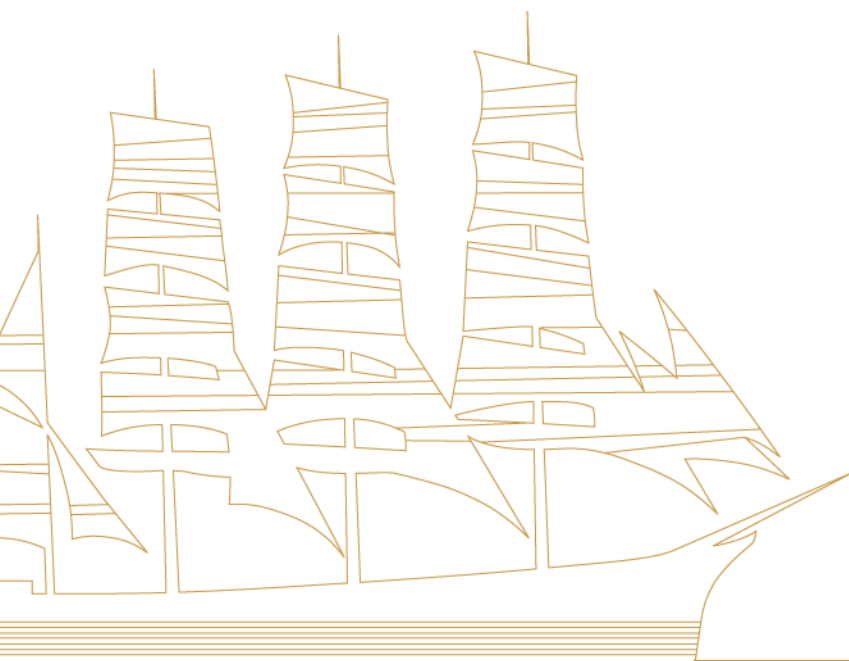




# Styrmodell för Mariehamns stad

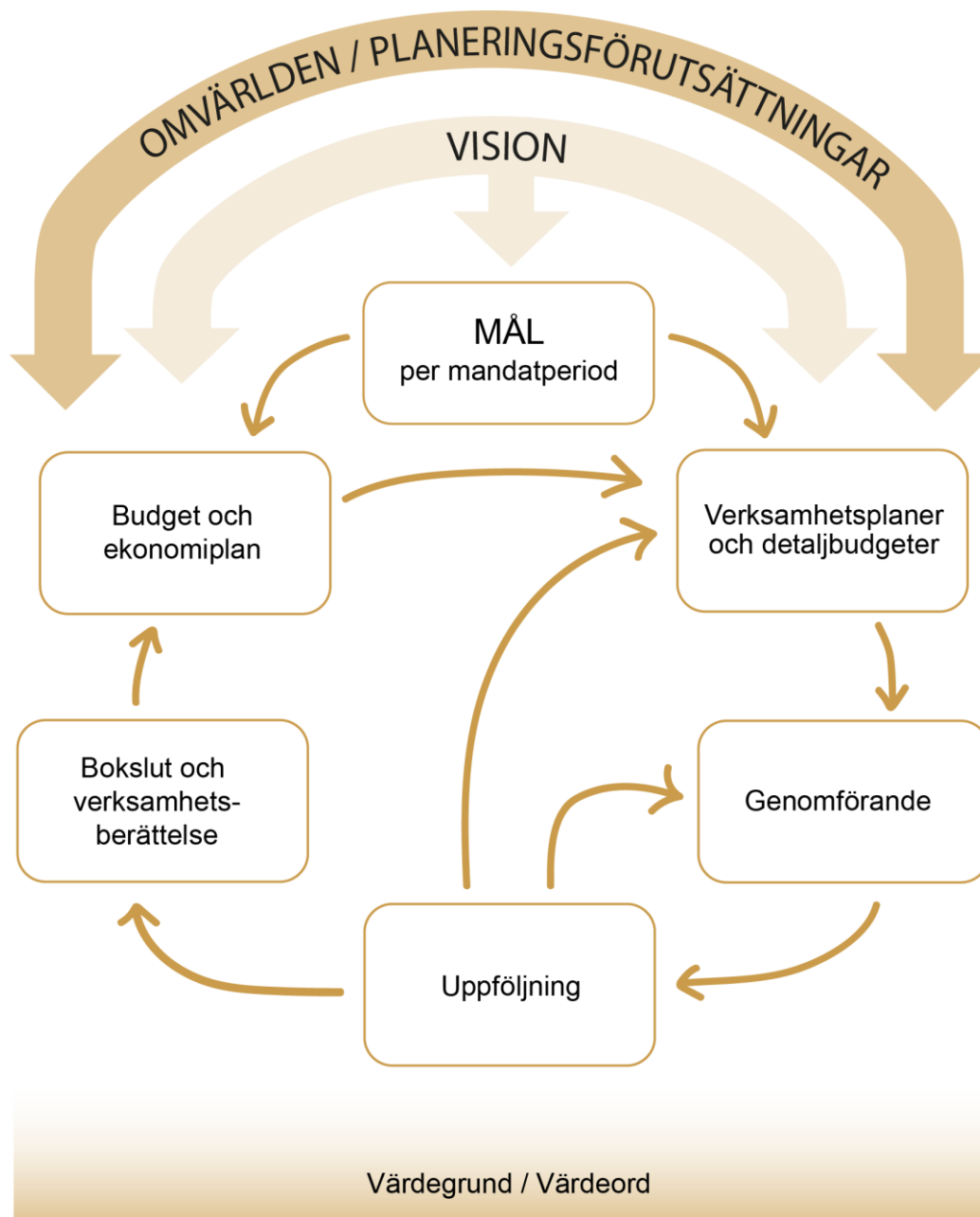
31.10.2017



## Innehåll

Styrmodellen i huvuddrag .....	3
Styrmodellen och systematiskt kvalitetsarbete .....	4
Planera.....	4
Genomföra .....	4
Följa upp .....	4
Åtgärda .....	5
Kvalitetssäkring .....	5
Fördelning av beslutanderätt .....	5
Grundläggande princip.....	5
Gemensamma områden och åtaganden.....	5
Lagstadgade planer .....	6
Styrmodellens olika moment .....	6
Vision .....	6
Mål för mandatperioden och indikatorer för målluppfyllelse .....	6
Genomgång av planeringsförutsättningar .....	6
Budget- och ekonomiplan .....	7
Verksamhetsplaner .....	8
Detaljbudgeter .....	8
Bokslut med verksamhetsberättelse.....	8
Tertialuppföljningar.....	9
Budget- och verksamhetsplaneringsprocessen i huvuddrag .....	10

## Styrmodellen i huvuddrag



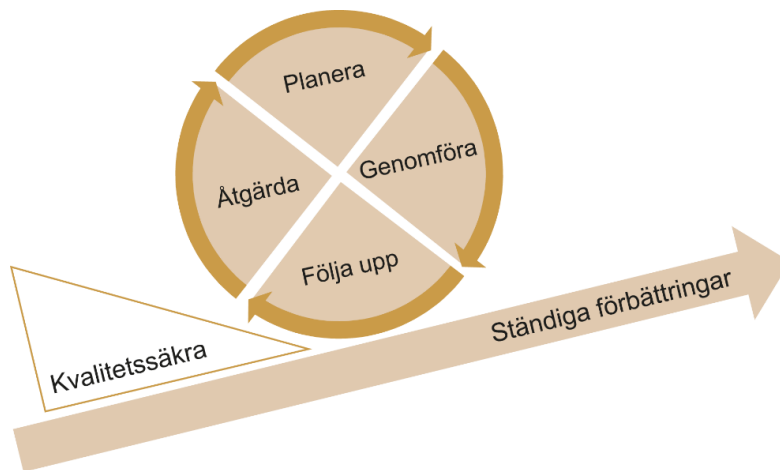
Styrmodellen är till för att genomföra politiska ambitioner och säkra en god kvalitet i verksamheterna. Genom att på ett systematiskt sätt planera, genomföra, följa upp och åtgärda verksamheterna säkerställer man verksamheternas kvalitet.

Styrmodellen är därmed samtidigt stadens kvalitetsledningssystem.

# Styrmodellen och systematiskt kvalitetsarbete

Stadens styrmodell genomsyras av och syftar till ett systematiskt kvalitetsarbete. Kvalitetsarbete handlar om att ständigt utveckla och göra verksamheten bättre så att resurserna kommer att användas på bästa sätt. Genom ett systematiskt kvalitetsarbete säkerställer vi en miljö som bejaktar utveckling och ständiga förbättringar.

Det systematiska kvalitetsarbetet kan illustreras med nedanstående kvalitetshjul:



Kvalitetshjulet illustrerar kvalitetsarbetets fyra delar. Alla fyra delar måste finnas och fungera för att hjulet skall kunna snurra.

## Planera

Utgångspunkt för planeringen är de politiska ambitionerna, vilka uttrycks i form av mål och resultatindikatorer. Utgående från målen, resultatet av olika uppföljningar samt den kunskap man har om omvärlden planerar verksamheterna aktiviteter som syftar till att ge bättre utfall på resultatindikatorerna. Likaså planeras vilka uppföljningar som skall göras som underlag för fortsatt planering. Planerade aktiviteter och uppföljningar samlas i nämndernas verksamhetsplaner.

## Genomföra

Efter planering genomförs den planerade verksamheten. Anställda på alla enheter arbetar under året med att genomföra aktiviteterna som finns angivna i verksamhetsplaner. Med bra planering ökar förutsättningarna för ett lyckat genomförande. Tydliga uppdrag underlättar att involvera alla medarbetare i förverkligandet

## Följa upp

Uppföljningar görs för att se om de politiska målen är uppfyllda. Genom att följa upp verksamheten får vi kunskap om vilken verksamhet vi levererar, hur planerade aktiviteter har fallit ut och verkställts samt om hur våra verksamheter uppfattas.

Uppföljning på en övergripande nivå sker genom medborgarundersökningar, vilka görs i slutet av varje mandatperiod och presenteras som underlag för planering i början av varje ny mandatperiod.

Andra metoder för uppföljning är brukarundersökningar, strukturerad synpunktshantering och utvärderingar.

Genom att sammanställa resultat av undersökningar, utvärderingar, indikatorer, nyckeltal mm får vi en bild av kvalitén på vår verksamhet. Denna kunskap tar vi till vara som grund för ytterligare utveckling.

## Åtgärda

Om resultatet inte har blivit som planerat eller om uppföljningen visar på annat som bör åtgärdas noteras avvikelsen och man skriver ner vad man kan göra åt det. Enkla förändringar kan genomföras med en gång. Noteringar om mera komplexa och resurskrävande åtgärdsbehov ligger som grund för planering av nya aktiviteter i nästa verksamhetsplan.

## Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkringen består i att vi förhindrar att samma fel görs igen. Det systematiska kvalitetsarbetet genomsyrar styrmodellen. Vi lär av våra erfarenheter, åtgärdar de avvikelser som vi identifierar och upprepar inga misstag. Systemet där vi utvecklar verksamheten på basen av gjorda uppföljningar skapar en miljö för ständiga förbättringar. Hjulet rullar sakta uppåt och vårt systematiska åtgärdsarbete flyttar den lilla klossen uppåt varje gång.

Miljön främjar kreativitet och innovationer.

## Fördelning av beslutanderätt

### Grundläggande princip

Beslutanderätten i staden utgår från fullmäktige men fördelas i organisationen genom förvaltningsstadgan och delegeringsbeslut. Stadens kollegiala organ har ett helhetsansvar för att producera och utveckla kommunala tjänster inom sitt verksamhetsområde med beaktande av tillgängliga resurser samt gällande mål och direktiv. Anslagsbindningen ligger på nämndnivå och nämnderna har frihet att, efter förankring av verksamhetsplaner hos stadsstyrelsen, agera inom av fullmäktige fastställda ramar och målsättningar. Fördelningen av beslutanderätt följer, med ett centralt undantag i fråga om beslut om verksamhetsplaner, principen om att ansvar och befogenheter skall följas åt. Ärenden som enbart berör verksamhet inom en nämnd anförtros nämnderna medan fullmäktige beslutar i ärenden av principiell och övergripande karaktär så som gemensamma visioner, övergripande mål, politiska inriktningsdokument, budget och årsredovisning.

### Gemensamma områden och åtaganden

Vissa områden, vilka i sig inte utgör egna kärnverksamheter, är även om ansvaret för planering, genomförande och finansiering ligger på respektive nämnd, föremål för central samordning. Hit hör de områden som enligt stadens förvaltningsstadga ankommer på stadsledningens kanslier

För dessa områden arbetar staden med gemensamma riktlinje och handlingsplaner. Miljöledningen är ISO 14001 certifierad och följer den standarden. Nämnderna tar hänsyn till och beaktar gemensamma riktlinjer och handlingsplaner i sina verksamhetsplaner. Planering av åtgärder sker i samråd med stadsledningen som leder arbetet i dessa frågor och bär ett samordnande helhetsansvar.

## Lagstadgade planer

Lagstiftning reglerar att vissa planer måste finnas som egna dokument. De lagstadgade planerna bereds av respektive nämnd och beslutas av fullmäktige om så krävs enligt lagstiftning, annars i den ordning som följer av stadens beslutshierarki. Gällande mål för mandatperioden beaktas i mån av möjlighet vid utarbetande av lagstadgade planer.

## Styrmodellens olika moment

### Vision

Stadens vision uttrycker ett framtida tillstånd som staden strävar efter. Tidsperspektivet på visionen är många år. Visionen antas stadsfullmäktige och gäller tillsvidare.

År 2006 antog stadsfullmäktige visionen:

*”En attraktiv sjöfartsstad med livskvalitet”.*

### Mål för mandatperioden och indikatorer för måluppfyllelse

Den övergripande men aktuella politiska ambitionen uttrycks i form av *mål för mandatperioden*. Målen kan inte vara för många, kanske högst ett tiotal. För att det skall vara möjligt att följa upp och utvärdera målen anges även indikatorer för att bedöma måluppfyllelsen av respektive mål.

Mål och indikatorer bereds av stadsstyrelsen och antas av stadsfullmäktige i början av varje mandatperiod. Vid beredningen bistås styrelsen av stadsledningen och respektive verksamhets sakkunniga. I syfte att skapa förutsättningar för en god måluppfyllelse eftersträvas mål som är utmanande men realistiska och väl förankrade hos såväl beslutsfattare som verksamhetsansvariga.

Efter en väl genomförd målformulering har organisationen en gemensam väl förankrad uppfattning om vart den är på väg och vad den förväntas åstadkomma under mandatperioden.

Utgångspunkten är att målen inte ändras under mandatperioden annat än i händelse av förändrade förutsättningar som medför att målen förlorar relevans eller blir obsoleta. Vid behov initierar stadsstyrelsen i så fall en översyn inför budget, vilken tidsmässigt bör anpassas så att den är färdig innan genomgång av planeringsförutsättningar.

### Genomgång av planeringsförutsättningar

Politiska ambitioner, verksamhetsutvärderingar, tidigare års resultat, ekonomisk situation samt förändringar i omvärlden utgör tillsammans förutsättningar för planering. Stadens förtroendevalda och verksamhetsansvariga går årligen vid ett gemensamt tillfälle igenom planeringsförutsättningarna tillsammans.

Planeringsförutsättningarna presenteras av stadsdirektören och förvaltningscheferna. Presentationen avspeglar kända omständigheter på 5-10 års sikt men har särskild tonvikt på kommande budgetår. Förutsättningarna utgör sedan en gemensam kunskapsbas för beredning av budget och ekonomiplan samt verksamhetsplaner och detaljbudgeter.

Genomgång av planeringsförutsättningar inleder budget- och verksamhetsplaneringsprocessen samt riktar sig till samtliga fullmäktige-, styrelse-, och nämndledamöter liksom till samtliga förvaltnings- och avdelningschefer. Utgångspunkten är att genomgången görs i början av april varje år.

## Budget- och ekonomiplan

En budget för nästa kalenderår samt en ekonomiplan för budgetåret och de därpå två närmast följande kalenderåren antas årligen av stadsfullmäktige. Genom budgeten fastställer fullmäktige dels ett driftsnetto (driftsresultat) per anslag och dels ett investeringsnetto per investering. Inom ramen för fastställda drifts- och investeringsnetton får nämnderna fritt disponera tillgängliga medel till de verksamheter som ingår i anslaget. Medel kan inte flyttas mellan drifts- och investeringsbudgeterna.

Ekonomiplanen från föregåendeårs fullmäktigebeslut om budget och ekonomiplan utgör ramar för budgetarbetet. Eftersom stadens budget i sig är en rambudget och ändringar av ramar förutsätter tillgång till det underlag som nämnderna tar fram inför stadsstyrelsens budgetbehandling är huvudregeln att ramarna inte ändras annat än om det finns behov av tekniska korrigeringar och omstruktureringar. Sådana ändringar tillställs stadsstyrelsen innan de förmedlas till nämnderna.

Budgeten omfattar

- En redogörelse för Mål för mandatperioden jämte indikatorer.
- En övergripande omvärlds- och trendanalys.
- En ekonomisk översikt med en driftsekonomi- och resultatdel samt en investerings- och finansieringsdel. För balansräkningsenheterna anges även lånebörda samt avkastning på grundkapital.
- En analys av budgetens förväntade effekt på vissa strategiska finansiella nyckeltal.
- Anslagsspecifika
  - redogörelser för omständigheter av betydelse för planeringsförutsättningar,
  - analyser av vad planeringsförutsättningarna konkret innebära för verksamhetsutrymmet samt
  - kända planerade verksamhetsförändringar
- Tidsplan för planering- och utbyggnad av Mariehamn.
- Förväntad avkastning och dividend samt förväntade amorteringar och återbetalningar från respektive dotterbolag.
- Dotterbolagens interna och externa låneutrymme.
- Sammanställning av gällande fullmäktigebeslut om grunder för taxor.

Efter stadens genomgång av planeringsförutsättningar lämnar nämnderna underlag inför stadsstyrelsens behandling. Nämnden behandlar underlaget vid minst två tillfällen. Vid det första tillfället förs en strategi- och utvecklingsdiskussion utgående från kända budget- och verksamhetsförutsättningar. Diskussionen tjänar som underlag för förvaltningschefens förslag till budgetunderlag. Från genomgång av planeringsförutsättningar till dess att nämndernas underlag skall lämnas in avsätts fyra veckor.

Stadsstyrelsen uppgör förslag till budget och ekonomiplan. Stadsstyrelsen inleder sin behandling genom en workshop där styrelsen och ledningsgruppen tillsammans försöker arbeta ihop ett väl förankrat, hållbart och balanserat budgetförslag. Resultatet från workshopen tjänar som grund för stadsdirektörens förslag. Workshopen hålls under två dagar, tidigast en vecka efter att nämndernas underlag distribuerats.

Stadsdirektörens förslag till budget presenteras därefter för behandling i stadsstyrelsen senast 12 dagar innan stadsfullmäktiges budgetbehandling vilken i sin tur skall äga rum senast tisdagen innan midsommar.

## Verksamhetsplaner

Nämnderna utarbetar årligen inom ramen för beviljade anslag verksamhetsplaner genom vilka nämnderna uttrycker de politiska ambitionerna för verksamhetsområdet. Verksamhetsplanerna tillställs stadsstyrelsen för beslut.

Verksamhetsplanerna utgår från gällande Mål för mandatperioden och beaktar såväl, lagstadgade planer, övriga politiska inriktningsdokument som riktlinjer och handlingsplaner i fråga om stadens gemensamma åtaganden.

Av nämndernas verksamhetsplaner för respektive verksamhetsår ska framgå:

- En kortfattad redogörelse för nämndens verksamhetsområde och verksamhetsidé.
- En redogörelse för Mål för mandatperioden jämte indikatorer.
- En kortfattad redogörelse för nämndens planeringsförutsättningar
- Planerade aktiviteter för att uppfylla Mål för mandatperioden inklusive aktiviteter inom ramen för gemensamma planer och åtaganden.
- Planerade uppföljningar och utvärderingar av verksamheterna.
- Tidsplan för rapportering till nämnden.
- Personalstyrkans omfattning.

Nämndernas förslag till verksamhetsplaner skall tillställas stadsstyrelsen senast den 15 november varje år. Stadsstyrelsens beslut fattas inom november.

## Detaljbudgeter<sup>1</sup>

Nämnderna fastställer årligen inför varje budgetår detaljbudgeter varigenom anslagen för budgetåret fördelas mellan de olika verksamheter som ingår.

Nämnderna beslutar om detaljbudgeter senast i december varje år.

## Bokslut med verksamhetsberättelse

Stadsstyrelsen uppgör ett bokslut med verksamhetsberättelse för varje budgetår.

---

<sup>1</sup> Detaljbudgeter benämns i förvaltningsstadgan även dispositionsplaner.



Nämnder och verksamheter bistår, enligt anvisningar, med uppgifter och underlag för bokslut och verksamhetsberättelse.

Bokslut och verksamhetsberättelse överlämnas till fullmäktige senast inom april månad.

Av verksamhetsberättelsen skall framgå

- En ekonomisk översikt med resultaträkning, balansräkning, finansieringsanalys, finansiella och andra strategiska nyckeltal.
- Uppföljning av fullmäktiges Mål för mandatperioden tillsammans med en bedömning av och vid behov förklaring till uppfyllelse av *Mål för mandatperioden*.
- Nämndernas uppföljning av verksamhetsplaner redovisning av måluppfyllelse samt aktiviteter i syfte att nå måluppfyllelse för Mål för mandatperioden
- Personalbokslut
- Demokratibokslut
- Miljöbokslut

## Tertialuppföljningar

Stadsstyrelsen överlämnar årligen inom juni respektive oktober två tertialuppföljningar till stadsfullmäktige.

Nämnder och verksamheter bistår, enligt anvisningar, med uppgifter och underlag för tertialuppföljningar.

Tertialuppföljningar omfattar utfall och prognos för ekonomi och måluppfyllelse jämte förklaringar till dessa redovisat för staden som helhet samt per anslag.

# Budget- och verksamhetsplaneringsprocessen i huvuddrag

