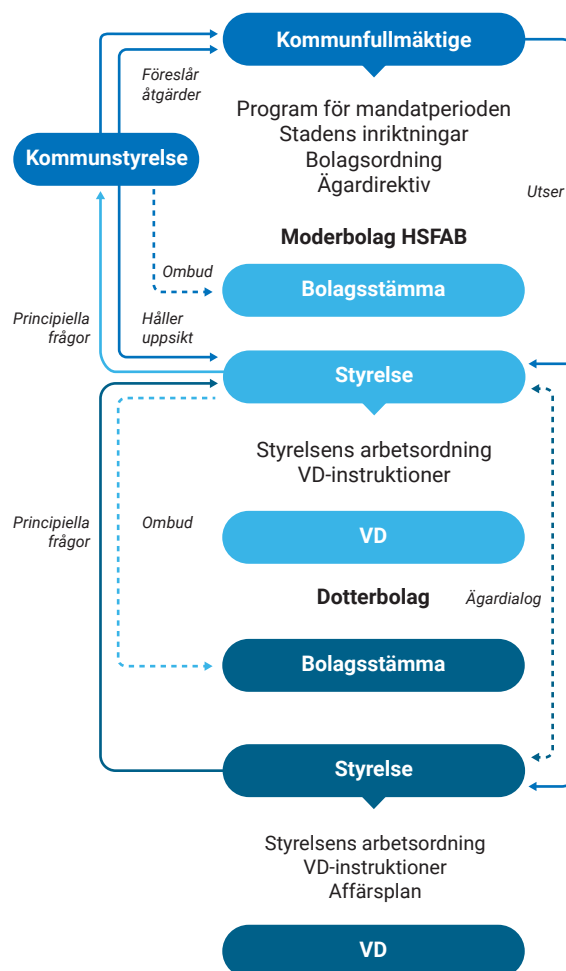
## Bolagsstyrning

De kommunala bolagen har stor betydelse för viktiga samhällsfunktioner i Helsingborg. Bolagen har också en viktig roll i att medverka till att staden utvecklas i riktning mot Helsingborg 2035.

Kommunfullmäktige har den övergripande och lagstadgade ägarrollen för samtliga bolag där staden har ett ägarintresse. Kommunstyrelsens ansvar är att ha uppsikt över att bolagen utför sina uppdrag.

Moderbolaget HSFAB ansvarar för att styra, leda och samordna de helägda dotterbolagens verksamheter mot vision Helsingborg 2035, programmet för mandatperioden och stadens inriktningar genom formell styrning (bolagsordning och ägardirektiv) och informell styrning (ägardialog).

Dotterbolagen (AB Helsingborgshem, Helsingborgs Hamn AB, Öresundskraft AB och Helsingborg Arena och Scen AB) styr verksamheten genom affärsplaner och andra styrande dokument inom ramarna i bolagsordning och ägardirektiv.



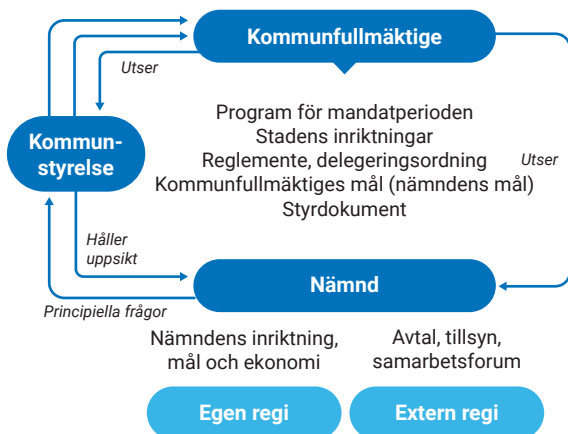
Bolagsstyrning

## Nämndstyrning

På kommunfullmäktiges uppdrag är det kommunstyrelsen som ansvarar för att leda, samordna och utveckla nämndernas verksamhet. Verksamheterna utför service och tjänster till invånare och företag i egen regi (förvaltningar) eller i extern regi (entreprenad, privata utförare).

### Varje nämnd ansvarar för att:

- Omvandla kommunfullmäktiges uppdrag, inriktning och mål till verksamhet
- Skapa likvärdiga förutsättningar för alla utförare (egen regi/extern regi) att driva verksamhet
- Möjliggöra god dialog med alla utförare i extern regi och alternativa huvudmän (exempelvis friskolor)
- Följa upp att externa utförare lever upp till sina åtaganden och skyldigheter enligt avtal
- Utöva tillsyn över att externa utförare lever upp till sina åtaganden och skyldigheter inom sitt uppdrag
- Använda samarbetsforum eller liknande som metod inom verksamheter med alternativa huvudmän



Nämndstyrning

## Uppdrag, inriktning och mål

För att styra verksamheten och genomföra sin politik beslutar kommunfullmäktige om uppdrag, inriktning och mål för stadens nämnder och bolag.

Uppdraget beskriver syftet med nämndens eller bolagets verksamhet. I uppdraget ligger att ständigt förbättra och utveckla verksamheten.

Utöver uppdraget kommunicerar politiken den politiska inriktningen för varje nämnd och bolag. Syftet är att tala om för förvaltningen och bolaget i vilken riktning politiken vill utveckla verksamheten under mandatperioden.

De politiska målen syftar precis som inriktningen till att tydliggöra politiska prioriteringar. Vi kan inte styra mot alla önskvärda förbättringar på en gång. För att få en tydlig styrning bör en nämnd eller ett bolag ha som mest tre mål.

Att uppfylla ett politiskt mål ska i första hand skapa värde för de som stadens service och tjänster riktar sig till. Nämndernas och bolagens mål utgår därför från deras uppdrag, det vill säga syftet med verksamheten.

Inriktning och mål bygger på en faktabaserad nulägesanalys och politiska prioriteringar. De fokuserar i första hand på problem, utmaningar och förbättringar som den egna verksamheten kan påverka och arbeta med.

Med tydliga politiska prioriteringar blir det klart för verksamheten vad den ska uppnå och vilka förväntningar som finns, både på kort och långt sikt.

## Ytterligare information

På [styrning.helsingborg.se](http://styrning.helsingborg.se) kan du läsa mer om stadens styrmodell, där hittar du också programmet för mandatperioden, kommunens regelverk (reglementen, delegeringsordningar, bolagsordningar, ägardirektiv, föreskrifter, taxor och avgifter) och stadens styrdokument (program, planer, policyer och riktlinjer).

Vill du läsa mer om kommunens organisation finns information på [helsingborg.se](http://helsingborg.se) under Kommun och politik.

# Service och verksamhetsutveckling – staden för dig som vill något

I Helsingborg har vi fokus på att skapa goda serviceupplevelser och livskvalitet för de som verksamheten riktar sig till. I vår styrning har vi en stödjande struktur och en kultur där vi sätter invånarna och företagen i centrum.

## God resultatkultur

God resultatkultur innebär för oss ett resultatinriktat förändrings- och förbättringsarbete som ökar livskvaliteten för invånare och livskraften för företag. Kulturen i organisationen handlar om vårt medarbetarskap och ledarskap, hur vi kommunicerar och hur vi samarbetar. God resultatkultur betyder också att vi har ett utifrånperspektiv och att vi i vår verksamhetsutveckling involverar de som använder våra tjänster och ser till att vi förstår deras behov.

## Verksamhetsstyrning

Verksamhetsstyrning är chefens verktyg och handlar om att styra verksamheten så att vi lyckas inom vårt uppdrag. Vi har en stödjande struktur med nulägeskoll, verksamhetsplan och verksamhetsdialog.

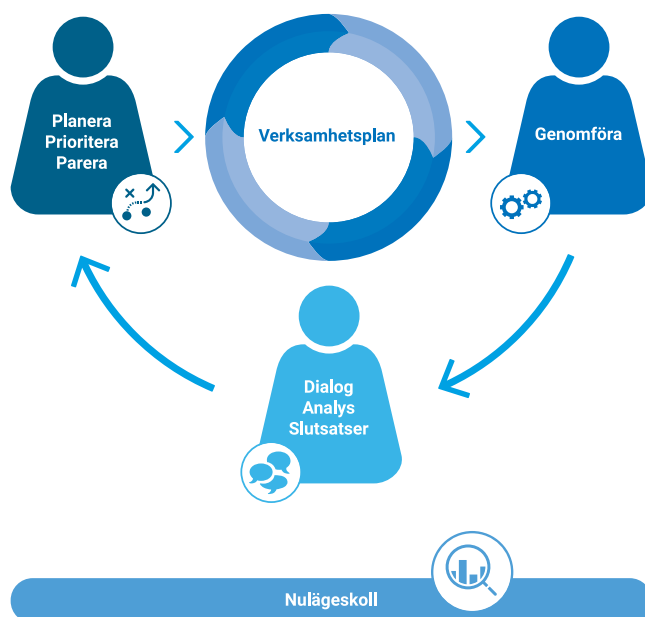
Att ha koll på sin verksamhet – nulägeskoll – innebär att ha en grund i fakta om verksamhetens resultat och dess förutsättningar. Slutsatserna från nulägeskollen använder vi löpande för att prioritera och parera i verksamheten. Detta arbete dokumenteras i en verksamhetsplan där vi tydliggör vad som är allra viktigast just nu.

Vi följer upp verksamhetsplanen genom verksamhetsdialog. Verksamhetsdialogen är ett strukturerat möte där chefen och överordnad chef, eventuellt tillsammans med stödfunktioner, i partnerskap samtar om nuläget utifrån fakta, hur vi prioriterar och agerar framåt samt lyfter framgångar.

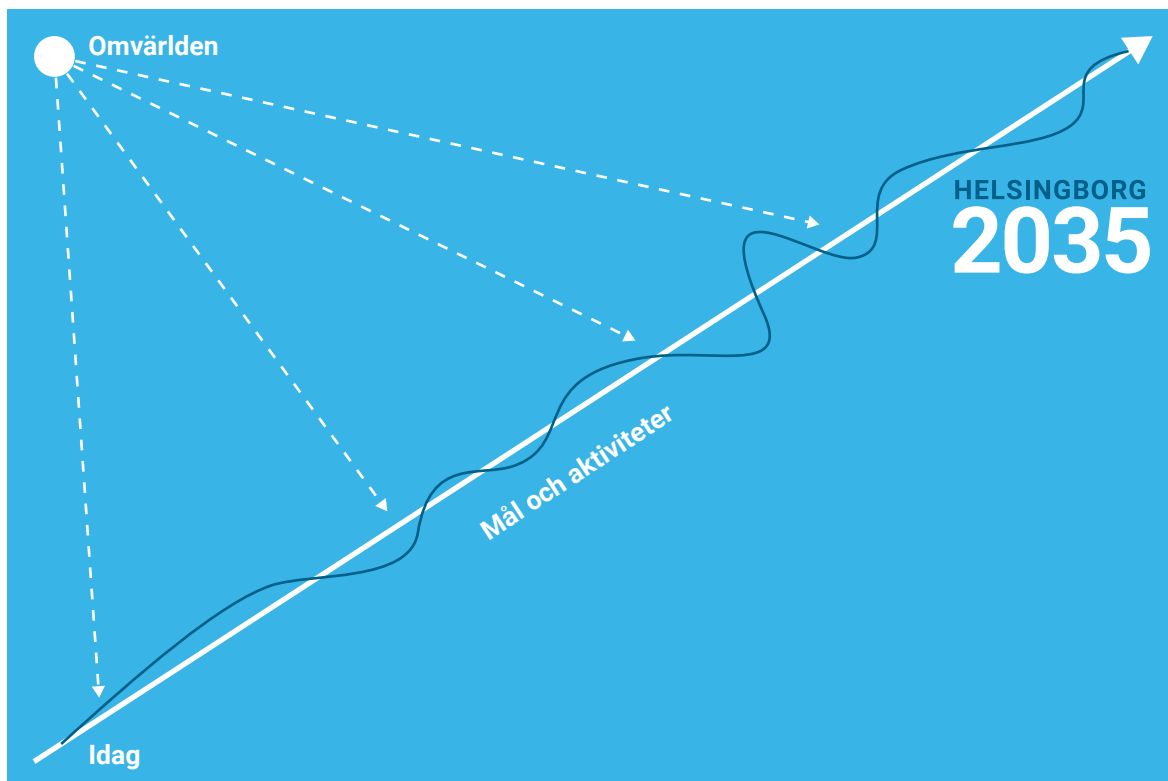
## Medarbetarskap och ledarskap

I Helsingborg vill vi ha ett ledarskap som tar ut riktningen mot stadens vision och politiska mål. Det innebär ett inspirerande, handlingskraftigt och modigt ledarskap som väcker medarbetarnas motivation, engagemang och vilja att utveckla och utvecklas.

Medarbetarna är delaktiga när vi planerar och följer upp mål och resultat. I ledarskapet ingår att främja kreativitet, idéer och innovationer i utvecklingen av verksamheten. Vi vill ta tillvara varje medarbetare som en idébärare och omsätta deras kreativitet i smarta lösningar. Helsingborg är staden för dig som vill något.



# Omvärlden påverkar vår styrning



Att förstå vilka utmaningar och möjligheter som finns i vår omvärld är avgörande för att utveckla verksamheterna och för att kunna ta steg i rätt riktning mot Helsingborg 2035. Staden tar årligen fram en trend- och omvärldsanalys som är ett underlag i planeringen och uppstarten för planeringsprocessen. Syftet med analysen är att skapa en gemensam bild av de trender, dess konsekvenser och utvecklingsmönster som är angelägna för hela stadens utveckling. Verksamheterna fördjupar sedan analysen utifrån sina behov och förutsättningar.

Det är genom kunskap och insikt om vad som händer i vår omvärld och om de trender som präglar samhällsutvecklingen som vi blir bättre rustade att fatta beslut, planera och agera i visionens riktning.

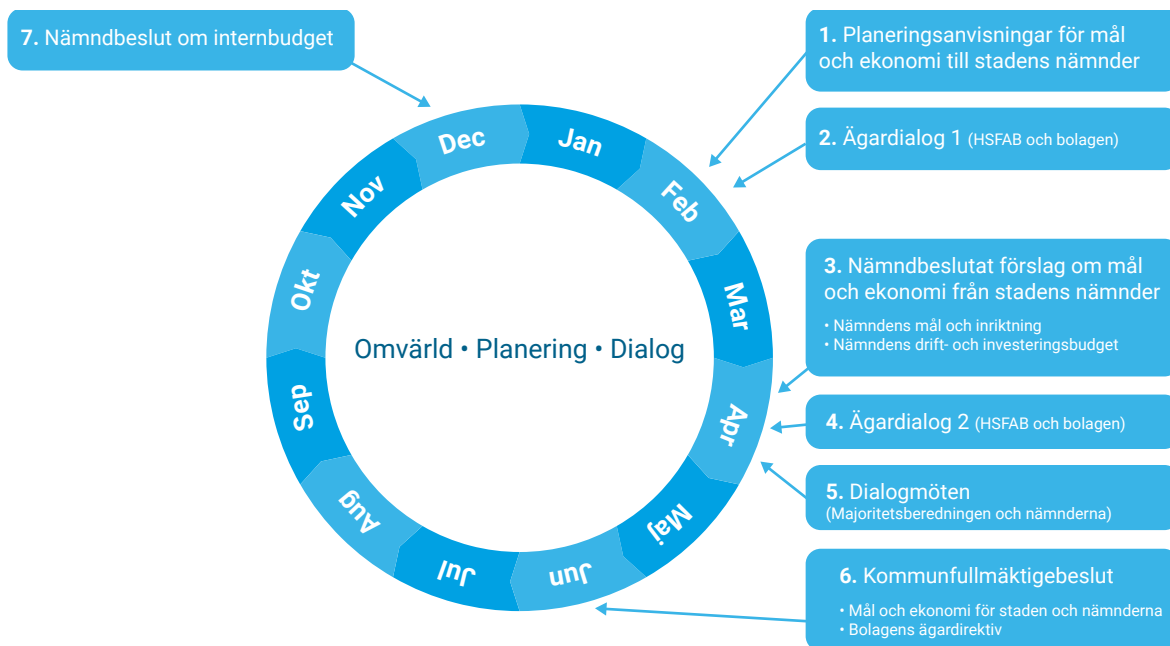
## Styrdokument

Helsingborgs stad och Sveriges alla kommuner sköter sina lokala angelägenheter genom kommunal självstyrelse, inom de kommunala befogenheterna i lag och praxis. Här har olika styrdokument en viktig funktion. Stadens styrdokument förtydligar den

politiska majoritetens viljeinriktningar och ambitioner eller förhållningssätt till något.

Syftet med styrdokument är att ge anvisning om hur vi ska agera inom det befintliga tolkningsutrymme och för att kunna dela och utkräva ansvar. Styrdokumentet Styrdokumentet visar vad vi behöver göra eller fokusera på för att anta de utmaningar som staden står inför, få den önskade utvecklingen och för att uppnå vision Helsingborg 2035. Vissa styrdokument ska alla kommuner ha. Hit hör exempelvis översiktsplanen, som beskriver användningen av mark- och vattenområden. Enligt kommunallagen är kommunfullmäktiges årliga plan för mål och ekonomi (budget) det viktigaste styrdokumentet. Därutöver kan staden själv välja att ta fram olika styrdokument.

Styrdokument som syftar till förändring och utveckling är "aktiverande" och kan vara av två typer: program eller plan. Styrdokument som reglerar vår verksamhet och hur vi ska förhålla oss till en given situation är "normerande" och är av två slag: policy eller riktlinje.



## Planering i olika steg

Planeringsprocessen innefattar att ange inriktning och mål och fastställa nämndernas drift- och investeringsbudget och bolagens ägardirektiv.

### Nämnders och styrelsers planering

**Februari:** Kommunstyrelsen beslutar om stadens övergripande planeringsanvisningar. Under våren arbetar nämnderna fram förslag till inriktning, mål och ekonomi (drift- och investeringsbudget). Ägardialog om ägardirektiven sker mellan moderbolaget HSFAB och de helägda dotterbolagen.

### Stadsövergripande dialog

**April:** Kommunstyrelsens ordförande bjuder in majoritetsberedningen och nämndernas ordförande från de styrande till en dialog om nämndens inriktning, mål och ekonomi. Moderbolaget HSFAB och de helägda dotterbolagen har uppföljande ägardialog.

**Maj:** Ekonomidirektören bjuder in representanter från oppositionen och förvaltningarna till dialog om nämndens inriktning, mål och ekonomi.

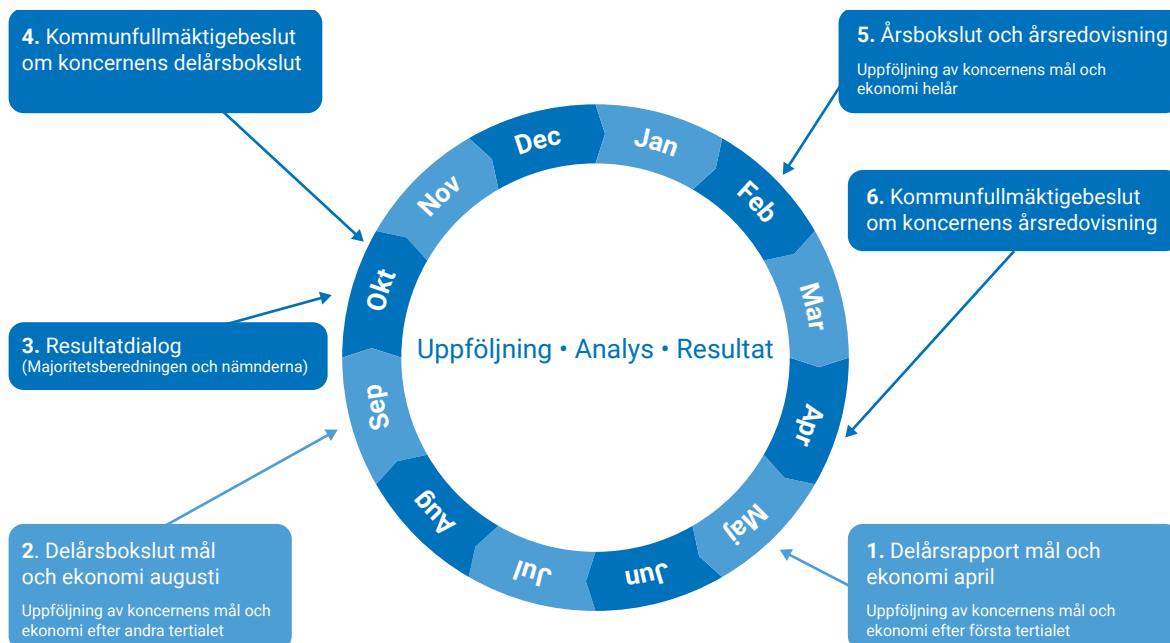
Efter dialogerna tar de styrande fram ett förslag för mål och ekonomi (budget) för hela staden.

### Kommunfullmäktigebeslut

**Juni:** Kommunfullmäktige beslutar om inriktning, mål och ekonomisk tilldelning för stadens nämnder samt för staden som helhet. Samtidigt fastställer kommunfullmäktige bolagens ägardirektiv.

### Verksamhetsplanering och beslut

**November/december:** Nämnderna beslutar om internbudget. Före årsskiftet fastställer bolagen sina affärsplaner.



## Uppföljning under året

Kommunkoncernen följer upp verksamhet och ekonomi tre gånger per år. Detta sker i en delårsrapport, i delårsbokslutet och i årsredovisningen.

### Delårsrapport

**Maj:** Koncernen gör en första uppföljning efter årets första fyra månader. Delårsrapporten innehåller uppföljning och analys av verksamheten hos nämnder och bolag utifrån uppdrag, inriktning och mål samt ekonomisk helårsprognos. Delårsrapporten presenteras som ett anmälningssärende i nämnder och bolagsstyrelser samt i kommunfullmäktige.

### Delårsbokslut

**September:** Efter åtta månader upprättar staden det officiella delårsbokslutet för koncernen. Delårsbokslutet innehåller uppföljning och analys av verksamheten hos nämnder och bolag utifrån uppdrag, inriktning och mål samt ekonomiskt periodutfall och helårsprognos. Delårsbokslutet omfattar också en sammanställning av årlig uppföljning av nämndernas systematiska arbetsmiljöarbete och fördelning av arbetsmiljöuppgifter. Stadsrevisionen gör en över-

gripande granskning av delårsbokslutet. Delårsbokslutet beslutas i nämnder och bolagsstyrelser och fastställs av kommunfullmäktige i oktober.

**Oktober:** Kommunstyrelsens ordförande bjuder in majoritetsberedningen och nämndernas ordförande från de styrande samt förvaltningarna till en resultatdialog om nämndens verksamhet och ekonomi.

### Årsbokslut och årsredovisning

Uppföljningen avslutas med nämndernas och bolagens årsbokslut samt en koncerngemensam årsredovisning. Årsredovisningen innehåller stadsövergripande analyser och uppföljning av koncernens resultat. Stadsrevisionen gör en övergripande granskning av nämndernas årsbokslut och koncernens årsredovisning. Kommunfullmäktige fastställer koncernens årsredovisning i april.

# Vision Helsingborg 2035

Helsingborg har en gemensam långsiktig vision, Helsingborg 2035. I Helsingborg vet vi vad vi vill med vår stad, vad vi siktar mot: en spännande, attraktiv och hållbar plats – en magnet för kreativitet och kompetens. Helsingborg är staden för dig som vill något.

**År 2035 ska Helsingborg vara den skapande, pulserande, gemensamma, globala, balanserade staden för människor och företag.**

## **Den skapande staden**

Hos oss finns idéer, talanger och förebilder. Vi har den bästa skolan för varje barn och det bästa klimatet för entreprenörer. Här finns möjligheterna för de som vill skapa, bygga, förändra, uppleva och utvecklas. I Helsingborg finns samverkan mellan forskning, näringsliv, kultur och skola. Här finns ett kreativt centrum med universitetet som motor. Här sker utbyten och samarbeten som får spännande saker att hända. Här är vi delaktiga i stadens utveckling och här bestämmer vi över våra liv. Helsingborg är staden för människor som vill något.

## **Den pulserande staden**

Hos oss finns lust och lekfullhet, busighet och allvar. Här uppstår möten, stora och små, där människor växer tillsammans. Här finns trygga stadsrum, vackra parker och roliga evenemang. Här lever alla delar av staden. I Helsingborg finns aktiviteter och upplevelser för alla åldrar. Här finns pulserande stadsliv, aktivt idrotts- och föreningsliv och internationellt uppmärksammat kultur. Här trivs både det fria kulturlivet och de etablerade aktörerna. Här finns samspel och mångfald. Helsingborg är det naturliga valet för kreativitet, affärer och turism.

## **Den gemensamma staden**

Hos oss finns gemenskap, jämlikhet och tolerans. Här finns lika möjligheter för alla människor. Här finns vård och omsorg för alla. I Helsingborg har vi inflytande över stadens utveckling och tar ett gemensamt ansvar för vår stad. Här finns hållbar tillväxt och hållbart byggande.

Vi har spännande boendemiljöer och uppmärksammat arkitektur. Här finns ett hem för alla smaker och behov. Hos oss finns stolthet, trygghet och samhörighet, här är det lätt att trivas. I Helsingborg finns det goda livet.

## **Den globala staden**

Hos oss finns nyfikenhet, öppenhet och framtidstro. Vi är navet i norra Öresundsregionen som är uppkopplad och sammankopplad med omvärlden. Här är världen alltid nära och närvarande. I Helsingborg finns smart infrastruktur, här är avstånden korta och kollektivtrafiken en förebild. Här finns en höghastighetsbana och nära kontakt med Danmark genom en fast förbindelse till Helsingør. Här finns hållbara transportsystem, avancerade godsflöden och en konkurrenskraftig hamn. Hos oss finns det moderna livet och det globala perspektivet. Helsingborg är ett föredöme för andra städer.

## **Den balanserade staden**

Hos oss finns insikt om samberoendet mellan människa och natur. Vi tar ansvar för hur vi använder våra energikällor och naturresurser. Här är vi på god väg mot ett hållbart ekologiskt fotavtryck – vi lever inte över jordens tillgångar. I Helsingborg finns ett unikt och vackert läge. Här finns staden, havet och landsbygden. Här finns stillhet och puls, tradition och nytänkande, historia och framtid. Här finns närproduktion och småskalighet, smarta klimatanpassningar samt hållbara miljö- och energisättningar. Här är vattnet rent och luften lätt att andas.

Allt i Helsingborg görs med social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet i fokus – här är det enkelt att göra kloka val.

