Politisk styrning och verksamhetsstyrning i Helsingborgs stad

Helsingborgs stad

HELSINGBORG

Innehåll

Läsanvisning 3

Tillitsbaserad styrning i Helsingborgs stad 4

Så styrs Helsingborg 5

Helsingborgs stads styrmodell 7

Styrmodellens delar 8

Inriktning och mål för nämnder och bolag 9

Ekonomisk tilldelning 11

Stadens resursfördelningsmodell 11

Investeringar 12

Stadens planerings- och uppföljningsprocess 14

Stadens planering 14

Trend- och omvärldsanalys 15

Stadens uppföljning 15

Verksamhetsstyrning 17

Planera och följa upp i verksamheten 17

Verksamhetsbudget och helårsprognos 17

Nulägeskoll, verksamhetsplan och verksamhetsdialog 18

Förvaltningens verksamhetsplan 21

Ansvar och roller 23

Chefsansvar i Helsingborgs stad 23

Stadens ledning 24

Roller i verksamhetsstyrningen 25

Stöd 28

Länkar 30

Vision Helsingborg 2035 31

Hållbar utveckling 32

Version januari 2023

Kontakt

Helsingborgs kontaktcenter, telefon 042-10 50 00

E-post kontaktcenter@helsingborg.se

Läsanvisning

Syftet med dokumentet är att beskriva politisk styrning och verksamhetsstyrning i Helsingborgs stad. Dokumentet riktar sig till dig som vill få ökad kunskap om stadens styrning. I första hand vänder sig dokumentet till Helsingborgs stads stödfunktioner, men också till andra som vill få en samlad dokumentation om Helsingborgs stads styrning.

Den politiska styrningen utgår i detta dokument från stadens styrmodell som är beslutad i kommunfullmäktige och omfattar kommunfullmäktige, nämnderna och de större helägda bolagen. Avsnittet om verksamhetsstyrning är avgränsat till stadens förvaltningar och inkluderar inte bolagen.

I slutet av dokumentet finns en förteckning över länkar till webbplatser med information som vi hänvisar till i dokumentet.

Några begrepp som underlättar förståelsen för dokumentet

Styrmodell	Styrmodellen är politikens verktyg för att styra Helsingborgs stads verksamheter. Politisk styrning handlar om att styra organisationen så att den politiska viljan får genomslag.
Mål och ekonomi	Mål och ekonomi är namnet på den politiska planerings- och uppföljningsprocessen. I processen sätter politiken inriktning och mål, fastställer budget samt följer upp resultat och ekonomi.
Verksamhetsstyrning	Chefen har ägandeskapet i verksamhetsstyrningen och ansvarar för att planera, prioritera, parera, genomföra och följa upp verksamheten tillsammans med medarbetarna. Verksamhetsstyrning handlar om att styra verksamheten så att vi lyckas inom uppdraget.

Tillitsbaserad styrning i Helsingborgs stad

Tillitsbaserad styrning är ett förhållningssätt som handlar om att på bästa sätt ta tillvara medarbetares och invånares förmågor och engagemang för att skapa bättre kvalitet i service och tjänster. Grunden för tillitsbaserad styrning i Helsingborg finns i vår medarbetar- och ledarpolicy som kommunfullmäktige beslutade om 2012.

I Helsingborg har vi en tillitsbaserad styrning för att

- Skapa goda serviceupplevelser och livskvalitet för stadens invånare
- Bättre kunna hantera komplexa problem och utmaningar
- Stärka stadens innovationskraft
- Främja en bra arbetsmiljö för tjänstepersoner och förtroendevalda

Tillitsbaserad styrning är ett förhållningssätt och en ledningsfilosofi som omfattar tillit, invånarens fokus, helhetssyn och samspel, handlingsutrymme, kunskap och öppenhet.

Vi visar tillit

Vi har tillit till förtroendevaldas, medarbetares, chefers och invånares kunskap och förmågor och har positiva förväntningar på de vi samarbetar med. Tillit och kontroll är inte varandras motsatser. När vi utövar kontroll är ambitionen att göra det kvalitativt och i dialog där alla kan bidra till att hitta förbättringar av verksamheten.

Vi har invånarens fokus

Vi sätter invånarens behov och upplevelser i centrum. Vi utforskar deras nuvarande och framtida behov, krav, önskemål och förväntningar. I vårt utvecklingsarbete involverar vi de som använder våra tjänster för att hitta rätt lösningar.

Vi har helhetssyn och samspelar

Vi tar gemensamt ansvar för helheten och vi samarbetar för att skapa största möjliga värde för de vi finns till för. Med en helhetssyn och ett bra samspel skapar vi förutsättningar för att både hantera stadens komplexa utmaningar och att hitta rätt lösningar för enskilda invånares behov.

Vi ger handlingsutrymme och mandat

Vi är tydliga med våra prioriteringar men begränsar antalet styrsignaler. Vi ger medarbetarna möjlighet att ta ansvar för hur uppdraget ska lösas. Vi skapar tydliga ramar och mandat inom vilka medarbetare och invånare kan samarbeta och påverka arbetssätt och beslut. I en tillitsfull verksamhet identifierar vi oss med det gemensamma, vi arbetar med ett gemensamt uppdrag och mot gemensamma mål.

Vi premierar kunskap och öppenhet

Vi delar kunskap, information och erfarenheter, lär av varandra och är öppna för att pröva nya arbetssätt och nya lösningar. I Helsingborg tar vi alla ansvar för en tillitsfull och aktiv dialog som främjar verksamhetens utveckling. Vi välkomnar oliktänkande, vågar utmana varandra och ger konstruktiv feedback.

Så styrs Helsingborg

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. Regeringsformen anger att kommunerna har till uppgift att sköta kommunens angelägenheter genom kommunal självstyrelse.

Kommunfullmäktige fastställer kommunstyrelsens och nämndernas uppdrag och ansvarsområden i reglementen. Kommunstyrelsen leder, samordnar och utövar uppsikt över kommunkoncernen[1]. Kommunstyrelsen brukar liknas vid ”kommunens regering”. 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.

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

Stadens nämnder och bolag ansvarar för att driva en effektiv verksamhet inom sitt uppdrag utifrån lagstiftning, inriktningar och mål (nationella och lokala), bolagsordningar, ägardirektiv, reglementen, styrdokument och ekonomiska förutsättningar.

I stadens styrmodell genomför de förtroendevalda sin politiska styrning. Läs mer om styrmodellen under rubriken Helsingborgs stads styrmodell.

Helsingborg 2035 pekar ut riktningen

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

Vision Helsingborg 2035 ger en riktning mot framtiden. Helsingborg 2035 förenar och ger riktning för utvecklingen av koncernen Helsingborgs verksamheter. Den ska även engagera och inspirera till att utveckla platsen Helsingborg. Invånare, företag, föreningar, organisationer och andra i omvärlden ska veta vilka ambitioner som finns i Helsingborg och kunna bidra till att vi kommer närmare visionen. Helsingborg 2035 hjälper oss att bygga ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart Helsingborg för människor och företag och är stadens beskrivning av hållbar utveckling. En hållbar utveckling innebär att tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina[2]. Begreppet består av tre aspekter: *social*, *miljömässig* och *ekonomisk* hållbarhet.

Läs mer om visionen på intranätet och på stadens webbplats.

---

[1] Med kommunkoncernen menas här stadens nämnder och helägda bolag. I kommunkoncernens definition ingår inte stadens delägda bolag eller kommunalförbund. Ägarstyrning/ägardialog med delägda bolag eller kommunalförbund sker genom ägarsamråd eller medlemsdialog.
[2] Brundtlandkommissionens ursprungliga definition av begreppet hållbar utveckling.

Program som sammanfattar den politiska viljan

Programmet för mandatperioden beskriver den politiska viljeinriktning som kommunfullmäktige beslutar för varje mandatperiod (fyra år). Programmet utgår från stadens vision och i programmet anger de styrande hur de vill utveckla Helsingborg. Programmet för mandatperioden och stadens andra styrdokument finns på webbplatsen Så styrs Helsingborg.

Politisk styrning med stadens styrmodell

Helsingborgs stad är en politiskt styrd organisation. 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 Helsingborg stads verksamheter har stadens förtroendevalda beslutat om en styrmodell. Arbetet med styrmodellen sker i processen för mål och ekonomi där politiken sätter inriktning och mål, fastställer budget samt följer upp resultat och ekonomi. Vi beskriver stadens styrmodell närmare i ett eget avsnitt.

Nämnder

Stadens nämnder ansvarar för den löpande verksamheten inom kommunen, de förbereder ärenden som ska beslutas dels av nämnden och dels av fullmäktige och genomför beslut som fattas i fullmäktige. Varje nämnd ansvarar för att omvandla kommunfullmäktiges uppdrag, inriktning och mål till verksamhet.

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). Till varje nämnd hör en förvaltning som har till uppgift att genomföra nämndens beslut.

På kommunfullmäktiges uppdrag är det kommunstyrelsen som ansvarar för att leda, samordna och utveckla nämndernas verksamhet.

Bolag

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 stadens vision.

Kommunfullmäktige har den övergripande och lagstadgade ägarrollen för samtliga bolag där staden har ett ägarintresse. Kommunfullmäktige utser bolagsstyrelserna i alla stadens bolag. Bolagsstyrelsernas säkerställer att bolagen uppfyller uppdrag, inriktning och mål i ägardirektiven genom bolagens affärsplaner.

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. Dotterbolagen (Helsingborgshem AB, 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.

Helsingborgs stads styrmodell

Politisk styrning handlar om att styra organisationen så att den politiska viljan får genomslag. En styrmodell är de förtroendevaldas verktyg för att styra Helsingborg stads verksamheter. Under rubriken Styrmodellens delar finns en mer utförlig beskrivning av modellen.

Stadens styrmodell

Vision
Stadens gemensamma och långsiktiga målbild för framtiden.

Programmet för mandatperioden
Beskriver de styrandes politiska viljeinriktning för mandatperioden.

Stadens inriktningar
Tvärsektoriella inriktningar för Helsingborgs utveckling mot stadens vision.

Styrdokument
Förtydligar politiska viljeinriktningar och ambitioner eller förhållningssätt.

Nämndernas och bolagens uppdrag
Uppdraget beskriver syftet med nämndens eller bolagets verksamhet.

Nämndernas och bolagens inriktning
Den politiska inriktningen för varje nämnd och bolag.

Nämndernas och bolagens mål (kommunfullmäktiges mål)
Tydliggör politiska prioriteringar för stadens nämnder och bolag.

Styrmodellens delar

Vision

En vision anger en gemensam och långsiktig målbild för staden. En vision ger koncernen en riktning för framtiden och tydliggör för organisationen hur politiken långsiktigt vill utveckla Helsingborg.

Program för mandatperioden

Programmet för mandatperioden är ett styrdokument som beskriver de styrandes politiska viljeinriktning för mandatperioden. Programmet utgör ett underlag för stadens styrdokument, stadens inriktningar samt inriktningen för nämnder och bolag.

Stadens inriktningar

Stadens inriktningar visar vad politiken vill att organisationen ska fokusera på för att Helsingborg ska utvecklas i riktning mot stadens vision. Inriktningarna utgår från programmet för mandatperioden och andra styrdokument. Mottagare av inriktningarna är stadens nämnder och bolag och de ansvarar för att arbeta utifrån dessa.

Inriktningarna är tvärsektoriella, har ett koncernperspektiv och bör gälla för hela mandatperioden. Till varje inriktning finns en kort text som förtydligar och motiverar inriktningen. Inriktningar bör vara få till antalet.

Vi målsätter inte inriktningarna men vi följer upp och mäter hur Helsingborg utvecklas i förhållande till dessa inriktningar.

Kommunfullmäktige fastställer stadens inriktningar för mandatperioden och lämnar sedan över dem till kommunstyrelsen och kommunstyrelsen lämnar i sin tur inriktningarna till stadsdirektören. Stadsdirektören utser vilken organisatorisk enhet i staden som är huvudansvarig för respektive inriktning. De utsedda organisatoriska enheterna ansvarar sedan för att driva arbetet tillsammans med stadens nämnder och bolag så att Helsingborg utvecklas enligt inriktningarna.

Stadens inriktningar är ett begrepp i modellen. I sin kommunikation kan politiken välja att använda andra uttryck än detta.

Styrdokument

Stadens styrdokument förtydligar politiska viljeinriktningar, ambitioner eller förhållningssätt. En del styrdokument är lagstadgade men staden väljer också att ta fram egna styrdokument inom olika områden. Styrdokumenten 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. Arbetet utifrån styrdokumentens viljeinriktningar och ambitioner sker horisontellt i organisationen genom dokumentansvariga, ansvariga team och ambassadörer samt vertikalt genom förvaltningens verksamhetsplan, där förvaltningschef och förvaltningsledning tar hänsyn till styrdokumenten i förvaltningens nulägesanalys och planering. Ansvar och uppföljning av styrdokument framgår av varje styrdokument. Staden har till exempel styrdokument inom områdena livskvalitet, näringsliv, medarbetarskap och ledarskap. Styrdokument kan vara av typerna:

- Program och plan. Styrdokument som syftar till förändring och utveckling (aktiverande)
- Policy och riktlinje. Styrdokument som reglerar befintlig verksamhet och vårt förhållningssätt till en given situation (normerande)

Mer information om styrdokument finns i Riktlinjer för Helsingborgs stads styrdokument. På webbplatsen Så styrs Helsingborg finns stadens styrdokument samlade.

Nämndernas och bolagens uppdrag

Alla nämnder och bolag har ett uppdrag som beskriver syftet med verksamheten. Nämndernas uppdrag redovisas i reglemente och bolagens uppdrag redovisas i ägardirektiv.

Förvaltning och bolag informerar nämnd och bolagsstyrelse om verksamhetens resultat och hur det går i verksamheten utifrån uppdraget. Nämndernas och bolagens uppdrag följs upp med nyckeltal.

Inriktning och mål för nämnder och bolag

För att styra och prioritera fastställer kommunfullmäktige inriktning och mål för stadens nämnder och bolag. Stadens nämnder och bolag ansvarar för att styra verksamheten enligt inriktningen och mot målen.

I stadens planeringsprocess lämnar nämnden eller bolaget förslag på inriktning och mål. Förslaget bygger på kunskapen som finns hos nämnder och bolag om verksamhetens utmaningar och behov av prioriteringar.

Både inriktning och mål tydliggör politiska prioriteringar men på lite olika sätt. Om vi kan styra mot en önskad förändring genom en inriktning eller ett mål beror på vad förändringen handlar om. Alla nämnder och bolag har en inriktning men behöver inte ha mål.

Inriktning för nämnder och bolag

Inriktningen är tänkt att gälla för mandatperioden, men den ses över varje år och kan vid behov justeras.

Inriktningen talar om hur den politiska ledningen vill utveckla verksamheten inom nämnden eller bolaget under mandatperioden. Den utgår från programmet för mandatperioden, nämndens eller bolagets uppdrag samt gällande styrdokument. I inriktningen kan nämnden eller bolagsstyrelsen beskriva en önskad utveckling eller prioritering som inte låter sig formuleras i ett tydligt mål.

Syftet med inriktningen är precis som för mål att kommunicera politiska prioriteringar. Inriktningen bör vara kortfattad (några meningar) och fokusera på ett begränsat antal frågor. Vi målsätter inte inriktningen men vi följer utvecklingen, till exempel med olika nyckeltal.

Verksamheten måste kunna bidra till den utveckling som inriktningen beskriver men behöver inte styra över den fullt ut. Det kan finnas faktorer i omvärlden som också påverkar utvecklingen.

Mål för nämnder och bolag

Mål kan vara kortsiktiga (1 år) eller på lite längre sikt (2 till 4 år). Ett mål innebär alltid något som vi kan uppnå, enligt en fastställd nivå. För att mål ska vara beteendedrivande och inspirerande måste verksamheten kunna påverka måluppfyllelsen. Vi kan inte styra mot alla önskvärda förbättringar på en gång och för att få en tydlig styrning bör en nämnd eller ett bolag ha som mest tre mål. Politiska mål är tidsatta genom att vi i målet anger vilket år målet ska vara uppnått (gäller även ettåriga mål).

Bra mål uttrycker resultat eller effekter, inte aktiviteter eller prestationer. 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.

Målen 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. Utöver detta utgår målen givetvis från politikens viljeinriktningar och ambitioner.

Politiska mål ska vara tydliga och inte vara öppna för tolkning. Med tydliga mål blir det klarare för verksamheten vad den ska uppnå och vad som är prioriterat.

För att kunna avgöra om ett mål är uppnått eller inte ska det helst vara mätbart. Men för att inte mål ska avgränsas till vad som är enkelt mätbart är det möjligt att sätta mål som inte är mätbara. Det blir i dessa fall förvaltningens uppgift att göra en professionell bedömning om målet är uppnått eller inte.

Ekonomisk tilldelning

Ekonomi betyder att hushålla med begränsade resurser. Kommuner ska enligt kommunallagen ha en god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv.

Stadens resursfördelningsmodell

Stadens resursfördelningsmodell ligger till grund för nämndernas ekonomiska tilldelning. Modellen utgår från den förväntade befolkningsutvecklingen. När det inte är möjligt eller lämpligt använder staden istället en form av anslagsfinansiering. Resursfördelningsmodellen har tydliga och över tiden hållbara principer för ekonomisk resursfördelning samt är transparent. Den befolkningsstatistik som används för fördelningen är baserad på stadens befolkningsprognos.

Beräkning av ekonomisk tilldelning

Budgettilldelningen för föregående år är startpunkten för kommande års tilldelning (korrigerat för tidigare satsningar som inte var en permanent del av driftsbudgeten).

1	2	3	4	5	6	7
Föregående års budgettilldelning	Justeringar för satsningar av temporär karaktär vilket ger…	… bas för budgettilldelning	Justering för demografiska förändringar	Procentuell uppräkning för att täcka hela eller delar av kostnadsutvecklingen	Övriga justeringar, tillägg/ avdrag	Förslag på ekonomisk tilldelning

Resursfördelningen, beräkning steg för steg

Varje verksamhetsområde inom nämnderna, där demografin är underlag för den ekonomiska tilldelningen, matchas mot antalet invånare i det åldersintervall som förvaltningen driver verksamhet inom. Utifrån detta räknas ett pris per invånare ut för varje verksamhetsområde och ålderskategori. Detta är basen för den ekonomiska tilldelningen i kommunstyrelsens inriktningsbeslut (i februari varje år). För de nämnder som är anslagsfinansierade är basen av förra årets tilldelning korrigerat för eventuella tillfälliga satsningar.

Bastilldelningen för alla nämnder (oavsett om de är befolknings- eller anslagsfinansierade) räknas sedan upp (procentuell uppräkning) för att täcka hela eller delar av kostnadsutvecklingen och inflation. Stadsbyggnadsnämndens tilldelning justeras med hänsyn tagen till entreprenadindexets förväntade utveckling istället för inflationsutvecklingen KPI.

I juni fastställer kommunfullmäktige det finansiella utrymmet för staden och nämnderna ekonomiska tilldelning samt en sjuårig investeringsplan. Nämnderna beslutar därefter själva över den interna fördelningen av resurser i internbudgetprocessen under hösten. Respektive nämnd använder sedan olika ersättnings- och fördelningsmodeller i internbudgetprocessen för att fördela nämndens finansiella utrymme till egenregin och den externa regin.

Resultatöverföring

Överföring av resultat mellan åren är en viktig del för en god ekonomisk hushållning. Resultatöverföring innebär~~a~~ att nämnderna får behålla de överskott eller underskott som de genererat över tid. I enstaka fall och endast när särskilda skäl finns kan en annan hantering vara motiverad. Kommunfullmäktige beslutar om överföring av överskott eller underskott i samband med att fullmäktige tar beslut om årsredovisningen. Nämnderna beslutar sedan själva över den interna fördelningen av hur överföring sker inom verksamheten.

Investeringar

Staden arbetar med rullande sjuårsplaner för investeringar med målsättningen att investeringarna ska ligga i nivå med investeringsutrymmet. Investeringsutrymmet baseras på ett årligt förväntat positivt kassaflöde för att minimera stadens upplåningsbehov, vilket är viktigt för att kunna behålla en långsiktigt god ekonomisk hushållning och en fortsatt hög soliditet.

Nämnderna ska finansiera investeringarnas driftskostnader (ränta, avskrivningar, lokalkostnader, personalkostnader med mera) inom den ordinarie ekonomiska tilldelningen. Verksamheter inom idrotts- och fritidsnämnden, kulturnämnden, socialnämnden och stadsbyggnadsnämnden har möjlighet att redovisa ett förslag på utökad ekonomisk tilldelning i de fall investeringsprojekt genererar en driftskostnad som inte finansieras inom ordinarie tilldelning.

Investeringsplan

Investeringsplanen innehåller investeringar för budgetåret samt en plan för nästkommande sex år. I planen finns investeringsprojekt sammanställda per nämnd och verksamhetsområde (förskola och skola, idrott och fritid, infrastruktur och stadsutveckling, kultur, om- och tillbyggnad inom fastighetsbeståndet, vård och omsorg, socialtjänst, stadsgemensamt samt investeringar inom hela staden som understiger 3 mnkr).

Beredningsarbetet för stadens investeringar innebär att ta fram en genomarbetad investeringsplan för budgetåret och en plan för nästkommande sex år. För att kunna värdera och prioritera föreslagna investeringar ska respektive investerings motiv tydliggöras:

A= Attraktiv och jämlik stad (offentliga rummet, trygghet, mötesplatser)
E= Klimat- och energiplan
I= Informationsteknik
K= Kostnadsbesparande
L= Lagstiftning

M= Miljöeffekter (utöver energiplan)
U= Underhåll befintlig investering
T= Tillväxt (på grund av att staden växer)
X= Exploateringsinvestering

Enligt lagen om kommunal energiplanering ska varje kommun upprätta en aktuell energiplan. Syftet är att belysa helheten av kommunens viljeinriktning inom energiområdet. Investeringssatsningar för stadens ambitioner och åtgärder i klimat- och energiplanen ska ingå inom tilldelat utrymme i investeringsplanen.

Koncernen har ett hållbart ramverk för gröna och sociala investeringar i syfte att kategorisera och kommunicera koncernens investeringar samt stärka koncernens hållbarhets- och innovationsarbete. Ramverket medför också återrapportering av vilka investeringar som blivit finansierade av gröna och sociala obligationer samt vilken hållbarhetseffekt dessa investeringar kommer att ha eller har haft. Från och med investeringsplan 2024-2030 ska investeringar i investeringsplanen vara belysta, beaktade och värderade utifrån koncernens hållbara ramverk. Investeringar som omfattas av ramverket ska kategoriseras i investeringsplanen:

1. Förnybar energi
2. Energieffektivitet
3. Gröna byggnader
4. Ren transport
5. Kontrollera och förebygga förorening
6. Hållbar vatten- och avloppsvattenhantering
7. Miljömässigt hållbar förvaltning av naturresurser och markanvändning
8. Tillgång till grundläggande service för ökad jämlikhet

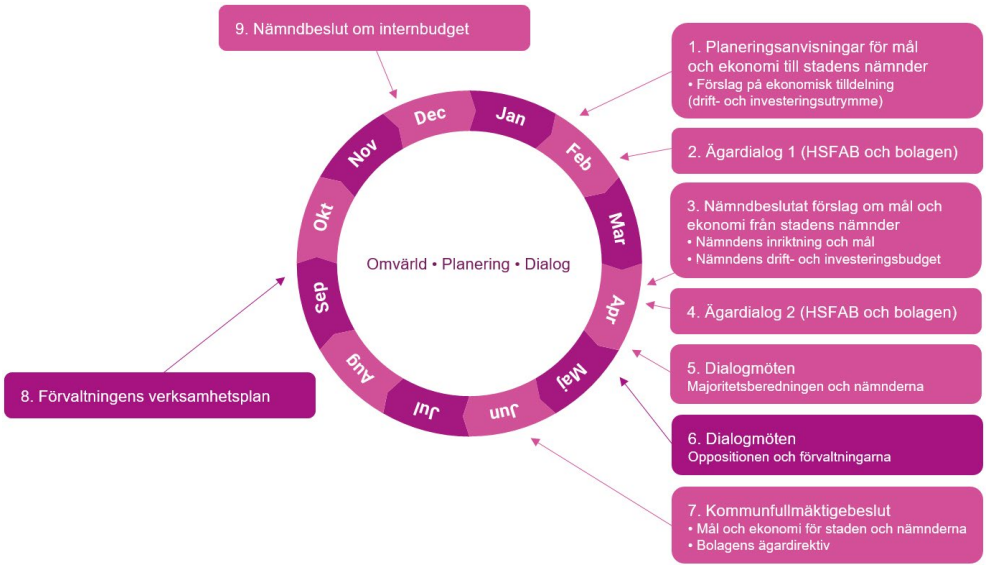
Investeringsplanen ingår i stadens process för mål och ekonomi. Investeringsplanen redovisas först som ett tjänsteförslag. Syftet med tjänsteförslaget är att tidigt få en samlad bild över hur hela stadens investeringsbehov ser ut.

Stadens planerings- och uppföljningsprocess

Detta kapitel beskriver Helsingborgs politiska planerings- och uppföljningsprocess för mål och ekonomi för staden, nämnderna och bolagen.

Stadens planering

Stadens planeringsprocess för mål och ekonomi innefattar att ange inriktning och mål och fastställa drift- och investeringsbudget.



Stadens planeringsprocess för mål och ekonomi

I februari tar kommunstyrelsen beslut om stadens övergripande planeringsanvisningar för mål och ekonomi. Utifrån planeringsanvisningarna, förvaltningens nulägesanalys och nulägeskarta tar nämnder under våren fram förslag till nämndens inriktning och mål samt de ekonomiska förutsättningarna (drift- och investeringsbudget).

I februari sker ägardialog om ägardirektiven mellan moderbolaget HSFAB och de större helägda bolagen.

I april bjuder kommunstyrelsens ordförande in majoritetsberedningen och nämndernas ordförande från de styrande till en dialog om nämndernas inlämnade förslag till inriktning, mål och ekonomi. Under april har moderbolaget HSFAB och de större helägda bolagen uppföljande ägardialog.

I maj bjuder ekonomidirektören in representanter från oppositionen, förvaltningschefer och berörda tjänstepersoner till dialog om nämndernas förslag till inriktning, mål och ekonomi.

I juni beslutar kommunfullmäktige om inriktning, mål och ekonomisk tilldelning för stadens nämnder samt för staden som helhet. Samtidigt fastställer kommunfullmäktige bolagens ägardirektiv.

I september fastställer förvaltningschefen förvaltningens verksamhetsplan och informerar nämnden under hösten.

I november eller december beslutar nämnden om internbudgeten där det framgår hur nämnden fördelar den ekonomiska tilldelningen inom verksamheten. Före årsskiftet fastställer bolagen sina affärsplaner.

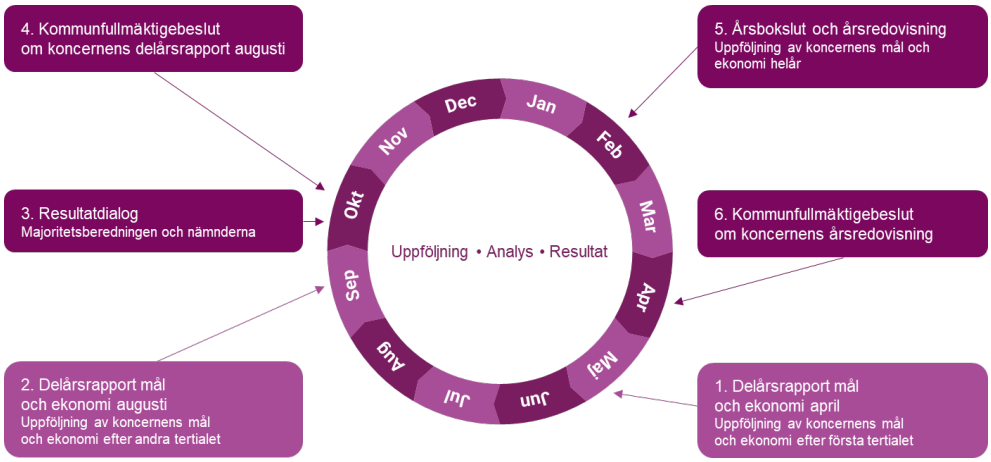
Trend- och omvärldsanalys

För att nå vision Helsingborg 2035 behöver stadens verksamheter ha koll på de förutsättningar, möjligheter och utmaningar som förändringar i omvärlden medför. Ett redskap för detta är den trend- och omvärldsanalys som staden tar fram varje år.

Trend- och omvärldsanalysen är ett planeringsunderlag som bidrar till en helhetssyn i stadens styrning i riktning mot Helsingborg 2035. Trend- och omvärldsanalysen ska öka stadens beredskap och stärka vår förmåga att agera på vad som händer i omvärlden, snarare än att reagera. Innehållet tar avstamp i övergripande och långsiktiga förändringar i omvärlden men ska enkelt kunna användas för nulägesanalys på konkret nivå.

Stadens uppföljning

Stadens uppföljningsprocess för mål och ekonomi innebär att vi följer upp och analyserar verksamheten och ekonomin hos stadens nämnder och helägda samt majoritetsägda bolag. Detta sker i två delårsrapporter och i årsbokslutet.



Stadens uppföljningsprocess för mål och ekonomi

Delårsrapport mål och ekonomi - april

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 och uppföljning av investeringar. Delårsrapporten presenteras som ett anmälningsärende i nämnder och bolagsstyrelser samt i kommunfullmäktige.

Delårsrapport mål och ekonomi - augusti

Efter åtta månader upprättar staden årets andra delårsrapport för koncernen. Delårsrapporten innehåller uppföljning och analys av verksamheten hos nämnder och bolag utifrån uppdrag, inriktning och mål, ekonomiskt periodutfall och helårsprognos samt investeringar. Tillsammans med delårsrapporten redovisas också en sammanställning av årlig uppföljning av nämndernas systematiska arbetsmiljöarbete. Stadsrevisionen gör en övergripande granskning av delårsrapporten. Delårsrapporten beslutas i nämnder och bolagsstyrelser och fastställs av kommunfullmäktige i oktober.

Resultatdialog - oktober

I oktober bjuder kommunstyrelsens ordförande in majoritetsberedningen och nämndernas ordförande från de styrande samt förvaltningarna till en dialog om nämndens resultat och prognos utifrån nämndens uppdrag, inriktning, mål och ekonomi.

Årsbokslut mål och ekonomi och årsredovisning - december

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.

Nämnddagen

En gång om året bjuder kommunstyrelsens ordförande in kommunfullmäktiges ledamöter och ersättare samt nämndernas presidier till Nämnddagen. Nämnddagen ger möjlighet för stadens förtroendevalda att möta och få kunskap om Helsingborgs stads olika verksamheter.

Bolagsdagen med årsstämmor

Under våren bjuder kommunstyrelsens ordförande in kommunfullmäktiges ledamöter och ersättare, revisorsgruppen och bolagens styrelser till Bolagsdagen med årsstämmor. Bolagsdagen ger möjlighet för stadens förtroendevalda att möta stadens helägda bolag. Under dagen presenteras bolagens sina resultat och visar upp sina verksamheter på olika sätt, därefter håller bolagen årsstämmor.

Verksamhetsstyrning

Verksamhetsstyrning handlar om att styra verksamheten så att vi lyckas inom vårt uppdrag. Stadens koncept för verksamhetsstyrning omfattar nulägeskoll, verksamhetsplan och verksamhetsdialog. Chefer i Helsingborg har fullt ledningsansvar för verksamhet, ekonomi och personal inom sitt ansvarsområde.

Planera och följa upp i verksamheten

Att verksamhetsplanera innebär att ta fram en verksamhetsplan och en verksamhetsbudget. I planeringen tar vi sikte mot Helsingborg 2035, stadens målbild, har koll på vårt nuläge, tidigare resultat och erfarenheter och omvärlden. Utifrån vårt uppdrag arbetar vi fram vad vi ska uppnå, vad vi ska göra, vad vi planerar för på längre sikt samt vad det får kosta. En väl fungerande process ger tydliga prioriteringar, engagerade och delaktiga medarbetare och en verksamhet där vi är överens om vad vi behöver förbättra och förändra.

Cheferna involverar medarbetarna tidigt i verksamhetsplaneringen. Det är chefens ansvar att samla in medarbetarnas synpunkter och erfarenheter och formulera dessa till en tydlig verksamhetsplan. I verksamhetsplaneringen utgår vi också från förvaltningsledningens prioriterade områden i förvaltningens verksamhetsplan. Chefen återkopplar och förankrar sedan verksamhetsplanen tillsammans med medarbetarna. Chefen fastställer därefter verksamhetsplanen.

Att följa upp verksamheten innebär att ha nulägeskoll, följa upp och kommunicera resultat, genomföra verksamhetsdialoger i partnerskap samt göra ekonomisk helårsprognos. Verksamhetsuppföljning innebär att vi utvärderar vår verksamhet, drar slutsatser och hittar nya sätt att förbättra den. När vi följer upp vår verksamhet utgår vi från vår verksamhetsplan.

Medarbetare och chef följer upp verksamhetsplanen kontinuerligt på arbetsplatsträffar eller verksamhetsmöten. Vid uppföljningstillfällena har medarbetarna möjlighet att analysera och föra en dialog om vilka framgångsfaktorerna har varit, vilka aktiviteter som verksamheten kan genomföra för att nå mål och prioriterade områden och om verksamheten har prioriterat rätt aktiviteter.

Genom att jämföra våra resultat över tid och med andra får vi återkoppling på vårt arbete och ny kunskap. Finns det andra kommuner eller verksamheter som lyckas bättre än vi? Vad har de gjort och vad kan vi lära av dem?

På Styrning och ekonomi-sidan på intranätet finns stöd för att planera och följa upp verksamheten. I systemstödet SharePoint Verksamhetsplan dokumenterar vi och följer upp verksamhetsplanen på verksamhets-, avdelnings- eller enhetsnivå. Förskolor, grundskolor och gymnasieskolor dokumenterar och följer upp sin verksamhetsplan i Stratsys.

Verksamhetsbudget och helårsprognos

I juni varje år beslutar kommunfullmäktige om stadens och nämndernas ekonomiska tilldelning för kommande år (vid valår kan tidpunkten senareläggas). Nämnden gör sedan en internbudget som fördelar pengarna till förvaltningens olika verksamheter.

Att verksamhetsbudgetera innebär att planera och avsätta ekonomiska medel till verksamheten för drift och utveckling.

Chefer i Helsingborgs stad har budgetansvar och gör varje år en verksamhetsbudget (för sitt ansvarsområde) i affärssystemet UBW utifrån politiska mål, nämndens internbudget, förvaltningens anvisningar och verksamhetens uppdrag och mål.

I chefens ansvar ingår också att minst två gånger om året (efter april och augusti) göra en helårsprognos för sitt ansvarsområde utifrån förvaltningens anvisningar. Verksamhetsbudget och helårsprognos rapporterar vi i affärssystemet UBW.

Nulägeskoll, verksamhetsplan och verksamhetsdialog

Som stöd för att planera och följa upp verksamheten har vi i vår verksamhetsstyrning nulägeskoll, verksamhetsplan och verksamhetsdialog.

På Styrning och ekonomi-sidan på intranätet finns stöd- och informationsmaterial.

Nulägeskoll

Att ha koll på sin verksamhet – nulägeskoll – innebär att ha en grund i fakta om verksamhetens resultat och dess förutsättningar. Nulägeskoll handlar om att ställa frågor och diskutera fakta om verksamheten för att hitta samband och orsaker, innan vi kan börja dra slutsatser om vad vi behöver förbättra eller förändra och hur det ska gå till.

Nulägeskoll är en förutsättning för att kunna analysera verksamheten, prioritera och ta fram en verksamhetsplan. För att skapa en gemensam bild av läget – nulägeskoll – kan vi använda oss av frågorna:

- Vilka är behoven och upplevelserna hos de som vi finns till för?
- Vad går bra och mindre bra inom vårt uppdrag, och varför?
- Vad har vi för utmaningar och möjligheter?

I en bra nulägeskoll bygger vi vår kunskap på fakta, vi känner till våra starka resultat och vi kan peka på områden för utveckling.

Varje chef och verksamhet behöver fundera över vilka fakta som är grunden för sin nulägeskoll. Som stöd i sin analys har chefen tillgång till exempelvis Beslutsstöd, förvaltningarnas stödfunktioner och stadens trend- och omvärldsanalys. Format och innehåll i nulägeskollen är unikt för varje typ av verksamhet. Chefen och medarbetarna arbetar med sin nulägeskoll och dokumenterar den på det sätt som passar verksamheten.

Verksamhetsplan

Chefen tar fram en verksamhetsplan tillsammans med medarbetarna. Verksamhetsplanen innehåller verksamhetens uppdrag och visar vad som är prioriterat.

Chefer i Helsingborgs stad dokumenterar verksamhetsplanen i SharePoint. Vi använder sedan verksamhetsplanen för att löpande prioritera och parera i verksamheten och utifrån de slutsatser vi har dragit genom nulägeskollen och i verksamhetsdialoger. Verksamhetsplanen är ett levande verktyg som vi ändrar allteftersom förutsättningarna i verksamheten och omvärlden förändras.

Verksamhetsplanens fyra frågor

- Vad är vårt uppdrag?
- Vad vill vi uppnå?
- Vad behöver vi göra?
- Vad planerar vi för på längre sikt?

Vad är vårt uppdrag?
Uppdraget beskriver med en eller två meningar syftet med verksamheten och ger en tydlig bild vad verksamheten ska leverera och för vem. Det svarar på frågorna:

- Varför finns verksamheten?
- Vad ska vi göra och för vem?

Uppdraget är förankrat och kommunicerat med överordnad chef och medarbetare men kan revideras vid behov. Verksamhetens uppdrag i verksamhetsplanen är utgångspunkten när medarbetarens uppdrag skapas vid medarbetarsamtalet.

Vad vill vi uppnå?
Här fokuserar vi på vad vi vill förändra, förbättra eller förnya inom uppdraget utifrån behoven hos de vi finns till för. Svaret på frågan Vad vill vi uppnå? formulerar vi som mål eller prioriterade områden.

Att prioritera är ett sätt att skapa handlingskraft, att driva förändring. En prioritering ska ge motivation, skapa energi och leda till att vi gör saker som tar oss till det önskade läget. Antalet prioriteringar i verksamhetsplanen behöver vara begränsat. Dessa byts sedan ut när de uppnåtts eller om de av någon anledning inte längre är relevanta.

Viss önskad utveckling eller förflyttning passar bra att formulera som mål medan annan förändring är mer lämplig att kommunicera som ett prioriterat område.

Politiska mål (nämndens mål) som berör verksamheten finns med i verksamhetsplanen under rubriken Vad vill vi uppnå?

Vad behöver vi göra?
För att vi ska förflytta oss mot våra mål eller prioriterade områden behöver vi fastställa vad vi ska göra. Det kan till exempel handla om förändrade arbetssätt eller insatser av olika slag. Kanske behöver vi göra radikala förändringar i vår verksamhet? Innovation är – precis som verksamhetsutveckling – en naturlig del i vårt uppdrag.

Vi kan initialt ha många olika idéer och förslag på aktiviteter. Också här behöver vi prioritera och komma fram till vilka aktiviteter som är viktigast för att vi ska lyckas nå våra mål eller prioriterade områden.

Vad planerar vi för på längre sikt?
Vi höjer blicken och beskriver vår riktning på längre sikt. Hur lång sikt beror på verksamhetens uppdrag och planeringshorisont. Här finns möjlighet att formulera en engagerande målbild som kompletterar verksamhetens uppdrag och prioriteringar. En målbild beskriver var vi vill vara på sikt och hur vi vill uppfattas.

Verksamhetsplan i förskola, grundskola och gymnasieskola

Helsingborgs stads verksamheter inom förskola, grundskola och gymnasieskola har en anpassad verksamhetsplan. Innehållet i verksamhetsplanen inom dessa verksamheter stödjer det systematiska kvalitetsarbetet utifrån den statliga styrningen och har en inbyggd analysdel, IPS-modellen. Verksamhetsplaner inom förskola, grundskola och gymnasieskola dokumenteras i Stratsys.

Verksamhetsplanen för förskola och skola innehåller uppdraget, behovsanalys samt verksamhetsmål och aktiviteter enligt IPS-modellen.

IPS-modellen är en analytisk modell som syftar till att stödja och underlätta vid analysarbetet inom förskola, grundskola och gymnasieskola.

(I) i IPS-modellen står för individ och motsvarar barnen eller eleverna i verksamheten. (P) står för process och motsvarar undervisningen eller andra arbetsprocesser i verksamheten. (S) står för struktur och motsvarar organisation, styrning och ledning på olika nivåer i verksamheten.

Verksamhetsdialog

Verksamhetsdialog handlar om att följa upp verksamhetsplanen och ha en aktiv och tillitsfull dialog om framgångar, utmaningar och prioriteringar.

Verksamhetsdialoger syftar till att främja verksamhetsutveckling. Verksamhetsdialogerna är analysforum där vi i olika konstellationer, eventuellt tillsammans med stödfunktioner, samtalar om nuläget, framgångar, utmaningar och prioriteringar. På så sätt får vi bättre förutsättningar att hitta orsaker till problem, men också att hitta bra lösningar. I dialogen tar vi tillvara förmågor och engagemang samt stimulerar till delaktighet och samverkan.

Vi har verksamhetsdialog minst tre gånger per år. Verksamhetsdialoger sker mellan medarbetare och chef samt mellan chefer. Varje förvaltning utvecklar sitt koncept för verksamhetsdialog.

En förutsättning för framgångsrik verksamhetsdialog är att alla kommer förberedda till mötet och att dialogen sker i partnerskap. En verksamhetsdialog börjar förslagsvis med en kort incheckning. Huvudfokus ligger sedan på verksamhetsplanen och frågan Vad vill vi uppnå? Andra frågor för dialogen kan vara analys utifrån ett aktuellt tema (till exempel nya resultat), medarbetar- och ledarskapsfrågor eller större ekonomiska

avvikelser. Varje dialogtillfälle lyfter vi också våra framgångar. En bra verksamhetsdialog resulterar i tydliga överenskommelser om arbetet framåt.

Förvaltningens verksamhetsplan

Förvaltningschefen tar årligen fram förvaltningens verksamhetsplan utifrån nämndens beslutade mål och inriktning, ekonomiska förutsättningar samt förvaltningens nulägesanalys. Förvaltningens verksamhetsplan ger ledning och stöd till verksamheternas planering (verksamhet, avdelning eller enhet).

Förvaltningens planering – så hänger det ihop

Förvaltningens verksamhetsplan är klar senast 30 september och presenteras som ett informationsärende till nämnden under hösten.

Förvaltningens verksamhetsplan innehåller avsnitten:

- Förvaltningschefen inleder
- Nämndens uppdrag
- Sammanfattning av nuläget
- Nämndens inriktning och mål
- Målbild
- Prioriterade områden

Förvaltningens nulägesanalys

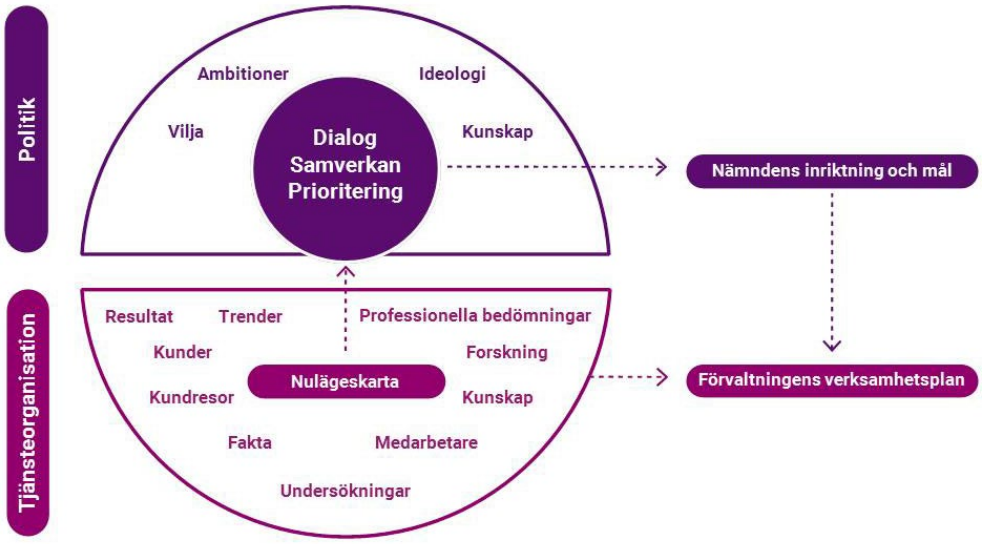
Förvaltningens nulägesanalys är ett underlag till förvaltningens verksamhetsplan och nämndens nulägeskarta. Nulägesanalysen tydliggör hur vår verksamhet fungerar och vad vi behöver bli bättre på.

Genom nulägesanalysen försöker vi skapa en objektiv och faktabaserad bild av vårt nuläge genom att bland annat titta på behoven hos de vi finns till för, verksamhetens resultat, verksamhetens förutsättningar så som ekonomisk tilldelning, personalresurser, ambitioner i styrdokument samt hur trender och omvärlden kan tänkas komma att påverka verksamheten. Processen med nulägesanalys involverar förvaltningschefens ledningsgrupp, processledaren för styrning samt förvaltningens medarbetare.

En väl genomförd nulägesanalys ger grunden för dialog mellan tjänsteorganisationen och politiken i arbetet med nämndens mål och inriktning för verksamheten. Nulägesanalysen ger också förutsättningar för förvaltningen att göra prioriteringar, fördela ekonomiska resurser, planera kompetensutveckling, lönebildning och så vidare.

Nulägesanalys inför politiska prioriteringar

Förvaltningens nulägesanalys är ett underlag för politiken att prioritera med inriktning och mål. I vår nulägesanalys kan vi komma fram till många saker. Efter att analysen är gjord kommunicerar vi våra viktigaste slutsatser till politiken. Vi avgränsar oss då till det som är relevant för deras styrning.



Nulägesanalys – mötet mellan tjänsteorganisation och politik

Vi presenterar våra viktigaste slutsatser i sammanfattad form i en så kallad nulägeskarta. Nulägeskartan är ett stöd för de förtroendevalda att förstå förvaltningens nulägesanalys. Kartan kompletteras med djupare analys och förklaring (till exempel kvalitetsrapporter, verksamhetsberättelser, trend- och omvärldsanalys). Förvaltningens nulägeskarta till nämnden uppdateras årligen och presenteras för nämnden i början på året som ett underlag till arbetet med nämndens förslag till inriktning, mål och ekonomi.

Nulägeskartan har följande rubriker:

- Vår samlade analys av nämndens nuläge
- Behoven hos de vi finns till för
- Verksamhetens resultat
- Verksamhetens största utmaningar
- Nyckeltal
- Trender och deras konsekvenser för verksamheten

Ansvar och roller

Arbetet med att styra, utveckla och förändra verksamheten utgår från stadens ansvarsfördelning. Chefen har ägarskapet i verksamhetsstyrningen och att tillsammans med medarbetarna leda verksamheten mot nödvändig utveckling och förändring.

Chefsansvar i Helsingborgs stad

Chefer i Helsingborgs stad har fullt ledningsansvar. Ett fullt ledningsansvar innebär att chefen, inom sitt ansvarsområde, är ansvarig för verksamhet, ekonomi och personal. Chefer i Helsingborg har ansvar att ha kunskap om, bära och förmedla stadens vision och medarbetar- och ledarpolicy.

Verksamhetsansvar

Chefens verksamhetsansvar handlar om att driva en effektiv och innovativ verksamhet inom sitt uppdrag, att vara en del av Helsingborgs stad och att agera med en helhetssyn utifrån:

- visionen Helsingborg 2035
- politiska prioriteringar (nationella och lokala)
- lagstiftning
- nämndens reglemente
- delegeringsordning och arbetsinstruktion
- styrdokument (program, planer, policyer och riktlinjer)

Verksamhetsansvaret innebär också att du som chef planerar, prioriterar, följer upp, analyserar och agerar för goda serviceupplevelser och livskvalitet för dem som verksamheten riktar sig till genom:

- verksamhetsstyrning
- systematiskt kvalitetsarbete
- intern kontroll

Ekonomiansvar

Ekonomiansvaret innebär att driva verksamheten inom verksamhetens budget.

Chefen ska:

- Ha kännedom om och följa ekonomiska regler, riktlinjer och anvisningar.
- Planera, följa upp, analysera och agera utifrån verksamhetens ekonomi.
- Ha kännedom om och följa regler för inköp.

Personalansvar

Personalansvaret handlar om att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla medarbetare. Genom planering och ledning ska chefen skapa en god arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv, där chef och medarbetare gemensamt arbetar mot uppsatta mål.

Chefen ansvarar för att skapa förutsättningar för inflytande, delaktighet, utveckling och lärande, både på individ- och gruppnivå. Chefen företräder arbetsgivaren och följer lagstiftning, avtal, regelverk samt bär och förmedlar stadens HR-relaterade styrdokument.

Chefen ansvarar för:

- Alla personalfrågor från anställning till avslut av dina medarbetare.
- Att följa lagstiftning, avtal, regelverk samt HR-relaterade styrdokument.
- Samtal som till exempel lönesamtal, medarbetarsamtal och rehab- och omtankessamtal.

Läs mer om chefens ansvar på HR-sidan på intranätet under Stöd för dig som är chef.

Stadens ledning

Stadsdirektören är stadens ledande tjänsteperson och chef för förvaltningscheferna i stadens förvaltningar samt chef i bolagskoncernen. Stadsdirektören ansvarar för att samordna stadens verksamheter och har uppsikt över dem oavsett organisationsform. Det innefattar ansvar för stadens strategiska frågor på tjänstepersonnivå samt ansvar för att förvaltningsorganisationen fungerar på ett ändamålsenligt och effektivt sätt, i enlighet med de ramar och riktlinjer som fastställts av kommunstyrelse och kommunfullmäktige.

Stadsdirektörens ledningsgrupp leds av stadsdirektören och består av samtliga förvaltningschefer, HR-direktör, ekonomidirektör, digitaliseringsdirektör och kommunikationsdirektör samt innovations- och transformationschefen. Gruppen utvecklar och arbetar med tvärsektoriella och temaövergripande frågeställningar som skapar värde för staden som helhet. Ledningsgruppen stödjer stadsdirektören och gruppens medlemmar så att de når framgång i sina uppdrag och i att leda stadens verksamheter i riktning mot stadens vision Helsingborg 2035.

Bolagsledningsgruppen leds av stadsdirektören och består av bolagscheferna i stadens större hel- och delägda bolag, ekonomidirektören, utvecklingsdirektören och seniorrådgivare. Gruppen utvecklar och arbetar med tvärsektoriella och temaövergripande frågeställningar som ger värde för bolagskoncernen som helhet. Ledningsgruppen stödjer stadsdirektören och gruppens medlemmar så att de når framgång i sina uppdrag och i att leda bolagens verksamheter i riktning mot stadens vision Helsingborg 2035.

Förvaltningschefen är nämndens ledande tjänsteperson och ansvarar för beredning och verkställighet av övergripande karaktär samt uppföljningen av hela nämndens verksamhet. Förvaltningschefen ansvarar för att erbjuda invånarna service och tjänster med politiskt fastställd kvalitet samt att invånarna ges möjlighet till medskapande och inflytande på utförandet av tjänsterna.

Processägare har på uppdrag av stadsdirektören mandat och ansvar att med ett helhetsperspektiv utveckla, leda och samordna processerna digitalisering, ekonomi, styrning, HR, kommunikation och marknad, näringslivs- och destinationsutveckling, service, arkiv, juridik, demokrati, ärendeberedning samt strategisk samhällsutveckling.

Roller i verksamhetsstyrningen

I vårt arbete med verksamhetsstyrning har vi i staden olika roller. Det är chefen som har ägandeskapet i verksamhetsstyrningen och ansvarar utifrån sitt chefsansvar att planera, prioritera, parera, genomföra och följa upp verksamheten tillsammans med medarbetarna.

Förvaltningschefen ansvarar för att

- förvaltningen har en genomarbetad nulägesanalys som underlag till nämndens nulägeskarta för politiska mål och förvaltningens verksamhetsplan
- tillsammans med förvaltningschefens ledningsgrupp ta fram förvaltningens verksamhetsplan utifrån förvaltningens nulägesanalys och politikens viljeinriktningar och ambitioner
- följa upp förvaltningens verksamhetsplan tillsammans med förvaltningschefens ledningsgrupp
- agera utifrån tillitsbaserad styrning

Chefen ansvarar för att

- skapa en tydlig verksamhetsplan tillsammans med medarbetarna
- skapa energi i genomförandet av verksamhetsplanens innehåll
- levandegöra och följa upp verksamhetsplanen tillsammans med medarbetarna
- verksamheten har nulägeskoll och genomför verksamhetsdialoger
- agera utifrån tillitsbaserad styrning
- tillsammans med medarbetaren koppla medarbetarens uppdrag till verksamhetens uppdrag och mål samt dokumentera detta tillsammans med medarbetarens utvecklingsområden i en medarbetaplan

Medarbetaren ansvarar för att

- engagera sig i arbetet med verksamhetsplanen
- agera utifrån verksamhetens uppdrag samt mål och prioriterade områden
- delta och bidra i verksamhetsdialoger och nulägeskoll
- agera utifrån tillitsbaserad styrning
- tillsammans med chefen koppla medarbetarens uppdrag till verksamhetens uppdrag och mål samt dokumentera detta tillsammans med sina utvecklingsområden i en medarbetarplan

Stödfunktioner

Stadens stödfunktioner har en viktig roll för att verksamheternas tjänster ska bli så bra som möjligt. I stadens tillitsbaserade styrning är stödfunktionerna integrerade i verksamheten och delaktiga verksamhetens uppdrag. I rollen ingår att ge chefer och medarbetare ett verksamhetsnära och professionellt stöd som utgår från deras behov. Stödfunktioner är ambassadörer i stadens styrning och värnar om styrmodellen.

Processledare för styrning i förvaltningarna

För att stödja nämnden i politisk styrning och förvaltningens chefer i verksamhetsstyrningen finns rollen processledare styrning på varje förvaltning.

Politisk styrning

Processledaren stödjer förvaltningschefen i arbetet med att planera och följa upp nämndens mål och ekonomi utifrån stadens riktlinjer och anvisningar. I rollen ingår att:

- stödja och samordna arbetet med förvaltningens nulägeskarta till nämnden
- stödja och samordna arbetet med att ta fram inriktning och mål i nämndens förslag till mål och ekonomi
- stödja och samordna arbetet med att ta fram nyckeltal för nämndens uppdrag och inriktning
- stödja och samordna arbetet med att följa upp nämndens uppdrag, inriktning och mål, både i dialog med nämnden, i delårs- och helårsrapporter och i HBG stad beslutsstöd
- ansvara för att klarmarkera nämndens mål och ekonomi-ärenden i Stratsys enligt årskalender
- utbilda nya nämndsledamöter i stadens styrmodell och årshjulet för mål och ekonomi

Verksamhetsstyrning

Processledaren stödjer cheferna på förvaltningen i deras verksamhetsstyrning. I rollen ingår att i samspel med förvaltningschefen:

- stödja och samordna arbetet med förvaltningens nulägesanalys
- stödja och samordna arbetet med förvaltningens verksamhetsplan och förvaltningens verksamhetsdialoger
- stödja och coacha chefer i deras nulägeskoll, verksamhetsplan och verksamhetsdialog
- stödja och utbilda chefer i systemstödet Verksamhetsplan SharePoint
- proaktivt förbättra förvaltningens processer inom verksamhetsstyrning

Stadens processledare för styrning

Stadsledningsförvaltningen driver och samordnar stadens arbete med politisk styrning och verksamhetsstyrning i samverkan med stadens förvaltningar. På stadsledningsförvaltningen finns rollen stadens processledare för styrning med ansvar för att:

- stödja de styrande i arbetet med stadens inriktningar, kommunfullmäktiges mål och resultat
- ta fram och utveckla stadsgemensamma anvisningar till nämnderna
- stödja förvaltningarnas processledare för styrning i arbetet med politisk styrning och verksamhetsstyrning
- ta fram stöd- och informationsmaterial
- driva stadens nätverk för styrning
- omvärldsbevaka inom styrning och verksamhetsutveckling
- utveckla och förvalta systemstöden Stratsys och Verksamhetsplan SharePoint
- stödja och utbilda processledare för styrning på förvaltningarna i systemstödet Stratsys och Verksamhetsplan SharePoint

Andra stödfunktioner i förvaltningarna
Utöver processledare för styrning på förvaltningar finns exempelvis stödfunktion inom ekonomi, HR och kvalitet. I verksamhetsstyrningen arbetar stödfunktionerna proaktivt med att stödja och coacha cheferna i nulägeskoll och verksamhetsdialog. Stödfunktionerna ansvarar i verksamhetsstyrningen för att stödja verksamhetens utveckling och underlätta för chefer och medarbetare genom att förenkla rutiner och arbetssätt.

Stadsrevisionen

Stadsrevisionens roll i styrningen är att granska om verksamheten lever upp till kommunfullmäktiges beslutade vision, inriktningar, mål, uppdrag och riktlinjer. Revisionen granskar om styrningen är tillräcklig och hur nämnder omsätter sitt arbete utifrån fullmäktiges uppdrag. Revisionen bidrar till verksamhetens utveckling genom att föra dialog, samspela och arbeta förebyggande.

Stöd

För stöd i arbetet med verksamhetsstyrning finns stödfunktioner inom styrning och ekonomi samt olika digitala stöd.

Stödfunktion inom styrning och ekonomi

Har du frågor eller behöver stöd inom verksamhetsstyrning eller vill ha support i systemstödet för verksamhetsplan kontaktar du förvaltningens processledare för styrning.

Har du frågor om arbetet med beslutsstödet eller behöver support i beslutsstödet kontaktar du förvaltningens applikationssamordnare.

Behöver du stöd och support i ekonomi- och budgetarbetet kontaktar du förvaltningens ekonomifunktion.

Kontaktuppgifter till dessa stödfunktioner hittar du på Styrning och ekonomi-sidan på intranätet under Kontakter.

Sidan Styrning och ekonomi på intranätet

Styrning och ekonomi-sidan är ett digitalt stöd i verksamhetsstyrningen. Här hittar du information och stöd om hur vi arbetar med nulägeskoll, verksamhetsplan och verksamhetsdialoger. Här finns också stöd i nämndens arbete med mål och ekonomi. Du når Styrning och ekonomi-sidan från intranätets startsida.

Sidan för förtroendevalda på intranätet

På förtroendevaldsidan hittar du bland annat information om stadens styrmodell, kommunens organisation, etiska regler, kommunallagen, jäv och arvode. Du får också veta vilka elektroniska verktyg du har tillgång till som förtroendevald. Här finns lathundar till system, utbildning för förtroendevalda, samt kontaktuppgifter till andra förtroendevalda i staden.

Verksamhetsplan SharePoint

Verksamhetsplan SharePoint är stadens systemstöd i verksamhetsstyrningen (exklusive förskolor och skolor som har sin verksamhetsplan i Stratsys). Här skapar vi, ändrar och följer upp verksamhetsplanen. Systemet finns åtkomligt på intranätet under rubriken Mina system (Verksamhetsplan SharePoint).

Stratsys

Stratsys är stadens systemstöd för:

- stadens inriktningar, politiska mål och nulägeskarta
- planering och uppföljning inom mål och ekonomi-processen
- förvaltningens verksamhetsplan
- förskolors och skolors verksamhetsplaner (IPS-modellen) och kvalitetsrapporter
- informationssäkerhet
- Uppföljning av förskolor och skolors miljö- och hälsoskyddsarbete genom checklista
- nyckeltalskatalog och gröna nyckeltal

- styrdokument – uppföljning
- intern kontroll
- statsbidrag
- meetings (mötesmodul)
- jämförelsetjänst (helsingborg.se)

Systemet finns åtkomligt på intranätet under rubriken Mina system (Stratsys). Mer information om Stratsys finns på Styrning och ekonomi-sidan under rubriken Systemstöd.

Beslutsstöd

Beslutsstödet är stadens BI-lösning (Business Intelligence) för uppföljning, analys eller upptäckter. Användargränssnittet är Qlik Sense. Beslutsstödet är till för verksamheten i arbetet med att planera, följa upp och analysera och består av olika applikationer. Beslutsstödet innehåller information från olika källor. Beslutsstödet hämtar data från förvaltningarnas verksamhetssystem och stadens ekonomisystem och HR-system.

Beslutsstödet innehåller olika applikationer med information om:

- måluppfyllelse för politiska mål
- nyckeltal utifrån nämnders uppdrag och inriktning
- medarbetare
- ekonomi
- skolresultat, elevfrånvaro och attitydundersökning
- vård och omsorg (hemvård, LSS, daglig verksamhet, myndighetsbeslut och vårdboende)
- individ- och familjeomsorg
- vuxenutbildning
- ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsinsatser
- besöksstatistik inom kulturförvaltningen
- befolkningsprognos och statistik
- ärenden hos stadens kontaktcenter
- miljö- och hälsoskydd
- livsmedelskontroller
- stadens automatiserade tjänster (RPA)
- stadens e-tjänster
- inköp samt avtalstrohet

Vilket innehåll du har tillgång till i Beslutsstödet beror på var i organisationen du arbetar och vilken roll du har.

Inloggningen till beslutsstödets finns på intranätet under rubriken Mina system, se Beslutsstöd (Qlik Sense). Mer information om beslutsstödet finns på Styrning och ekonomi-sidan under rubriken Systemstöd.

Länkar

Här finns en förteckning över länkar till webbplatser med information som vi hänvisar till i dokumentet.

Helsingborgs stads webbplats

Helsingborgs stads intranät

Styrning och ekonomi-sidan på intranätet

HR-sidan på intranätet

Webbplatsen Så styrs Helsingborg
På webbplatsen finns bland annat programmet för mandatperioden, nämndernas reglementen och bolagens ägardirektiv, stadens styrdokument, uppdrag, inriktning och mål för nämnder och bolag, information om bolagsstyrning och broschyrer.

Sidan för förtroendevalda på intranätet

Vision Helsingborg 2035 på intranätet

Vision Helsingborg 2035 på stadens webbplats

Helsingborgs stads trend- och omvärldsanalys

Beslutsstödet – stadens BI-lösning

Stadens ekonomihandbok

Helsingborg 2035

År 2035 ska Helsingborg vara den skapande, pulserande, gemensamma, globala och 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 uppmärksammad 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 uppmärksammad 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 Helsingör. 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 energisatsningar. 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.

Hållbar utveckling

En hållbar utveckling innebär att tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina. Begreppet består av tre aspekter: *social*, *miljömässig* och *ekonomisk hållbarhet*.

Vår gemensamma och långsiktiga vision och dess fem prioriterade områden ska hjälpa oss att bygga ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart Helsingborg 2035. Stadens vision är vår beskrivning av hållbar utveckling.

Social hållbarhet

Social hållbarhet innebär att tillsammans skapa ett samhälle där människors grundläggande behov uppfylls. I ett socialt hållbart Helsingborg finns gemenskap, jämlikhet och tolerans. Det finns lika möjligheter och naturliga mötesplatser som skapar förutsättningar för samspel och mångfald. Vi är delaktiga i stadens utveckling och bestämmer över våra liv. I Helsingborg har allvar likväl som lust och lekfullhet en självklar plats i en social hållbar utveckling.

Miljömässig hållbarhet

Miljömässig hållbarhet innebär att vårda vattnet, luften, jorden och ekosystemen. Natur och människors hälsa får inte äventyras. I ett miljömässigt hållbart Helsingborg finns insikt om samberoendet mellan människa och natur och vi tar ansvar för hur vi använder våra energikällor och naturresurser. Här finns närproduktion och småskalighet, smarta klimatanpassningar samt hållbara miljö- och energisatsningar. I Helsingborg är nyfikenhet, öppenhet och framtidstro naturliga inslag i den miljömässigt hållbara utvecklingen.

Ekonomisk hållbarhet

Ekonomisk hållbarhet innebär att långsiktigt hushålla med mänskliga och materiella resurser. I ett ekonomisk hållbart Helsingborg finns hållbar tillväxt och hållbart byggande. Vi har inflytande över stadens utveckling och tar ett gemensamt ansvar för vår stad. Här finns möjligheterna för de som vill skapa, bygga, förändra, uppleva och utvecklas.

Stadens definition av hållbar utveckling

Stadsledningsförvaltningen
Avdelningen för ekonomi och styrning

HELSINGBORG