

# Budget år 2015 och ekonomiplan 2016-17

Mariehamn - världens minsta metropol

- Innovativ och modern
- Konkurrenskraftig och växande
- Långsiktig, jämställd och hållbar

Antagen av stadsfullmäktige

11.06.2014, §

## Innehåll

<b>Stadsdirektörens utblick.....</b>	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
<b>Världens minsta metropol! - Målbilden för framtidens Mariefhamn .....</b>	<b>4</b>
<b>Gemensamma planeringsförutsättningar .....</b>	<b>5</b>
<i>Omvärldsanalys .....</i>	<i>5</i>
<i>Befolkningsutveckling .....</i>	<i>7</i>
<i>Skatteprognos/prognos för överföringar från landskapet .....</i>	<i>8</i>
<i>Stadens ekonomiska förutsättningar .....</i>	<i>9</i>
<i>Mål för mandatperioden .....</i>	<i>11</i>
<b>Stadens sifferbudget 2015 och ekonomiplan 2016-2017.....</b>	<b>12</b>
<i>Intäkterna .....</i>	<i>12</i>
<i>Kostnaderna .....</i>	<i>12</i>
<i>Resultatet.....</i>	<i>13</i>
<i>Grunderna för Mariefhamn stads taxor .....</i>	<i>13</i>
<i>Resultat och kommunbidrag.....</i>	<i>14</i>
<i>Investeringsöversikt.....</i>	<i>15</i>
<i>Finansieringsöversikt.....</i>	<i>15</i>
<i>Nettoskuld.....</i>	<i>15</i>
<b>Stadsfullmäktiges mål för verksamheterna 2015 .....</b>	<b>16</b>
<i>Övergripande mål .....</i>	<i>16</i>
<i>Stadsledningen .....</i>	<i>19</i>
<i>Bildningsnämnden.....</i>	<i>20</i>
<i>Kultur- och fritidsnämnden.....</i>	<i>22</i>
<i>Socialnämnden.....</i>	<i>23</i>
<i>Infrastrukturnämnden .....</i>	<i>27</i>
<i>Stadsutvecklingsnämnden .....</i>	<i>29</i>
<i>Byggnadsnämnden .....</i>	<i>31</i>
<b>Stadens investeringsbudget .....</b>	<b>32</b>
<b>Koncernen Mariefhamns stad .....</b>	<b>36</b>
<b>Ekonomiska styrprinciper .....</b>	<b>37</b>

## **Stadsdirektörens utblick**

2015 blir ett år för modernisering, återhållsamhet och strategiska prioriteringar. Den främsta orsaken till detta är, som känt, det radikalt ändrade inkomstläge som följer av att Mariehamns stad förlorat samfundsskatteintäkter på i storleksordningen 6 miljoner euro per år. Landskapsandelssystemet, som är avsett att utjämna ekonomiska skillnader mellan kommunerna, beaktar inte förändringar i kommunernas övriga inkomstbaser ens när de är strukturella och bestående. Staden står därmed utan kompensation inför en förändrad ekonomisk framtid.

Historiskt har Mariehamn investerat i infrastruktur för sina invånare, men också andra ålänningars, väl. Byggnader och anläggningar förslits, vilket i bokföringen representeras av avskrivningar. Sådana kostnader kan inte minskas ens i en situation när intäktsbortfallet skulle kräva radikala åtgärder. Avyttring av kommunala specialfastigheter är i sig också mycket svårt i rådande konjunkturläge. Mariehamn belastas årligen med cirka 3,5 miljoner euro högre avskrivningar än om man haft samma nivå per invånare som övriga kommuner på Åland.

Under åren 2012-14 genomför Mariehamn ett effektiviseringsprogram som minskar personalmängden med cirka 10 procent. Ytterligare sådana besparingar är mycket svåra att göra utan att servicenivåerna försämras eller att arbetsmetoder och styrsystem förenklas.

Ett sätt att beskriva Mariehamns och Ålands ekonomiska läge är att konstatera att utvecklingen av Ålands BNP från år 2000 varit ytterst svag i jämförelse med Finlands och Sveriges. Däremot har Ålands befolkning ökat snabbare än i dessa grannländer. Allt fler skall alltså leva på en kaka som inte vuxit.

Budgetens och ekonomiplanens intäkter bygger på en inkomstskatteprocent om 17.75 % under hela treårsperioden och en något högre tillväxt av skattebasen under åren 2016-17 än vad som tidigare antagits. Därtill behöver staden en viss kompensation från landskapet enligt särskild prövning eller motsvarande.

Utgångspunkten för stadens kostnadsbudget för 2015 är att verksamheternas anslag hålls inom de ramar som fullmäktige fastställt, dock så att de minskas med 1 % av respektive nämnds kostnadsmassa.

Anslagen för stadsutvecklingsnämnden, byggnadsnämnden samt kultur- och fritidsnämnden är inom sina nedjusterade ramar. Socialnämndens anslag är 280 000 euro högre än den nedjusterade ramen. Anslagen för stadsledningen, bildningsnämnden och infrastrukturnämnden ser ut att avvika från respektive nedjusterad ram då beloppen är högre. Avvikelsena är följden av förändringar som gjorts dels för att kompensera för direkta felaktigheter i planunderlaget, dels för att ge en mer rättvisande bild av stadens ekonomiska läge. Samtliga förändringar beskrivs på sid. 12-13 i denna budget. Särskilt kan dock nämnas att infrastrukturnämnden kompenseras för uteblivna hamntäkter, då de på kort sikt bedöms vara opåverkbara och då en annan hantering av frågan skulle kunna få oproportionerligt negativa följder för stadens fysiska miljö. Därtill budgeteras, i väntan på skapandet av en intern affärskoncern, inga dividender från stadens dotterbolag under "stadsledningens finansiering".

De nedjusterade ramarna lyfter behovet av att i nämnder och förvaltningar ytterligare förenkla och modernisera arbetssätt och strukturer. En diskussion om modernisering av det politiska arbetet kan föras i samband med revideringen av förvaltningsstadgan. En diskussion om servicenivåerna måste sannolikt föras om det visar sig att revideringen av landskapsandelssystemet inte leder till höjda landskapsandelar för Mariehamn och/eller samhällsservicereformen inte leder till sänkta kostnader för staden.

Sammantaget gör det ovan sagda att Mariehamn för år 2015 budgeterar ett överskott på 0,5 miljoner euro. För planåren 2016-17 planeras sammanlagt ett överskott på 1,3 miljoner. Under rådande omständigheter är detta en mycket stark budget- och ekonomiplan. Dess förverkligande bygger på fyra hörnstenar; en skattehöjning, en måttlig kompensation från landskapsregeringen, en något mer optimistisk prognos för inkomstskattebasen samt verkliga kostnadsminskningar till följd av förenklade arbetsmetoder. Då investeringarna beräknas minska kraftigt jämfört med tidigare år planeras stadens nettoskuld att under perioden sjunka med 6 miljoner euro.

## ***Världens minsta metropol! - Målbilden för framtidens Mariehamn***

Målbilden för Mariehamn är en konkurrenskraftig, växande centralort för Åland

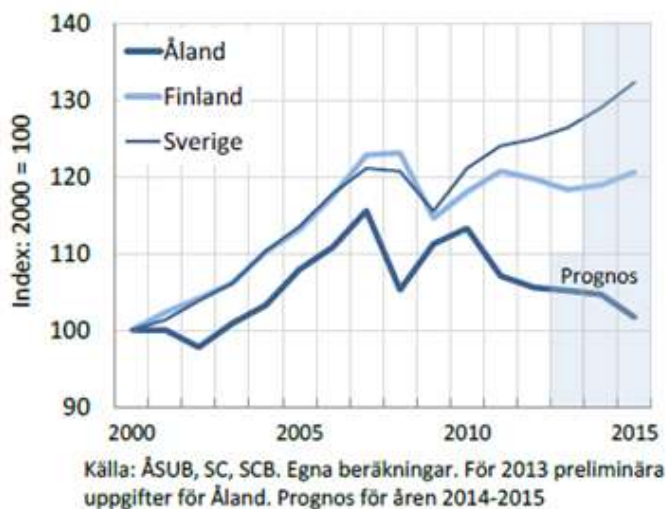
- med hälsosam och hållbar livsstil
- aktiv och levande invånarsamverkan och –dialog
- innovativ och nyskapande kommunal verksamhet, med bra kommunal medarbetardialog
- en metropolkänsla som bygger på tillgång till en mångfald av företag och arbetsmöjligheter, rekreation, kultur, internationella kontakter och god offentlig service
- samt utgår från ett ekosystem i balans som bas för en hållbar ekonomisk och social utveckling.

## Gemensamma planeringsförutsättningar

### Omvärldsanalys

Den långsiktiga BNP-utvecklingen för Åland har varit synnerligen svag sedan 2008. Minskningen av den samlade produktionen har varit större än minskningen som följde i finanskrisens spår 2009 för Finland och Sverige. Det årligen minskande produktionsvärdet kommer att fortsätta 2014-15 enligt prognos från ÅSUB.

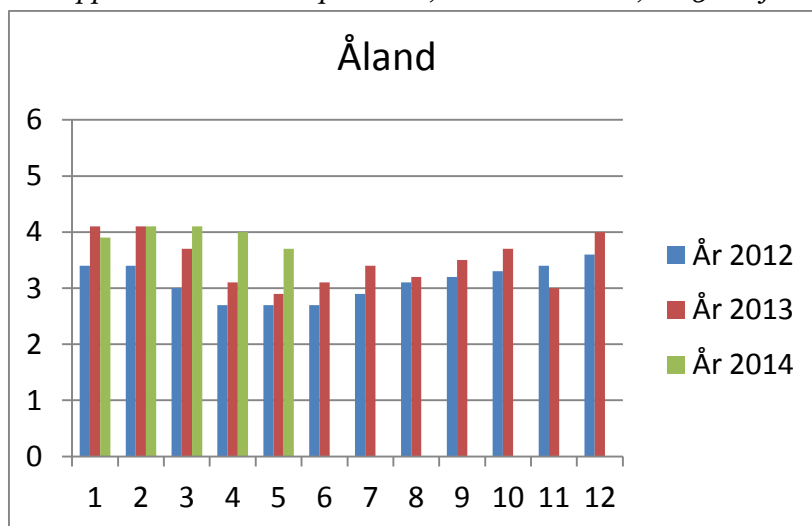
*BNP-tillväxten 2000-2015 för Åland, Finland och Sverige*



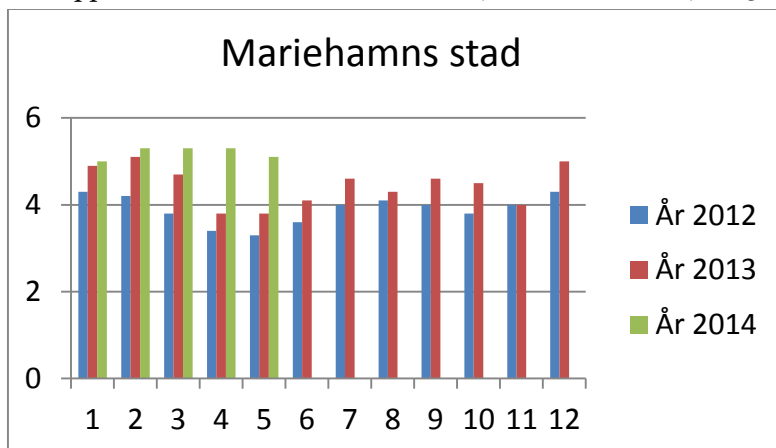
Den svaga BNP-utvecklingen för Åland under de senaste åren beror på den internationella ekonomiska krisen som medfört en allmän stagnation i det åländska näringslivet samt på den jämförelsevis svaga utvecklingen inom den åländska sjöfarten som fortsättningsvis är den dominerande branschen i näringslivet.

Den öppna arbetslösheten på Åland låg högre varje månad 2013 än motsvarande månad året innan.

*Den öppna arbetslösheten på Åland, månadsvis 2012, 2013 och januari-maj 2014*



### Den öppna arbetslösheten i Mariehamn, månadsvis 2012, 2013 och januari-maj 2014



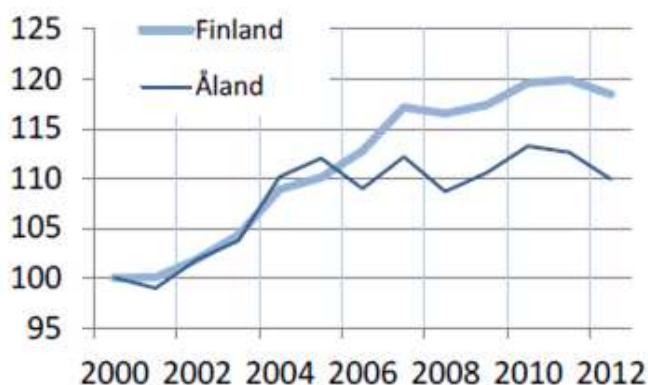
ÅSUB räknar med att den totala, öppna arbetslösheten kommer att öka till 3,8 procent på årsbasis 2014, för att därefter sjunka tillbaka något till 3,6 procent 2015.

En stark befolkningstillväxt på Åland kulminerade 2011 med 348 personer. Ökningen blev 147 personer 2012 och 164 personer 2013. Trots denna minskning i absoluta termer ligger den åländska befolkningstillväxten fortfarande över 0,5 procent, vilket är över den totala tillväxten för hela Finland.

Eurozonens inflation (KPI) förväntas hållas låg men ändå stigande under de kommande två åren. Kring 1,2 procent 2014 och strax under det allmänna 2-procentsmålet de två åren därefter. Inflationen på Åland har avtagit under de senaste tre åren, från i medeltal 3,6 procent år 2011 till 1,2 procent 2013. En prognos från ÅSUB säger att denna nedåttrend nu har bottnat. Sedan oktober 2013 är inflationstrenden svagt stigande.

### Hushållens genomsnittliga disponibla inkomst, för Finland och Åland 2000-2012

Index 2000 = 100 (2012 års penningvärde)



Källa: Statistikcentralen

Tillväxten av de åländska hushållens genomsnittliga disponibla inkomst följde nära Finlands under perioden 2000-2004 och låg 2005 över hela landets. Från och med 2006 och framåt har tillväxtkurvorna divergerat tydligt, vilket visar att den åländska utvecklingen har varit betydligt svagare än Finlands.

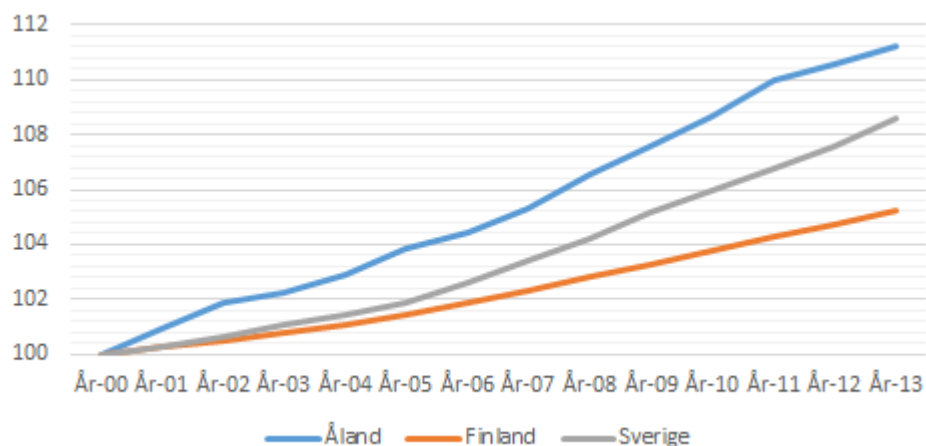
Enligt de åländska kommunernas budgetar för 2014 kommer verksamhetsintäkterna att minska med 8 miljoner euro eller hela 15,9 procent och verksamhetskostnaderna beräknas sjunka med 4,6 miljoner eller 2,8 procent jämfört med budgeterna för år 2013.

Tillväxten i skatteintäkterna bedöms uppgå till 3,5 miljoner euro, medan landskapsandelarna beräknas minska med nästan 0,6 miljoner euro. Merparten av skattetillväxten, nästan 3 miljoner euro, förklaras av att nio kommuner höjde skattesatsen för kommunalskatten 2014, sammantaget steg den beräknade genomsnittliga skattesatsen från 17,03 till 17,51 procent. Finlands regering sänkte samfundsbeskattningen år 2014 med 4,5 procentenheter till 20 procent.

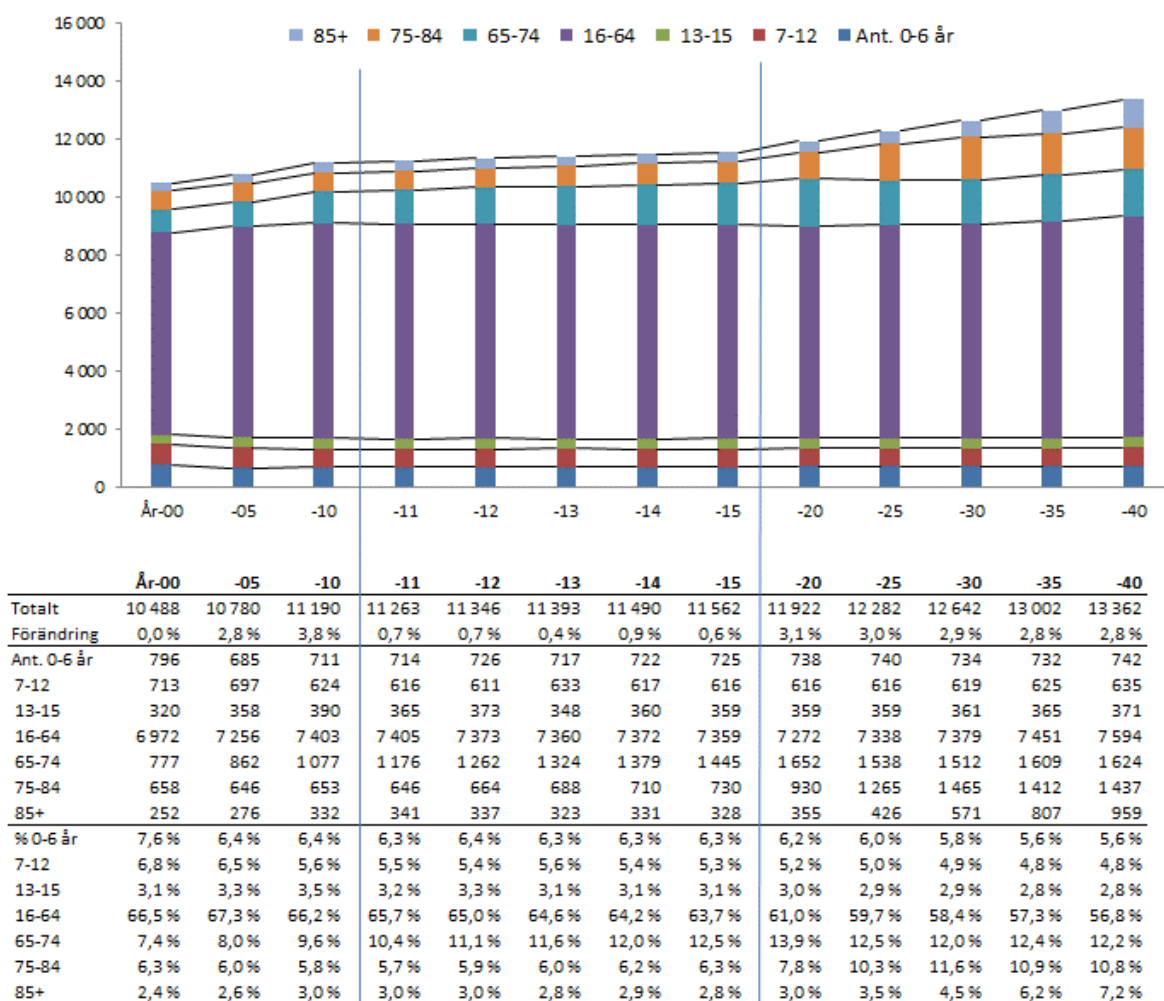
## Befolkningsutveckling

Befolkningsutveckling för Åland, Finland och Sverige 2000-2013

Antal invånare, index år 2000=100

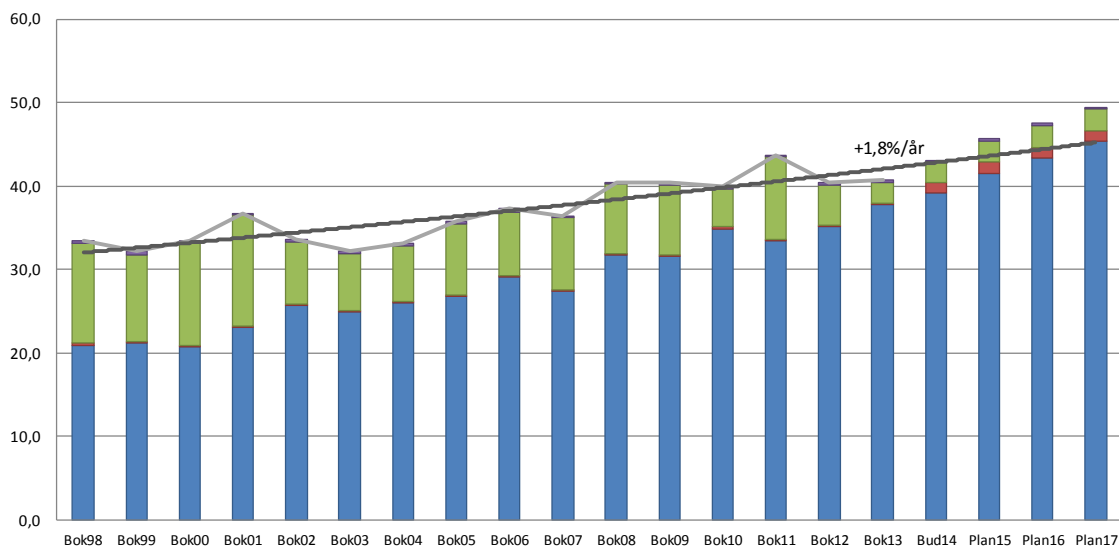


### Mariehamns befolkningsprognos



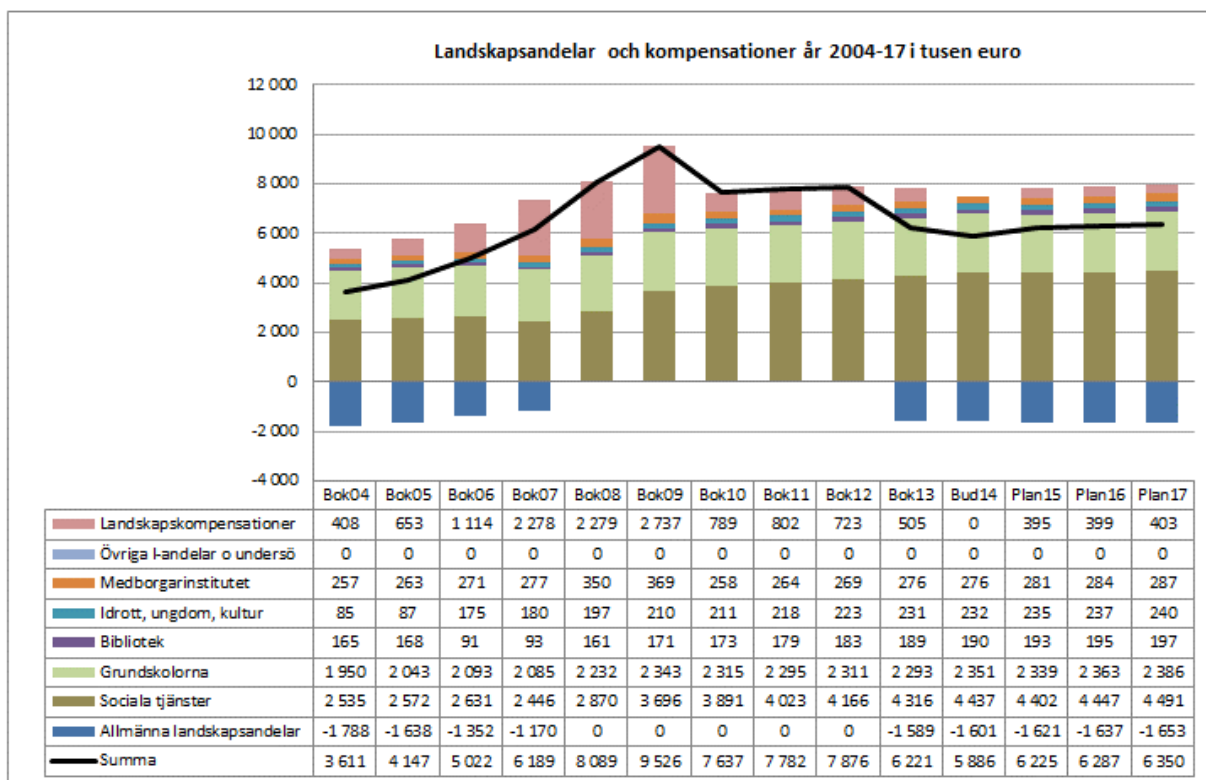
## Skatteprognos/prognos för överföringar från landskapet

Skatteintäkternas utveckling och genomsnittliga trend (exponentiell)



Mariehamn, milj.euro	Bok98	Bok99	Bok00	Bok01	Bok02	Bok03	Bok04	Bok05	Bok06	Bok07	Bok08	Bok09	Bok10	Bok11	Bok12	Bok13	Bud14	Plan15	Plan16	Plan17
Kommunalskatt	20,9	21,2	20,7	23,1	25,6	24,9	26,0	26,7	29,1	27,4	31,7	31,6	34,9	33,4	35,1	37,7	39,1	41,5	43,3	45,3
Fastighetsskatt	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	1,3	1,3	1,3	1,3
Samfundsskatt	12,1	10,5	12,2	13,3	7,6	6,7	6,7	8,5	7,5	8,7	8,3	8,3	4,6	9,9	4,8	2,4	2,5	2,6	2,6	2,6
Övriga skatteintäkter	0,3	0,4	0,3	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,5	0,1	0,2	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2
Summa	33,5	32,2	33,4	36,6	33,6	32,1	33,2	35,7	37,3	36,4	40,4	40,4	39,9	43,7	40,5	40,7	43,1	45,6	47,5	49,5

Mariehamns stads inkomstskattesats på 17,75% samt fastighetsskattesatserna Allmän 0,20%, Stadigvarande bostad 0,30%, Övriga bostadsbyggnader 0,90%, Obebyggda byggplatser 1,35%, Allmännyttiga samfund 0,40% och Kraftverk 0,40% föreslås bibehållas under perioden 2015-17.





## Stadens ekonomiska förutsättningar

### Inkomster av skattenatur och strukturellt finansieringsunderskott

Det ekonomiska läget i Mariehamn är synnerligen ansträngt. Huvudorsaken är att samfundsskatterna inte flyter in i den takt de tidigare gjort, och inte heller beräknas göra det inom överskådlig framtid. Skillnaden mellan nu budgeterad nivå och medeltalet av de 15 senaste årens samfundsskatt är cirka 6 miljoner euro. Samtidigt beräknas landskapsandelarna inte stiga ännu år 2015.

Jämfört med tidigare år finns ett strukturellt finansieringsunderskott att hantera i stadens ekonomiska planering. Staden får med nuvarande regelverk en förhållandevis ringa del av de totala landskapsandelarna jämfört med befolkningsmängden. Sannolikt har ett sådant system etablerats i ljuset av att staden haft stora samfundsskatteintäkter och därmed egen betalningsförmåga, vilket nu inte längre är sant. Sammanlagt har Mariehamns relativa andel av kommunernas sammanlagda skattefinansiering, inkl. LR-andelar, från 2008 till 2012 minskat så, att om förhållandet som var rådande 2008, skulle ha återställts 2012 hade Mariehamn haft högre intäkter i storleksordningen 5 miljoner euro/år. I praktiken påverkas alla verksamhetsområden, all politisk diskussion och hela stadens fysiska utseende av detta finansieringsunderskott. För att igen kunna tala om utveckling eller åtminstone om ett konstruktivt reformerande av Mariehamn måste den här obalansen rättas till och ingen annan fråga kan egentligen vara prioriterad innan det gjorts, eftersom finansieringen utgör en begränsning för all övrig politik.

### Kostnadsmassans påverkbarhet

Den strama ekonomiska situationen beror alltså i första hand på minskade intäkter. I andra hand försvåras situationen av att kostnadsmassan i så hög grad utgörs av räntor och avskrivningar vilka i sin tur inte med lätthet kan minskas, utan i princip är definierade i och med investeringar som redan gjorts. I Mariehamn var avskrivningarna per person 573 € år 2012, medan motsvarande siffra på övriga Åland var 266 €/person. För Mariehamns resultat innebär detta alltså en merkostnad på nästan 3,5 miljoner per år jämfört med om man haft samma avskrivningsnivå som resten av kommunerna på Åland har per capita. Mariehamn har genom åren investerat i många byggnader och anläggningar, vars användning kommit både invånare och andra kommuners invånare till godo. Och det kostar. I framtiden väntar renoveringsbehov som gör att kostnaderna inte kan bedömas som sjunkande över tid.

Vad gäller driftskostnader och därmed produktivitetshöjning pågår ett fortlöpande arbete. Sannolikt har det arbetet kommit relativt nära det möjligas gräns, om man inte är beredd att pröva helt nya arbetsmetoder och styrsystem, vilket i sin tur sannolikt betyder också nya arbetsmetoder inom den politiska styrningen. Staden ska inarbeta nya arbetsmetoder och styrsystem vilka genomsyras av systematiska arbetssätt som strävar till produktivitetshöjning och ständiga förbättringar.

### En balanserad ekonomi

Kommunen har en lagstadgad skyldighet att ha sin ekonomi i balans, vilket definieras som att över en treårsperiod alltid ha ett positivt kumulativt resultat. I praktiken torde en ekonomi i balans innebära att varje års budget siktar på ett positivt resultat. De ovan beskrivna, för Mariehamn specifika, svårigheterna på intäktssidan sammanfaller med en utdragen lågkonjunktur och ett stigande behov av kommunal service. Utgående från en allmän målsättning att inte försvåra en redan ansträngd arbetsmarknad genom överstora nedskärningar är budgeten för Mariehamn år 2015 en fortsatt balansgång mellan intern produktivitetshöjning och en offensiv målbild för en inspirerande framtid. Därtill ligger fokus på att återställa balansen i fördelningen av intäkter mellan staden, övriga kommuner och landskapet. Oavsett nivån på den totala ekonomiska aktiviteten på Åland, och därmed nivån på de totala skatteinkomsterna, måste Mariehamn med omgivning ha tillräckliga resurser för att upprätthålla sin attraktivitet. Utan det kommer hela Åland att skadas. Ett åtgärdspaket vidtas för att nå en ekonomi i balans som utgörs av förväntad kompensation från landskapet, kommunalskattehöjning, effektiviseringar/besparingar och satsningar för en ökad skattebas. Detta leder också till att nettoskuldbördan beräknas minska med ungefär sex miljoner euro under perioden.

### Samhällsservicereformen

Stadsfullmäktige tog, efter särskild beredning av sitt utskott för frågan, den 29 oktober 2013 beslut om stadens principiella inställning i fråga om den framtida organisationen av samhällsservice. Mariehamns praktiska arbete och ställningstaganden har sin utgångspunkt i stadsfullmäktiges riktgivande beslut. Staden kommer fortsättningsvis att delta i utvecklandet av den åländska offentliga sektorn genom att staden medverkar i de projekt landskapsregeringen driver inom ramen för samhällsservicereformen och genom samarbeten med grannkommunerna.

Landskapsregeringen har meddelat att arbetet med samhällsservicereformen gått in i en fas med konkret förändringsarbete och lagstiftningsåtgärder. Landskapsregeringen planerar att bilda en ny kommunal myndighet för att samordna all social service förutom barn- och äldreomsorgen. Myndigheten föreslås få namnet Kommunernas socialtjänst. Landskapsregeringen önskar även att samtliga kommuners byggnadstillsyns- och rådgivningsfunktioner samordnas. Dessutom är avsikten att under åren 2014-2016 driva ett utvecklingsarbete som syftar till att utforma en långsiktig regional utvecklingsplan för en hållbar samhällsutveckling som gynnar ekonomisk tillväxt på Åland. Landskapsregeringen har också tillsatt en arbetsgrupp för att utreda möjliga samarrangemang av stadens och landskapets vägförvaltning samt verkstads- och lagerfunktioner. Landskapsregeringen avser också att som räddningslagen förutsätter uppta ett arbete för att utarbeta en samarbetsplan som anger riktlinjerna för hur det kommunala räddningsväsendet skulle kunna administreras av en för hela landskapet gemensam kommunal räddningsmyndighet. Arbetet med den digitala agendan fortsätter i enlighet med det samverkansavtal som undertecknades under år 2014.

Då ekonomin är en av de centrala drivkrafterna bakom hela reformen kan den inte lämnas till ett senare skede, utan måste behandlas samtidigt som reformens övriga delar. Stadsfullmäktige uttalade i sitt ställningstagande att staden, motiverat av ekonomiska realiteter, inte är beredd att påta sig ett högre relativt kostnadsansvar för Ålands samhällsservice än idag. Staden ska därför söka så optimala ekonomiska lösningar som möjligt och kräva att de ekonomiska konsekvenserna för kommunerna klargörs parallellt med att reformförslaget till övriga delar utarbetas så att kommunerna har ett heltäckande underlag för sina slutliga ställningstaganden. För stadens del ska mest fokus läggas vid att få ekonomisk nytta av samhällsservicereformen, d.v.s. att stadens kostnader bedöms bli lägre än vad de skulle bli i egen regi för de aktuella verksamheterna. Verksamheter som staden har bättre förutsättningar att bedriva hålls kvar i stadens regi. Den reform av landskapsandelssystemet som planeras behöver genomföras snarast möjligt oavsett besluten kring samhällsservicereformen. Det nya landskapsandelssystemet bör beakta den förändrade ekonomiska utvecklingen i den kommunala sektorn och systemet måste förenklas samt prioritera tillväxt och en livskraftig centralort som motor för hela Åland.

I budgeten för 2015 och planen för 2016-17 har inte alla siffermässiga förändringar gjorts med anledning av komplexiteten i processen kring samhällsservicereformen och dess konsekvenser. Under budgetåret 2015 och planåren 2016-2017 kommer även stadens förvaltnings- och nämndstruktur behöva ses över och anpassas till konsekvenserna av samhällsservicereformen. Dessutom bör också justeringar göras i enlighet med de beslut som tas i samband med den under hösten år 2014 planerade översynen av förvaltningsstadgan.

## Mål för mandatperioden

### *Demokrati och inflytande*

Medborgarna ges möjligheter till deltagande och inflytande i närsamhället. Arbetssätt för att uppnå flera kontaktytor mellan stad och medborgare samt ökad medborgardialog utarbetas och följs upp.

I syfte att främja en hållbar samhällsutveckling och integration upprättar staden hållbarhetsoch demokratibokslut som en integrerad del av stadens ordinarie bokslut.

### *Kvalitet*

Fem kvalitetsnyckeltal ska mätas inom respektive område barnomsorg, skola, äldreomsorg, infrastruktur, kultur och fritid i syfte att garantera en bra och trygg service.

### *Näringsliv och ekonomi*

Stadens befolkning ska den 31 december 2015 uppgå till minst 11.800 invånare. (Befolkningen var 31.12.2011 11.263 personer (ökningen 2011 var 73 personer).

Staden välkomnar inflyttning och en ökad mångfald. För att uppnå målet vidtar staden minst två åtgärder per år för att effektivare och tydligt informera näringslivet om möjligheten till satsningar och utveckling i staden.

Skattebasen 2015 ska efter inflationsjustering ha ökat med minst 6 procent jämfört med 2011.

Nettoskuldbördan per den 31 december 2015 ska vara högst 47 miljoner euro. För den händelse att staden erhåller slutliga positiva besked i fråga om tvistiga skatteintäkter skall målsättningen skärpas i motsvarande mån.

Stadens planerade investeringar ska verkställas på minst samma nivå som framgår av översikten i budgeten för 2012 vilket ska finansieras med ett genomsnittligt årsbidrag på minst 10 miljoner euro per år.

### *Hållbar utveckling*

I syfte att bli koldioxidneutral 2020 ska stadens utsläpp av växthusgaser per invånare från verksamheter som staden kan kontrollera 2015 vara 40 procent lägre än utsläppen 2002. (Utsläppen räknas som koldioxidekvivalenter och omfattar de sex växthusgaserna enligt Kyotoprotokollet och IPCC:s definitioner. För måluppfyllelse är kompensation för upptag i kolsänkor tillåten).

Stadens egen årliga totala energiförbrukning ska efter normalårsjustering minska med minst 20 procent (mätt i kWh) från 2011 till 2015.

### *Den tredje sektorn*

Staden ser den tredje sektorn som en av de viktigaste aktörerna när det gäller att förbättra effektivitet och produktivitet i staden samt bryta social isolering och skapa gemenskap.

Staden erbjuder möjligheter för social innovation och samhälls-entreprenörskap i ett civilsamhälle i förändring. Vid utgången av 2015 skall minst fem genomförda åtgärder redovisas.

### *Medborgarundersökning*

En medborgarundersökning där stadens invånare får betygsätta staden som plats att bo i och stadens verksamheter ska genomföras 2012 och 2015. Resultatet 2015 ska visa på ett statistiskt säkerställt bättre omdöme i förhållande till 2012.

Fastställda av stadsfullmäktige 12.06.2012, reviderade 28.05.2013.

# ***Stadens sifferbudget 2015 och ekonomiplan 2016-2017***

## **Intäkterna**

Kommunalskatteintäkterna 2015 ökar som en följd av en skattehöjning med 0,50 procentenheter.

Landskapsandelarna beräknas bli något högre jämfört med planen i budget för 2014. Höjningen avser kompensation för utebliven kapitalinkomstskatt.

I budget 2015 och ekonomiplanen för 2016 och 2017 har intäktsposter om 300 tusen euro respektive 500 tusen euro på vardera planår införts för att markera behovet av en kompensation till Mariehamn för förändringar som skett sedan senaste landskapsandelsreformen.

Med anledning av att skatteintäkterna har överskridit budget i början av 2014 och att åtgärder ska vidtas för en ökad skattebas skrivs kommunalskatteintäkterna upp med 200 tusen euro respektive 500 tusen euro för planåren 2016 och 2017.

## **Kostnaderna**

I princip tilldelas samtliga nämnder samt stadsledningen kommunbidrag för 2015 i enlighet med planen i budget 2014, vilken tekniskt korrigerats så att kostnader för förtidspensioneringar förts från stadsledningen ut till respektive nämnd. Det totala kommunbidraget enligt planen är 48 953 tusen euro.

Dock görs i budgeten för 2015 dels strategiska och kalkylmässiga förändringar, dels korrigeringar av direkta fel, så att ett rättvisande totalt kommunbidrag som motsvarar fullmäktiges intention när ramen slogs fast nu utgör 51 700 tusen euro. Orsakerna till differensen på hela 2 747 tusen euro är följande:

- Stadsledningens finansieringsintäkter minskas med 550 tusen euro, då inga dividender budgeteras från dotterbolagen. Orsaken till detta är ingen tydlig avkastningspolitik ännu slagits fast i staden och att detta sannolikt bäst görs i samband med bildandet av en intern affärskoncern, vilket ärende är under beredning och kommer att behandlas under senare delen av 2014. Koncernen går inte miste om något resultat eftersom det ackumuleras obeskattade inom respektive dotterbolag.
- Bildningsnämndens kommunbidrag ökas med 90 tusen euro, som kompensation för att kostnaden för två tjänster genom ett misstag inte fanns med i budgeteringsunderlaget 2014. Då felet är helt budgettekniskt och såväl förvaltning som nämnd trott att den här kostnaden var inkluderad i nämndens ram höjs den nu med motsvarande belopp.
- Socialnämndens kommunbidrag ökas med 280 tusen euro för att finansiera strukturomvandlingen av daghemsverksamheten.
- Infrastrukturnämndens kommunbidrag höjs med hela 1 827 tusen euro jämfört med rambeslutet i budgeten 2014, utan att det i sig innebär några utvidgningar i verksamheten. Orsakerna är följande:
  - 700 tusen euro flyttas från investeringsbudgeten till driftsbudgeten. Hela beloppet gäller fastighetsförvaltning och leder helt enkelt till en mer rättvisande bild av kostnaden för skötsel av Mariehamns stads fastigheter. Löpande underhållskostnader budgeteras och bokförs som just sådana och inte som investeringar.
  - 460 tusen euro utgör kompensation för uteblivna hamntäkter p.g.a. minskad trafik. Att inte kompensera infrastruktursektorn för detta bortfall skulle leda till att motsvarande minskning måste genomföras i den skattefinansierade verksamheten. Detta bedöms som åtminstone på kort sikt orimligt.
  - 442 tusen euro utgör kompensation för en strukturell obalans mellan interna hyresintäkter och -kostnader. Finanskansliet har årligen efter att sektorerna lämnat in sina budgetförslag gjort en sammanställning av internhyrorna och avvikelserna har balanserats inom fastighetsförvaltningens budget, vilket i praktiken lett till ett icke avsett sparbetning.

- 165 tusen euro utgör kompensation för förkortad avskrivningstid på de äldre byggnaderna vid Tekniska verken. Fastighetsavdelningen har tillsammans med finanskansliet gjort bedömningen att den tidigare planen inte motsvarar verklig värdenedgång. Således motsvarar en här kalkylmässiga kostnadsökningen en anpassning till verklig värdenedgång.
- 60 tusen euro är en kompensation för ett fel i budgeteringsunderlaget 2014, där justeringar på löner inom räddningsverket inte tagits i beaktande. Då felet är helt budgettekniskt och såväl förvaltning som nämnd trots att den här kostnaden var inkluderad i nämndes ram höjs den nu med motsvarande belopp.

Således utgör respektive nämnds kommunbidrag i huvudsak den nivå som fullmäktige avsåg när ramarna för 2015 slogs fast i budgeten för 2014. Med anledning av det åtgärds paket som vidtas minskas kommunbidraget, i förhållande till ovanstående, för respektive enhet/nämnd med ungefär en procent på kostnadsmassan. Den totala ramen för kommunbidraget minskas därmed med 878 000 euro från 51 700 000 euro till 50 822 000 euro.

## **Resultatet**

Resultatet som enligt plan skulle vara en vinst på 720 tusen euro budgeteras nu istället till en vinst på 518 tusen euro. Över hela planperioden visar staden ett svagt positivt resultat.

## **Grunderna för Mariefhamn stads taxor**

Samtliga taxor inom Mariehamns stad fastställs och godkänns enligt gällande regelverk. Taxorna bör bibehållas på samma nivå som 2014.

## Resultat och kommunbidrag

<b>Resultat och kommunbidrag</b>	<b>Bokslut</b>	<b>Bokslut</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Plan</b>	<b>Plan</b>
Belopp i tusen euro	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Skatteintäkter	40 480	40 669	43 064	45 616	47 461	49 469
Kommunalskatt	35 123	37 741	39 100	41 524	43 338	45 314
Samfundsskatt	4 843	2 445	2 461	2 569	2 569	2 569
Fastighetskatt	209	214	1 274	1 291	1 318	1 345
Övriga skatteintäkter	305	269	229	232	237	242
Landskapsandelar, komp.	7 876	6 221	5 886	6 225	6 287	6 350
Övriga intäktsandelar till vht.	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>300</u>	<u>500</u>	<u>500</u>
<b>Intäkter av skattenatur</b>	<b>48 355</b>	<b>46 890</b>	<b>48 950</b>	<b>52 141</b>	<b>54 248</b>	<b>56 319</b>
<b>Kommunbidrag, TOTALT</b>	<b>-48 464</b>	<b>-44 595</b>	<b>-47 899</b>	<b>-50 822</b>	<b>-52 744</b>	<b>-54 777</b>
Övrig effektivisering						
Stadsledningen (exkl finansiering)	-2 197	719	-5 804	-5 698	-5 649	-5 684
Finansiering (stadsledningen)	1 202	1 452	5 367	4 197	4 880	4 880
Direktionen för elverket	138	954	-	-	-	-
Stadsutvecklingsnämnden	-336	-347	-351	-352	-380	-389
Bildningsnämnden	-14 963	-14 929	-15 085	-15 136	-15 289	-15 676
Kultur- och fritidsnämnden	-222	-220	-244	-242	-242	-246
Socialnämnden	-27 895	-27 873	-28 855	-29 101	-29 395	-30 418
Infrastrukturnämnden	-3 943	-4 185	-2 776	-4 342	-6 522	-7 097
Byggnadsnämnden	-247	-166	-151	-148	-146	-147
Avskrivningar *)	6 506	6 133	6 228	6 511	6 692	6 768
Extraordinära poster	-125	-2 716	0	0	0	0
<b>Driftsbidrag</b>	<b>6 272</b>	<b>5 713</b>	<b>7 279</b>	<b>7 830</b>	<b>8 196</b>	<b>8 309</b>
Finansiella poster	-513	-571	-682	-801	-818	-838
<b>Årsbidrag</b>	<b>5 759</b>	<b>5 141</b>	<b>6 597</b>	<b>7 029</b>	<b>7 378</b>	<b>7 471</b>
Avskrivningar	-6 506	-6 133	-6 228	-6 511	-6 692	-6 859
Extraordinära poster	125	2 716	0	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>-621</b>	<b>1 724</b>	<b>369</b>	<b>518</b>	<b>687</b>	<b>612</b>

\*) Ingår i respektive enhets resultaträkning, som täcks med kommunbidrag.

## Investeringsöversikt

Investeringar, i jämförelse med årsbidrag Belopp i tusen euro	Bokslut 2012	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Plan 2016	Plan 2017	S:a 2015-17
<b>Investeringar, NETTO TOTALT</b>	<b>-19 951</b>	<b>-11 306</b>	<b>-6 276</b>	<b>-7 476</b>	<b>-4 697</b>	<b>-3 690</b>	<b>-15 862</b>
Stadsledningen	-560	-3 645	-230	0	0	0	0
Stadsutvecklingsnämnden	0	0	0	0	0	0	0
Bildningsnämnden	47	-55	0	-220	-195	0	-415
Kultur- och fritidsnämnden	-12	-55	-82	0	0	0	0
Socialnämnden	-45	-29	-30	-31	-32	0	-62
Infrastrukturnämnden	-18 581	-6 580	-5 933	-7 225	-4 470	-3 690	-15 385
Direktionen för Elverket	-799	-942	0	0	0	0	0

Se vidare under avsnittet Stadens investeringsbudget.

## Finansieringsöversikt

Finansieringsanalys Belopp i tusen euro	Bokslut år 2012	Bokslut 2013	Budget 2014	Budget 2015	Plan 2016	Plan 2017
<b>Kassaflödet i verksamheten</b>						
Internt tillförda medel	5 759	5 141	6 597	7 029	7 378	7 471
Extraordinära poster	125	0	0	0	0	0
Rättelseposter till internt tillförda medel	-665	0	0	0	0	0
Investeringarnas kassaflöde	<u>-19 291</u>	<u>-11 306</u>	<u>-6 276</u>	<u>-7 476</u>	<u>-4 697</u>	<u>-3 690</u>
Verksamhetens och inv. kassaflöde	-14 072	-6 165	321	-447	2 682	3 781
<b>Finansieringens kassaflöde</b>						
Förändringar av lånestocken:						
Ökning av långfristiga lån	8 055	3 300	3 200	2 600	0	0
Minskning av lån	-2 673	-2 902	-2 625	-2 786	-3 129	-3 293
Övriga förändringar av likviditeten	<u>2 922</u>	<u>-2 155</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Finansieringens kassaflöde	8 303	-1 757	575	-186	-3 129	-3 293
<b>Förändring av likvida medel</b>	<b>-5 768</b>	<b>-7 922</b>	<b>896</b>	<b>-633</b>	<b>-448</b>	<b>489</b>
Likvida medel 31 december	2 105	1 009	1 866	1 233	786	1 274
Likvida medel 1 januari	7 873	2 105	970	1 866	1 233	786
Summa förändring av likvida medel	-5 768	-1 096	896	-633	-448	489

## Nettoskuld

Nettoskuld Belopp i tusen euro	Bokslut år 2012	Bokslut 2013	Prognos 2014	Budget 2015	Plan 2016	Plan 2017
Nettoskuld vid årets början	32 387	46 480	44 213	43 979	44 425	41 744
+ Investeringar	19 951	11 306	6 549	7 476	4 697	3 690
- Årsbidrag	5 759	5 141	6 783	7 029	7 378	7 471
- Effekter av balansposter vid bokslut	<u>99</u>	<u>8 431</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Nettoskuld	<b>46 480</b>	<b>44 213</b>	<b>43 979</b>	<b>44 425</b>	<b>41 744</b>	<b>37 962</b>

# **Stadsfullmäktiges mål för verksamheterna 2015**

## **Övergripande mål**

Genom att fastställa mål för verksamheterna anger fullmäktige i vilken riktning verksamheterna skall utvecklas. Verksamhetsspecifika mål fastställs för varje nämnd. Budgetens gemensamma mål är formulerats utgående från stadens långsiktiga målbild och stadsfullmäktiges mål för mandatperioden. Dessa gemensamma mål skall beaktas i samtliga verksamheter.

Stadens verksamheter har många dimensioner. För att säkra att målsättningarna inte blir för ensidiga och tar fasta på bara en eller ett fåtal aspekter av verksamheten är målsättningarna i stadens budget formulerade utgående från fyra perspektiv: brukarperspektivet, medarbetarperspektivet, det ekonomiska perspektivet samt hållbarhetsperspektivet.

### Brukarperspektivet

Målen inom detta perspektiv sätter kommunmedlemmarna i fokus. Begreppet är brett och omfattar såväl nuvarande som kommande fysiska personer, företag och organisationer. Stadens fokus skall ligga på de verksamheter som möter brukarna så att dessa håller högsta möjliga kvalitet inom ramen för tillgängliga resurser. En fungerande demokrati samt brukarnas egna delaktighet och engagemang är en viktig del av detta perspektiv.

#### *Verksamhetskvalitet*

Mål: Kvaliteten på stadens verksamheter bibehålls.

Indikator: Medborgarundersökningens ”Nöjd medborgar index” uppgår till minst samma nivå (indexvärde 70) som uppmättes 2012.

#### *Brukarinflytande*

Mål: Andelen invånare som upplever sig ha goda möjligheter till påverkan och inflytande över stadens verksamheter skall öka.

Indikator: Medborgarundersökningens ”Nöjd inflytande index” ska öka i förhållande till indexvärde 55 som uppmättes 2012.

#### *Kommunalpolitiskt engagemang*

Mål: Andelen Mariehamnare som uppvisar intresse för kommunalpolitiska frågor skall öka.

Indikator: Valdeltagandet i kommunalvalet 2015 skall öka i förhållande till 61 % i valet 2011

### Medarbetarperspektivet

Genom att lyfta medarbetarperspektivet på alla nivåer prioriteras personalen, vilket i sin tur bidrar till verksamheternas kvalitet och till att staden utvecklas som attraktiv arbetsgivare.

För att uppnå målbilden om en innovativ och nyskapande kommunal verksamhet krävs en välmående, kompetent, engagerad och ansvarstagande personal. Ett tydligt ledarskap och en välfungerande medarbetardialog och en jämställd arbetsgivarpolitik är förutsättningar för framgång.

Staden ska fortsätta vara en attraktiv arbetsplats där en gemensam initiativförmåga och ansvar finns. Förutsättningar för att ett konstruktivt medarbetarskap ständigt pågår inom staden är att ett gott ledarskap finns, relationer mellan ledare/medarbetare och medarbetare/medarbetare fungerar samt att förtroende och öppenhet råder. Viktiga delar i detta arbete är att skapa bra samarbetsformer, se uppgifter som gemensamma, hålla förtroendefulla relationer och ständig dialog samt erbjuda motiverande och meningsfulla arbetsuppgifter till alla anställda.

#### *Medarbetare*

Mål: Staden har en välmående och välfungerande personal. Arbetsuppgifter och arbetsinnehåll som ger en positiv stimulans till individen är en väsentlig faktor för trivsel, hälsa och prestationsnivå. Förändringar och utveckling av arbetsuppgifter och rättvist arbetsinnehåll som bidrar till ökad



stimulans ger som regel ett förbättrat arbetsklimat, bättre individuell prestationsnivå samt minskad sjukfrånvaro. Indikator: Stadens total sjukfrånvaroprocent högst 3,5 %. Sjukfrånvaroprocenten på en enskild arbetsplats överstiger aldrig 6 %.

Indikator: Förbättrat medarbetarindex totalt (2009: 79,0, 2011: 79,07). På varje enskild arbetsplats ska medarbetarindexet vara minst 75,0.

#### *Ledarskap*

Mål: Ett ledarskap som möjliggör medarbetarnas engagemang, delaktighet och skapande av en hälsosam och inspirerande arbetsmiljö.

Indikator: Förbättrat ledarskapsindex. Eftersom den första ledarskapsutvärderingen görs under år 2014 finns siffror att tillgå först i ett senare skede.

#### *Jämställdhet*

Mål: Lika möjligheter och rättigheter för kvinnor och män.

Indikator: Ett god nivå på jämställdhetsindex.

#### *Ekonomiperspektivet*

Det ekonomiska perspektivet tar fasta på stadens inre effektivitet i förhållande till yttre ekonomiska förutsättningar. Det handlar om resurser och om hur resurser används. Kostnadseffektiva lösningar, processer och rutiner skapar ekonomiskt utrymme för att prioritera verksamheter.

Mål: Att kontinuerligt modernisera verksamheterna och ta i bruk nya arbetsmetoder så att invånarna upplever sin service som förbättrad även då ytterligare resurser inte skjuts till.

Indikator: Utfall inom budget samt budgeterad måluppfyllelse.

Mål: Stadens nettoskuldbörda ska årligen minska.

Indikator: Nettoskuldens utfall.

#### *Hållbarhetsperspektivet*

Stadsfullmäktige har 28.01.2014 fastställt miljömål för staden att gälla 2013-2017. Begreppet hållbar utveckling är brett och perspektivet kan på sikt kompletteras. Inför 2015 görs inga revideringar. Uppföljning görs enligt gällande modell.

##### *Miljömål 1 - Minska koldioxidutsläppen*

Stadens övergripande klimatmål är att utsläppen av växthusgaser per invånare från verksamheter som staden kan kontrollera efter den 31 december 2017 är 75 % lägre än de uppskattade utsläppen 2002. (Utsläppen räknas som koldioxidekvivalenter och omfattar de sex växthusgaserna enligt Kyotoprotokollet och IPCC:s definitioner.)

##### *Miljömål 2 - Öka inköpen av miljöanpassade varor och tjänster*

Av inköpta varor och tjänster skall efter den 31 december 2017 ifråga om dess ekonomiska värde minst 50% vara miljöanpassade. (Med miljöanpassade tjänster avses tjänster utförda av företag, som kan redovisa att de i sin verksamhet tillämpar trovärdiga rutiner för miljöstyrning t.ex. ISO 14001, EMAS eller motsvarande. Med miljöanpassade varor avses varor som uppfyller kriterier föreskrivna för miljömärkningar för varans användningsområde, t.ex. Svanen, Bra Miljöval, Energiklass A, KRAV och LUOMU.)

##### *Miljömål 3 - Öka andelen ekologiska livsmedel*

Andelen livsmedel, som produceras enligt ekologiskt hållbara metoder och som staden tillhandahåller skola, dagis och äldreomsorg m.m. skall efter den 31 december 2017 ifråga om livsmedlens ekonomiska värde uppgå till minst 50 %.

*Miljömål 4 – Optimera avloppsreningen*

Andelen köpt el i Lotsbroverket under 2014-2017, ska i genomsnitt minska med minst 5 % årligen räknat som elförbrukning per behandlad mängd BOD7.

*Miljömål 5 – God inomhusmiljö*

Stadens samtliga byggnader som omfattas av kraven på återkommande ventilationskontroll skall senast den 31 december 2017 ha en dokumenterat fungerande ventilation. Av stadens fastigheter skall efter den 31 december 2017 i fråga om radon 100 % av fastigheterna ha ett gränsvärde på maximalt 200 Bq/m<sup>3</sup> för radon i bostäder och nya byggnader samt daghem, skolor och inom äldreården samt maximalt 400Bq/m<sup>3</sup> på arbetsplatser.

## Stadsledningen

### Verksamhetsområde och verksamhetsidé

I stadsledningens budget ingår de kollegiala organen centralvalnämnden, stadsfullmäktige, revision, stadsstyrelse och äldreåd. Stadsdirektörens och stadsledningens uppgift är att bereda ärenden till stadsfullmäktige/stadsstyrelse, verkställa beslut, leda stadens förvaltning, ekonomi, personal, informationsteknik, närings- och bostadsfrågor, miljöfrågor, externa relationer samt handha annan centraliserad service som specificeras av beslutande organ.

Stadsledningen ska aktivt och förutsättningslöst arbeta för samarbetsprojekt och rationaliseringar tillsammans med i första hand angränsande kommuner.

Stadsfullmäktige och stadsstyrelsen skall inom den kommunala självstyrelsen sträva efter att främja kommuninvånarnas välfärd och en ekonomisk och ekologisk hållbar utveckling inom kommunen.

Stadsdirektören och stadsledningens stads-, finans-, personal- och stadsarkitektkansli skall på ett effektivt, kunnigt och inspirerande sätt administrera, utveckla och leda stadens förvaltning.

### Centralt samordningsansvar

Stadsledningen har en central strategisk roll. Stadsledningens har ett övergripande ansvar för att koordinera stadens gemensamma angelägenheter på ett sätt som optimerar resursanvändningen för staden som helhet. Stadsledningen har därför ett särskilt ansvar för att övervaka att de gemensamma målsättningarna beaktas i de respektive verksamheterna.

### Verksamhetsspecifika mål

#### *Brukarperspektivet*

Mål: Antalet interna e-tjänster skall öka.

Indikator: Antal interna e-tjänster.

Mål: Stadsfullmäktiges ledamöter skall i slutet av mandatperioden vara nöjda med stadsledningens förvaltningsservice.

Indikator: Resultatet i internutvärdering enligt nationell modell.

#### *Medarbetarperspektivet*

Mål: Kompetensen bland stadsledningens medarbetare för att aktivt kunna medverka till utveckling av stadens processer för kvalitet, planering och uppföljning skall säkras.

Indikator: Antal medarbetare som genomgått utbildning.

#### *Ekonomiperspektivet*

Mål: Gemensamma processer för kvalitet, planering och uppföljning är effektiva och ger verksamheten ett efterfrågat stöd.

Indikator: Verksamhetsansvariga uppfattar stöd och processerna som effektiva och kvalitativa i intern kvalitetsutvärdering.

Mål: Kvalitetssäkra stadens upphandlingsprocess.

Indikator: Genomförd utbildning samt dokumenterade rutiner.

#### *Hållbarhetsperspektivet*

Mål: Kompetens och rutiner för miljöanpassad upphandling säkras.

Indikator: Genomförd utbildning samt dokumenterade rutiner.

## Bildningsnämnden

### Verksamhetsområde och verksamhetsidé

Till verksamhetsområdet hör stadens grundskolor, fritidshem och medborgarinstitutet samt bibliotek och kulturverksamhet, fritidsverksamhet, ungdomsverksamhet och drift av motions- och idrottsanläggningar.

Grundskolan ska ge en god allmänbildande grund för fortsatt utbildning och beredskap att möta ett föränderligt samhälle och arbetsliv. Fritidshemmen bidrar till att barn får goda uppväxtvillkor i en stimulerande miljö. Medborgarinstitutet erbjuder mångsidiga utbildningstjänster i samarbete med sina samarbetskommuner och landskapsregeringen samt fungerar som innovativ kursarrangör och traditionsbärare. Utbildningstjänster säljs till organisationer och företag.

Genom verksamheten på kulturområdet ska Mariehamns invånare ha jämlika möjligheter att delta i arrangemang och aktiviteter. Biblioteket ska ge möjlighet till att skaffa information, kunskap och berika invånarnas fritid genom sitt utbud av media och aktiviteter. Främjande av det levande kulturarvet ingår i verksamheten. Biblioteket är centralbibliotek och ansvarar bland annat för bibliotekssystemet Katrina genom ett samarbete med landskapsregeringen.

I fritidsanläggningarna ska finnas förutsättningar för idrottande på både elit- och amatörnivå, anläggningarna ska ha god standard och flexibel service ska erbjudas. Medborgarna ska kunna ha en aktiv fritid, där verksamhet riktad till barn och ungdomar prioriteras. Mariehamn ska vara en idrottsdestination. En ungdomsverksamhet av hög kvalitet i drogfri miljö erbjuds.

### Omvärldsanalys

God utbildning kommer att vara en viktig konkurrensfördel i framtidens kunskapsintensiva samhälle. Därför är det ett viktigt samhällsintresse att skolan håller en hög standard i sin verksamhet. Ett mått på hög standard i skolan är utomordentligt goda resultat i PISA-undersökningarna. Mariehamns skolor måste fortsättningsvis vara attraktiva arbetsplatser. Väl fungerande skolor och fritidshem är viktiga för att barnfamiljer ska välja att flytta till Mariehamn. För att grundskolan ska kunna uppnå sina högt ställda mål krävs satsningar som speciellt riktar sig till elever med särskilda behov. Antalet elever i stadens skolor förväntas vara relativt konstant under planperioden.

Olika former av samarbete med våra grannkommuner är av betydelse för att gemensamma resurser ska kunna användas på bästa tänkbara sätt. Den fria bildningen fyller en viktig funktion och ger både mening och kunskap för många. Efterfrågan på kurser som hålls dagtid kommer bli större i framtiden beroende på åldersstrukturen i vårt samhälle. En ökad inflyttning kommer att behövas, vilket betyder utmaningar för skolorna som ska kunna erbjuda undervisning i svenska samtidigt som behovet av språkkurser i svenska ökar vid Medborgarinstitutet. Att ge inflyttade med annat modersmål språkfärdigheter i svenska är ett samhällsintresse.

Biblioteksverksamheten är inne i en förändringsfas då e-media kommer att få en allt större betydelse i framtiden och biblioteken blir allt mer kulturella mötesplatser. Att bo i en stad där det händer spännande saker på kulturens område värderas högt. Mariehamns stad har fritidsanläggningar som ger service åt hela landskapet och kostnaderna för att upprätthålla god kvalitet kommer att bli stora. De verksamheter som bedrivs i stadens anläggningar har positiva hälsoeffekter och ger många fördelar för hela Åland. Mariehamn har goda förutsättningar att fortsättningsvis vara en idrottsdestination.

### Verksamhetsspecifika mål

#### *Brukarperspektivet*

Mål: Undervisningskvaliteten i staden bibehålls.

Indikator: De goda PISA resultaten bibehålls.

Mål: Elever med särskilda behov ges den hjälp och det stöd som de behöver i sin skolgång.

Indikator: Kuratorresurserna utökas.

Mål: Staden har nolltolerans mot mobbing i stadens skolor.

Indikator: De årliga KIVA-rapporterna visar på tydligt minskade antal mobbingfall. Minskningen av mobbningen syns även i den nästa undersökningen Hälsa i skolan. Ingen i stadens skolor ska utsättas för verbala eller andra övergrepp.

Mål: Servicenivån för Medis verksamhet bibehålls.

Indikator: Antal kurstimmar bibehålls på samma nivå som 2014.

Mål: Biblioteksverksamheten bibehåller sin goda service.

Indikator: Resultatet från bibliotekets årliga brukarundersökning bibehåller 2014 års nivå.

Indikator: Tillgången till publika datorer säkras på samma nivå som 2014.

Mål: Skapa förutsättningar för fler att ta del av stadens kulturliv.

Indikator: Förekomst av nya aktiviteter.

Mål: Staden skapar förutsättningar för ett ökat utövande av idrottsaktiviteter.

Indikator: Antalet personer som besöker stadens idrottsanläggningar ökar.

Indikator: Antalet bokade timmar i stadens anläggningar ökar.

#### *Medarbetarperspektivet*

Mål: Mariehamns skolor och övriga verksamheter inom bildningsnämndens ansvarsområde förblir attraktiva arbetsplatser.

Indikator: Utanonsering av tjänster inom bildningssektorn genererar alltid ett utval av behöriga sökande med relevant erfarenhet.

#### *Ekonomi perspektivet*

Mål: Samarbetslösningar med andra kommuner eftersträvas.

Indikator: Ökade inkomster från andra kommuner.

Indikator: Utökat kommunalt samarbete inom elevvården.

## Kultur- och fritidsnämnden

### Verksamhetsområde och verksamhetsidé

Till kultur- och fritidsnämndens ansvarsområde hör att genom samarbetet med föreningar i staden skapa förutsättningar för ett mångsidigt och rikt kulturliv, varierad idrottsverksamhet och hälsofrämjande motion samt för ett annars aktivt föreningsliv. Nämnden hanterar även ärenden som rör konstinköp samt stadsbildsfonden. Verksamheten ska bidra till att Mariehamns stad upplevs som en plats där kultur- och fritidsaktiviteter finns i en omfattning som gör staden intressant och aktiv. Medborgarnas fritid ska berikas.

### Omvärldsanalys

Systemen för hur kommuner/städer bidrar till att stöda föreningar och organisationer förändras över tid. En genomgående linje för hur detta görs går inte att visa på. Olika orter formar sina system utgående från behov, omfattning och vad som är praktiskt genomförbart. Kultur- och fritidsnämnden gör nu tillsammans med bildningsnämnden en översyn av stödformerna till föreningslivet i Mariehamn.

### Verksamhetsspecifika mål

#### *Brukarperspektivet*

Mål: Bibehålla nivån på Mariehamnarnas aktivitet i föreningslivet.

Indikator: Mätbar aktivitet förblir oförändrad i jämförelse med 2014.

Mål: Skapa förutsättningar för fler att ta del av stadens kulturliv.

Indikator: Nya aktiviteter understödes av Mariehamns stad år 2015.

## Socialnämnden

### Verksamhetsområde och verksamhetsidé

#### *Social service*

Socialvårdens syfte är att med olika typer av social service och understöd främja och upprätthålla enskild persons och familjs sociala trygghet och förmåga att klara sig på egen hand. Särskild vikt läggs vid kvaliteten på servicen samt på rättsskyddet.

Utgångspunkten är att staden skall tillhandahålla en god och effektiv socialservice som främjar individens förmåga att klara sig själv

#### *Barnomsorg*

Barnomsorgen bidrar till att barnen får goda uppväxtvillkor i en trygg och stimulerande miljö i sådan form och omfattning som barnfamiljernas situation kräver. I samarbete med vårdnadshavare erbjuder barnomsorgen barnen möjlighet till allsidig utveckling utifrån deras ålder och individuella behov. För barn med särskilda behov ska finnas resurser för extra stöd.

Utgångspunkten är att staden skall tillhandahålla ett tillräckligt antal barnomsorgsplatser av god kvalitet.

#### *Äldreomsorg*

Äldreomsorgen erbjuder service som stöder de äldres självständiga livsföring i eget hem. Utgående från invånarnas behov och gällande lagstiftning erbjuder äldreomsorgen även serviceboende, effektiverat serviceboende och institutionsboende.

Utgångspunkten är att staden skall tillhandahålla en kvalitativt god äldreomsorg på rätt vård- och omsorgsnivå.

### Omvärldsanalys

#### *Situationen i landskapet*

Perioden 2015 – 2017 kan komma att innebära stora förändringar för stadens sociala sektor beroende på hur det av landskapsregeringen planerade reformarbetet framskrider.

Om kommunernas socialtjänst förverkligas som planerat från år 2016 innebär det i praktiken att stadens avdelning för social service i sin helhet skulle övergå i den nya organisationen. Staden har då att ta ställning till hur barnomsorgen och äldreomsorgen ska organiseras efter det. Vidare behöver staden också ta ställning till hur den politiska organisationen ska se ut beträffande socialnämnden och dess uppgifter.

Den planerade reformen av landskapsandelssystemet kan även den ha stor effekt på den sociala sektorn, både beträffande de allmänna landskapsandelarna och de särskilda landskapsandelarna. I dagsläget innebär skevheten i landskapsandelssystemet att service som i staden till stor del finansieras med skattemedel i större utsträckning finansieras med landskapsandelar i de övriga åländska kommunerna.

Förverkligandet av Ålands digitala agenda har också följder för servicen inom sektorn. Utvecklingen av e-tjänster kan komma att ha stor betydelse för hur arbetet utvecklas framöver både ur brukarnas och personalens synvinkel, något som man inom sektorn ser fram emot och bedömer innebära en positiv utveckling. Möjligheten med e-ansökningar till exempel gällande barnomsorgsplatser kommer att underlätta handläggningen betydligt.

#### *Situationen i riket*

På riksnivå pågår också en myckenhet av utvecklingsarbete som på ett eller annat sätt kan komma att påverka den åländska socialvården. En reform av socialvårdslagen är under beredning i riket med målsättningen att flytta tyngdpunkten inom socialvården till förebyggande arbete och tidigt stöd. En proposition är att vänta under år 2014. Lagen om handikappservice och lagen om specialomsorger ska slås samman. Faderskapslagen förnyas. En lag om medling i vårdnadstvister är under beredning. Förändringar i lagen om stöd för närståendevård utreds, en eventuell överföring till Folkpensionsanstalten (FPA) övervägs. Det grundläggande utkomststödet föreslås avskiljas från

socialarbetet för vuxna och överförs till FPA. Förändringar i lagen om hemvårdsstöd för barn diskuteras inklusive en fördelning av stödet mellan föräldrarna. En helt ny lag om självbestämmanderätt och förutsättningarna för användning av begränsande åtgärder inom socialvården är också under beredning vid social- och hälsovårdsministeriet. Flera av lagförslagen är till sin karaktär sådana att de kan komma att minska på arbetsbördan inom kommunen, vilket vore välkommet. Särskilt med tanke på att utvecklingen de senaste åren har varit sådan att de lagstadgade uppgifterna har ökat samtidigt som resurserna har minskat och den demografiska situationen har utgjort en ständig utmaning.

#### *Situationen inom den sociala sektorn*

Utgångspunkten för den sociala sektorn i staden är god. Servicen har under flera års tid byggts ut och kan bedömas stå på en stabil grund. Också personalsituationen är god. Vid nyrekryteringar kan konstateras att staden har ett gott rykte som arbetsgivare då antalet ansökningar genomgående är högt. Satsningar har gjorts och görs fortsättningsvis på ledarskapsarbetet, som ska genomsyras av tydlighet, mod och ömsesidig respekt.

#### *Social service*

Inom avdelningen för social service innebär den fortsatta lågkonjunkturen med arbetslöshet och ökade sociala problem en osäkerhetsfaktor under perioden. Utmaningen ligger i att möta behoven av service och stöd i ett så tidigt skede som möjligt för att stävja en negativ utveckling så långt det är möjligt. En viss kostnadsökning av service och understöd har beaktats i budgetförslaget. Gällande specialomsorgen föreligger ingen större utökning år 2015, vilket ska ses mot den bakgrund att volymökningen från 2013 till 2014 däremot var hög, dryga 6%. Flyktigmottagning ska vara möjlig under år 2015 förutsatt att den behövliga lagstiftningen är klar och frågan om ersättningar från staten har avgjorts. Eventuell ny lagstiftning och dess effekter på servicen har varit omöjligt att beakta i det här skedet.

#### *Barnomsorg*

Inom barnomsorgen ligger fokus under perioden på att tillgodose det ökade behovet av barnomsorgsplatser. Beslut har tagits om ett nytt daghem med två avdelningar i Idrottsgården, vilket kommer att stå klart i början av år 2015. Under 2016 behövs ytterligare platser motsvarande fyra avdelningar eller 75 platser, särskilt om målsättningen är att stänga ned små och oändamålsenliga eller tillfälliga enheter. Ekonomiplanen för 2016 – 2017 bör justeras beträffande driftskostnaderna

för dessa förändringar. En omorganisering beträffande föreståndarnas arbetstider och arbetssituation är under beredning. Målsättning är att minska på totalantalet föreståndare.

#### *Äldreomsorg*

Inom äldreomsorgen är platsbehovet tillgodosett fram till år 2025. Däremot kan antalet institutionsplatser minskas till fördel för platser inom effektiviserat serviceboende utgående från verkligt behov men också med beaktande av nationella rekommendationer. En dylik omstrukturering innebär även att personalstruktur och antal kan ses över liksom att avgiftssystemet ändras. Tidigare köptjänster kan avslutas då staden har tillräckligt antal platser i egen regi. Då platsbehovet är tillgodosett kan större fokus läggas på utvecklingen av övrig service, så som hemtjänsten. Efterfrågan på bostäder i Edlagården och Johannahemmet har minskat under senare år, vilket föranleder en närmare analys av läget under perioden med påföljande förslag till eventuella förändringar.

#### Verksamhetsspecifika mål - Social service

##### *Brukarperspektivet*

Mål: Att med ett gott bemötande tillse att en rättssäker, effektiv och likvärdig service ges inom lagstadgade tidsangivelser.

Indikator: Tidsangivelserna hålls.

##### *Medarbetarperspektivet*

Mål: Behövlig fortbildning, handledning och stöd erbjuds för att möjliggöra att medarbetarna kan ge en god service.

Indikator: Genomförda utbildnings- och handledningsinsatser.



#### *Ekonomiperspektivet*

Mål: Genom att eftersträva flexibla lösningar och ge stöd i ett tidigt skede uppnås positiva ekonomiska effekter.

#### *Hållbarhetsperspektivet*

Mål: Tidiga insatser på rätt nivå som beaktar individernas särskilda behov motverkar uppkomsten av kostsamma och ofta långvariga åtaganden från samhällets sida. Samarbete mellan relevanta instanser för att främja individens möjligheter att klara sig på egen hand är av avgörande betydelse för uppnå bestående resultat.”

### Verksamhetsspecifika mål - Barnomsorg

#### *Brukarperspektivet*

Mål: En barnomsorgsplats av god kvalitet ska erhållas inom lagstadgade tidsangivelser, två veckor – fyra månader.

Indikator: Tidsangivelser hålls.

Indikator: Gott betyg i genomförda brukarundersökningar.

#### *Medarbetarperspektivet*

Mål: Att kunna arbeta i ändamålsenliga lokaler med möjlighet att utveckla verksamheten på lång sikt.

Indikator: Personalen arbetar i större enheter både beträffande ytor och personal.

#### *Ekonomiperspektivet*

Mål: Ekonomiskt effektiva enheter med flera avdelningar ger möjlighet till samarbete och effektivt nyttjande av befintlig personal.

Indikator: Kostnaden per producerad barnomsorgsplats minskar.

#### *Hållbarhetsperspektivet*

Mål: Ett tillräckligt antal platser i permanenta och ändamålsenliga lokaler samt en hög kvalitet på den pedagogiska verksamheten till avgifter på rimliga nivåer bidrar till att barnfamiljer vill bo i staden vilket är förutsättningen för en fortstätt balanserad befolkningstillväxt.”

### Verksamhetsspecifika mål - Äldreomsorg

#### *Brukarperspektivet*

Mål: Vård och omsorg anpassas enligt behov och funktionsförmåga, vilket minimerar risken för under- eller övervård. Brukarna bibehåller eller förbättrar sin funktionsförmåga.

Indikator: Årlig vårdtyngdsmätning visar att de äldre vårdas på rätt nivå.

#### *Medarbetarperspektivet*

Mål: Rekommendationer för personaldimensionering beaktas, vilket säkerställer tillräcklig mängd personal på de olika vårdnivåerna. Medarbetarna får arbeta i ändamålsenliga lokaler och med moderna hjälpmedel.

Indikator: Gott resultat i medarbetarundersökning.

#### *Ekonomiperspektivet*

Mål: Stadens egna platser utnyttjas flexibelt och effektivt.

Indikator: Kostnaderna för köpta tjänster hålls på en låg nivå.

### *Hållbarhetsperspektivet*

Mål: En ändamålsenlig resursallokering uppnås genom att möjligheterna för de äldre att bo hemma så länge som möjligt säkerställs.

Indikator: Andelen äldre som bor hemma ökar successivt mot målet att 90% ska bo hemma.

Mål: Resurserna inom äldreomsorgen bör inriktas alltmer på åtgärder som bryter social isolering och aktiverar de äldres funktionsförmåga. Äldreomsorg på distans, rehabilitering, näringsrik kost och sociala aktiviteter säkerställer de äldres möjligheter att bo kvar hemma med bibehållen livskvalitet.

## Infrastrukturnämnden

### Verksamhetsområde och verksamhetsidé

Infrastrukturektorn är indelad i fyra avdelningar: räddningsverket, fastighetsavdelningen, Mariehamns hamn och samhällstekniska avdelningen. Som stöd för verksamheten finns ett kansli innefattande administration, fakturering, budget och ekonomi samt kundservice och information.

Sektorns verksamhetsområde inkluderar:

- räddningsverksamhet innefattande operativ räddningstjänst, ambulanssjukvård, förebyggande arbete mot bränder och olyckor, brandskyddsutbildning och befolkningsskyddsplanering samt samarbete med stadens frivilliga brandkår och andra kommuner
- planering, byggande samt drift och underhåll av stadens fastigheter
- allmänna områden, parker och grönområden och specialobjekt
- gator, gc-vägar och trottoarer och andra trafikleder samt parkeringsövervakning och kollektivtrafik
- hamnar och kajanläggningar
- VA-ledningsnät och reningsverk
- utförande av mättingsförrättningar och förande av fastighetsregister, karthantering samt beredning av ärenden gällande markinköp, försäljning och arrenden
- underhåll och utveckling av Museifartyget Pommern i samarbete med Sjöfartsmuseet och andra aktörer.

Infrastrukturektorn erbjuder alla mariehamnare och besökare en trygg och välskött stad med en väl fungerande infrastruktur dygnet runt. Sektorn tillhandahåller ändamålsenliga, väl underhållna och energieffektiva lokaler. Verksamheten bedrivs med hjälp av en samarbetsvillig och kunnig personal i samråd med entreprenörer eller andra aktörer.

### Omvärldsanalys

En övergripande utmaning för infrastrukturektorn är att tillhandahålla en acceptabel service- och beredskapsnivå på sina verksamheter trots att anslagen för verksamheterna över tid har minskat i förhållande till verksamhetsområdet. Sektorn har under de senaste åren haft betydande inbesparingskrav samtidigt som vissa budgeterade interna intäkter inte haft täckning och avgiftsintäkterna inte nått budgeterad nivå. Stora investeringar har belastat finansieringskostnaderna inom sektorn. De senaste årens dåliga resultat visar att marginalerna i sektorns budget är för små. Verksamhetens servicenivå kan sannolikt inte bibehållas inom ramen för de anslag som fastställdes för år 2015 i samband med stadsfullmäktiges beslut om budget för 2014.

En väl fungerande fysisk infrastruktur är en central del i ett samhälles funktion. Den är en förutsättning för att människor ska kunna utföra sina dagliga göromål och för att kommunen skall kunna tillhandahålla service för medborgare och brukare.

Staden har byggt nya bostadsområden och det finns ett stort antal lediga tomter för exploatering. Staden förtätas dels för att skapa ökad inflyttning och dels för att möjliggöra företagsetableringar. Förtätningar i centrum kan utnyttja befintlig infrastruktur, minskar bilberoendet och bidrar till ökad handel och är därför prioriterade. Staden är till för alla och frågor kring tillgänglighet kommer att beaktas i planeringen och i samband med ombyggnader både i uterummet och i stadens fastigheter.

Trots ett tryck på sänkta budgetanslag kommer det att finnas ett ökande behov av underhåll och ersättande investeringar när bl. a. ledningsnät föråldras samtidigt som nya byggs. På de avgiftsbelagda delarna av verksamheten finansieras detta via avgifterna. För den skattebelastande verksamhetens del bör nivån på skötseln av de allmänna områdena garanteras som en del av stadens attraktionskraft.

Omfattningen av fastighetsförvaltningen styrs av sektorernas behov av lokaler. Fortsatta satsningar på alternativa energiformer och energioptimering av fastigheter kommer att göras och inomhusmiljöfrågor är prioriterade.

Nya samarbetsformer behövs i det åländska samhället för att klara av framtida utmaningar och infrastrukturektorn medverkar till utökat samarbete med andra aktörer, bland annat som en del av den pågående samhällsservicereformen och samordningen av räddningsverksamheten på Åland. Den egna verksamheten behöver kontinuerligt utvärderas mot privata alternativ eller alternativ i den tredje sektorns regi. Bolagiseringar skall genomföras när dessa är till fördel för staden.

#### Verksamhetsspecifika mål

##### *Brukarperspektivet*

Mål: Infrastrukturektorn tillhandahåller en fungerande infrastruktur i stort sett dygnet runt utgående från brukarnas behov, förväntningar och önskemål, inom ramen för tillgängliga budgetmedel. Infrastrukturen är tillgänglig för alla.

Indikator: I stadens medborgarundersökning bör invånarnas omdöme av räddningstjänsten, kollektivtrafiken, gång- och cykelvägar, gator och vägar samt vatten och avlopp bibehållas. På basen av bedömningen vidtas åtgärder för att brukarna skall vara nöjda med servicenivån.

##### *Medarbetarperspektivet*

Mål: Sektorn är en säker arbetsplats.

Indikator: Antalet arbetsolycksfall som leder till minst fyra dagars arbetsoförmåga hålls kontinuerligt låg<sup>1</sup>.

##### *Ekonomiperspektivet*

Mål: Få till stånd mer byggnation av bostäder och inflyttning genom aktivare marknadsföring och försäljning av tomter samt vid behov genomgång av regelverket för försäljning av tomter.

Indikator: Staden säljer och arrenderar ut större andel lediga tomter.

---

1 Enligt definition av arbetsolycka som EU:s statistikbyrå EUROSTAT använder i statistiken över olycksfall i arbetet (ESAW).

## Stadsutvecklingsnämnden

### Verksamhetsområde och verksamhetsidé

Nämnden handhar de uppgifter som utgör de fysiska förutsättningarna för stadsutvecklingen.

Nämnden/stadsarkitektkansliet avger utlåtanden och stadsarkitektkansliet tar fram nödvändiga utredningar och informerar allmänheten om aktuella stadsplaneringsfrågor.

Stadsutvecklingsnämndens verksamhet handhas av stadsarkitektkansliet.

Nämndens verksamhetsidé är att med utgångspunkt i den befintliga stadens gestalt och förstärkt identitet förtäta bebyggelsen på ett attraktivt och stadsmässigt sätt.

Detaljplaneringen utgör verksamhetens tyngdpunkt samtidigt som arbetet fortgår med översiktliga utvecklingsplaner.

Nämnden strävar till social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet.

### Omvärldsanalys

Genom stadsplanering skapas de fysiska förutsättningarna för en ökad inflyttning och företagsetablering.

Under de senaste åren har stadens utbud av bostadstomter kraftigt ökat i synnerhet med att Horelliområdet byggts ut. Staden har en reserv på färdigplanerad tomtmark för ca 750 nya bostäder, vilket motsvarar stadens genomsnittliga befolkningsökning på 15 – 20 år. Under 2014 färdigställs också planerna för Rönnbergs torg med ett beräknat tillskott på 170 bostäder beroende på vilka krav på marksanering som kommer att ställas. För tillfället, mars 2014, har staden att erbjuda ett femtiotal lediga egnahemstomter på olika bostadsområden.

Planeringen av Änglamarkerna kan inte förverkligas 2015 inom den ram som fullmäktige fastställt genom sitt beslut om budget för 2014.

Stadsutveckling innebär förutom att bereda plats för nya bostadsområden att den befintliga stadsmiljön förtätas och uppgraderas. Centrumutvecklingen kräver fortsatta insatser för en samordnad positiv utveckling. Externa etableringar av handeln kräver att stadskärnan förkovras som en trivsamt mötesplats att umgås och handla i.

När gatorna och parkerna nu är utbyggda i Horelliområdet kunde fokus riktas på stadsbilsrehabiliteringen av de viktigaste uterum i stadskärnan, nämligen absoluta centrum och Österhamnen. En kvalitetshöjning och aktivering av dessa områden är en nödvändighet för stadsbornas trivsel och för att kunna konkurrera med turismen på närområden.

Nya arbetssätt krävs med syfte att ta fram en samfinansiering av åtgärderna med offentliga och privata medel. För att kunna förverkliga dessa projekt anser stadsutvecklingsnämnden att det krävs att infrastrukturnämnden tar fram en tidtabell och budget för genomförandet av åtgärderna samt en ansvarig projektledare. Alternativt kan projekten ligga direkt under stadskansliet.

### Verksamhetsspecifika mål

#### *Brukarperspektiv*

Mål: Att stärka demokrati och medborgarnas inflytande över närsamhället genom att utveckla planeringsprocesser som främjar växelverkan mellan planerare, invånare och beslutsfattare.

Indikator: Antalet samråds- och informationsmöten.

Indikator: Antalet besökare på hemsidan.

*Medarbetarperspektiv*

Mål: Att utveckla kompetensen inom hållbar stadsplanering.

Indikator: Genomförda utbildningsinsatser.

*Ekonomiperspektiv*

Mål: Att skapa bästa förutsättningar för ökad inflyttning och företagsetableringar i staden samt för förtätning av centrum som lägger grunden för en breddad skattebas och därmed i förlängningen ökade skatteinkomster.

Indikator: Ökat skatteunderlag.

## Byggnadsnämnden

### Verksamhetsområde och verksamhetsidé

Verksamheten är lagstadgad och närmare beskriven i plan- och bygglagen och -förordningen.

Byggnadsnämnden ska övervaka byggandet med hänsyn till det allmänna intresset och kontrollera att antagna planer följs, behandla ansökningar om bygglov och andra tillstånd, övervaka att gällande bestämmelser och givna tillstånd följs och att underhållet av byggnader sköts samt ansvara för att rådgivning i byggnadsfrågor ordnas i kommunen. Nämnden rapporterar byggnads statistik och tillhandahåller uppgifter om fastigheter och bestämmelser som berör dessa.

Byggnadsinspektionen är byggnadsnämndens berednings- och verkställighetsorgan.

### Omvärldsanalys

Denna budget utgår ifrån att byggandet fortsätter i stort sett oförändrat. Förhoppningsvis sker den av landskapet utlovade revideringen av plan- och bygglagen samt byggbestämmelserna.

### Verksamhetsspecifika mål

#### *Brukarperspektiv*

Mål: Bygglov kan erhållas inom 3-10 veckor från det att komplett ansökan inlämnats. Den kortare tiden avser projekt som planerats enligt gällande bestämmelser och den längre tiden projekt som innebär avvikelser.

Indikator: Utfall.

#### *Ekonomiperspektivet*

Mål: En övergång till elektronisk bygglovshantering påbörjas under året.

Indikator: Projektplan för förverkligande av elektronisk bygglovshantering har upprättats, arbetet har tidssatts, ansvarspersoner har utsetts och arbetet har påbörjats.

## Stadens investeringsbudget

Under perioden 2015-17 budgeteras totalt 15.862 t€ i investeringar; 7.476 t€ år 2015, 4.697 t€ år 2016 och 3.690 t€ år 2017. Avsnittet Ekonomiska styrprinciper under stycket Investeringar är kompletterad med uppgiften om att med början 2015 kommer fastighetsavdelningens tidigare budgeterade investeringsmedel för upprätthållande av tillgångens produktionsförmåga (s.k. reinvesteringar) överförs till driften. År 2016-17 kommer övriga verksamheter (räddningsverket, hamnen, samhällstekniska avdelningen inkl VA) överförs.

I tidigare presenterade investeringstabell för **räddningsverket** ingår ett belopp om 30 000 euro för planerat underhåll som enligt styrprinciperna skall överförs till driftbudgeten fr.o.m 2016. Beloppet behöver höjas till 100 000 euro årligen för att möjliggöra reinvesteringar i fastigheten, övningsfältet och slangtvättningsanläggningen.

På **fastighetsavdelningen** har ett anslag för daghem tidigare budgeterats för åren 2014 och 2015 med totalt 1,9 miljoner euro. Den största delen av anslaget för år 2014 kommer att användas för en ombyggnad av Idrottsgården varför ett ytterligare anslag behöver budgeteras för att kunna genomföra ytterligare ett daghemsprojekt. I detta förslag ingår ett kompletterande anslag om 500 000 euro för år 2015. Ifall bidrag för projektet kan erhållas minskar stadens egenandel. För fastighetsförvaltningens del föreslås att 700 000 euro överförs årligen från reinvestering till drift, vilket påverkar nyttjarnas hyror och därmed också driftbudgeten och kommunbidraget med motsvarande belopp genom en teknisk budgetkorrigerings.

I **Mariehamns hamn** följer anslaget för 4 mbk Pommern den investeringsplan som uppgjorts inför landskapsregeringen. Ett anslag om 5 000 000 euro brutto ingår enligt tidigare planer och ett ytterligare anslag om 3 000 000 euro brutto har aviserats, men beloppet är beroende av den kommande projekteringen.

De tidigare budgeterade anslagen för underhåll, reparationer och grundförbättringar i hamnen har under de senaste åren varit för låga i förhållande till de behov som föreligger. Undersökningar som hittills gjorts visar på att den nivå som budgeterades i 2014 års budget för åren de kommande åren troligen inte kommer att räcka till. I detta skede föreslås därför en utökning av anslaget för kajunderhåll årligen med 300 000 euro. Eventuella justeringar kan behöva göras ytterligare efter att en underhållsplan färdigställts. För Mariehamns hamn föreslås att en årlig överföring av 900 000 euro görs från reinvestering till drift fr.o.m. 2016. I budgetförslaget ingår i dagsläget inget anslag för parkeringsgarage, utökad kapacitet för mottagning av avloppsvatten och möjlighet att erbjuda landström för fartyg. Dessa projekt har aviserats, men kräver en närmare projektering inför en budgetering samtidigt som underhållet av kajerna prioriteras åtminstone under år 2015.

Investeringsprojekt inom **samhällstekniska avdelningen** föreslås enligt tidigare budgetering, förutom att 700 000 euro årligen överförs från reinvestering till drift för underhåll av allmänna områden och maskiner fr.o.m 2016. Till detta tillkommer ett särskilt anslag för centrumutveckling om 100 000 euro netto årligen såsom investeringsanslag. Staden har under de senaste åren deltagit i ett projekt i centrum tillsammans med fastighetsägare och näringslivet. Som en första ansats planeras en uppdatering av Torggatan med urbana möbler år 2014. Projektet har inte haft en egen budget varför en omDispositionering från planerat underhåll gjorts. Fortsatta satsningar på centrum bör göras med särskilt budgeterade medel och en förutsättning för satsningarna är att dessa genomförs som samarbetsprojekt. En upprustning av Torget, Nygatan och Bussplan har presenterats, men även belysningen har diskuterats. För VA-verkets del föreslås att 950 000 euro överförs årligen från reinvestering till drift, vilket dock sker stegvis under perioden 2016-17 för att avgifterna inte skall påverkas i alltför stor omfattning.



## INVESTERINGAR ÅR 2015-17

Objekt nr	Investering, belopp i euro	Budget 2014 <sup>1</sup>	Budget 2015	Planår 2016	Planår 2017	Totalt 2015-17
<b>Totalt</b>						
	Inkomster	245 000	415 000	4 415 000	0	4 830 000
	Utgifter	-6 520 713	-7 890 750	-9 111 518	-3 690 000	-20 692 268
	S:a investering	-6 275 713	-7 475 750	-4 696 518	-3 690 000	-15 862 268
<b>11 Stadsledning</b>						
	Utgifter					
23032	Rondoarkiv	-40 000	0	0	0	0
23033	Uppgradering av telefonväxel	-90 000	0	0	0	0
23034	Ekonomisystem	-100 000	0	0	0	0
	Summa Utgifter	-230 000	0	0	0	0
	S:a investering	-230 000	0	0	0	0
<b>30 Socialnämnden</b>						
	Utgifter					
31243	Dataprogram	-30 000	-30 750	-31 518	0	-62 268
	Summa Utgifter	-30 000	-30 750	-31 518	0	-62 268
	S:a investering	-30 000	-30 750	-31 518	0	-62 268
<b>40 Bildningsnämnden</b>						
	Utgifter					
xxxx2	Belysning Islandia	0	-70 000	0	0	-70 000
xxxx3	Ismaskin Islandia: reparation	0	0	-55 000	0	-55 000
xxxx4	Förnyelse av tak Islandia	0	0	-140 000	0	-140 000
xxxx6	Inventarier Övernäs skola	0	-150 000	0	0	-150 000
	Summa Utgifter	0	-220 000	-195 000	0	-415 000
	S:a investering	0	-220 000	-195 000	0	-415 000
<b>49 Kultur- och fritidsnämnden</b>						
	Utgifter					
44135	Konstverk-hamnverket	-82 368	0	0	0	0
	Summa Utgifter	-82 368	0	0	0	0
	S:a investering	-82 368	0	0	0	0

Objekt nr	Investering, belopp i euro	Budget 2014 <sup>1</sup>	Budget 2015	Planår 2016	Planår 2017	Totalt 2015-17
<b>50</b>	<b>Infrastrukturnämnden</b>					
	Inkomster					
46001	Pommern landskapsbidrag	245 000	285 000	255 000	0	540 000
46x05	Torrdocka	0	0	4 000 000	0	4 000 000
83K03	Släckningsbil	0	130 000	0	0	130 000
83K05	Ambulans	0	0	160 000	0	160 000
	Summa Inkomster	245 000	415 000	4 415 000	0	4 830 000
	Utgifter					
46210	Huvuddäck	-205 000	-340 000	-300 000	0	-640 000
46x05	Torrdocka	0	0	-5 000 000	0	-5 000 000
50030	Skrakvägen	-20 000	0	0	0	0
50032	Sjöpromenaden belysning	-50 000	0	0	0	0
50040	Lotsgatan - hamnen	-325 000	-120 000	0	0	-120 000
50150	Ålandsvägen	0	0	-100 000	-2 900 000	-3 000 000
50182	Upprustning av lekparker	-80 000	0	0	0	0
50249	Gc-vägar och gångstigar	-50 000	-50 000	-50 000	0	-100 000
50717	Byte av kvicksilverlampor	-30 000	0	0	0	0
50726	Stora gatan/tg/strandgatan	0	0	-350 000	0	-350 000
50727	Södra horelli	-230 000	0	0	0	0
50x13	Nygatan,Tg-Strandg	0	-150 000	0	0	-150 000
50xx6	Neptunig., södrag - storag	-110 000	0	0	0	0
50xx7	Norrag. neptunig. västerut	-160 000	0	0	0	0
51003	Kopieringsmaskin	-30 000	0	0	0	0
51x01	Ombyggn daghem	-500 000	-1 400 000	0	0	-1 400 000
51x02	Kompl. anslag daghemsprojekt	0	-500 000	0	0	-500 000
51x03	Centrumplanering	0	-100 000	-100 000	-100 000	-300 000
51x04	Ospec. inv. projekt, infrastruktur	0	0	0	-690 000	-690 000
51xxy	Enslinjen (Lotsgatan)	0	0	-150 000	0	-150 000
59105	Korrvik-horelli pumpstation	-30 000	0	0	0	0
59999	Grundförbättringar enligt lista	-280 000	-850 000	0	0	-850 000
59xx1	Högbackagatan	0	-200 000	-100 000	0	-300 000
60037	Övernäs skola om- och tillbyggnad	-450 000	-1 950 000	-1 950 000	0	-3 900 000
60x01	Tallbacken, bergvärme	-50 000	0	0	0	0
60x02	Strandnäs HST, köksutrustn	-100 000	0	0	0	0
60x03	Strandnäs HST, detektorer,	-25 000	0	0	0	0
60x04	Strandnäs HST, undertak, r	-10 000	0	0	0	0
60x05	Övernäs skola, VVS-proj. B	-30 000	0	0	0	0
60x06	Ytternäs skola, golvbeläggning	-25 000	0	0	0	0
60x07	Flaggskeppet, ny lekutrustning	-40 000	0	0	0	0
60x08	Blåkråkan, fasadmålning	-20 000	0	0	0	0
60x09	Övernäs skola, klätterställning	-20 000	0	0	0	0
60x10	Brandlarm, Väktars	-20 000	0	0	0	0

Objekt nr	Investering, belopp i euro	Budget 2014 <sup>1</sup>	Budget 2015	Planår 2016	Planår 2017	Totalt 2015-17
70598	Fjärrövervakning, pumpstation	-10 000	0	0	0	0
70K01	Rejektvatten	0	0	-300 000	0	-300 000
70x01	Brunnar,ventiler, lednings	-100 000	0	0	0	0
70x02	Hindersbölev/Högbg-Ljungv	0	-150 000	0	0	-150 000
70x03	Lotsbroverket proj kapacit	0	-50 000	0	0	-50 000
70x04	Lotsbroverket ansl fjärrvä	0	-100 000	0	0	-100 000
70x05	Systemutrustning läcksökning	-40 000	0	0	0	0
70x06	V Utfart Sagulins norrut	-150 000	0	0	0	0
70x07	Grantorpsvägen	-80 000	0	0	0	0
70x08	Blomstervägen etapp 1o2	0	-100 000	-100 000	0	-200 000
70x09	Jägargr-Mästargr genom tom	-80 000	0	0	0	0
70xx1	Fjärrövervakning, pumpstat	-30 000	0	0	0	0
70xx2	Lotsbroverket ny gasmotor	-120 000	0	0	0	0
75500	Vattenmätare	-100 000	0	0	0	0
81100	Grundförbättringar enligt lista	0	0	-40 000	0	-40 000
81341	Säkerhetsregler	-60 000	-30 000	-30 000	0	-60 000
81369	Landgångar kaj 6	-300 000	0	0	0	0
81429	Vikingterminalen vvs	0	0	0	0	0
81430	Infosystem vikingterminalen	-55 000	0	0	0	0
81431	Renovering vikingterminalen	-160 000	-85 000	0	0	-85 000
81x01	Reparationer av kajer	-325 000	-600 000	0	0	-600 000
81x02	Renovering Birketerminalen	0	-40 000	0	0	-40 000
81x03	Underhåll pontonen Alex	-100 000	-100 000	0	0	-100 000
81x04	Styrenheter landgångar	-65 000	-45 000	0	0	-45 000
81x05	Klintkajen	0	0	0	0	0
81x06	Matargång kaj 4	0	0	0	0	0
81x08	Reparation av småbåtshamnar	-120 000	-120 000	-120 000	0	-240 000
81x09	Ombyggnad landgång kaj 3	0	0	0	0	0
81x13	Förtöjningar, sjöpromenaden	0	-45 000	0	0	-45 000
81x14	Boardingkontroll	-120 000	0	0	0	0
81x15	Dykdalb kaj 6	0	0	0	0	0
81x20	Våning 3, Vikingterminalen	-600 000	0	0	0	0
81x21	Rep. raserad landgång	-200 000	0	0	0	0
83120	Grundförbättringar enligt lista	-10 000	-100 000	0	0	-100 000
83121	Ledningsbil	0	0	0	0	0
83a01	Tvättutrustning andningsk	0	0	0	0	0
83a02	Revision av räddningsutrustning	-20 000	0	0	0	0
83K01	Ledningsbil	0	-35 000	0	0	-35 000
83K03	Släckningsbil	0	-330 000	0	0	-330 000
83K04	Transportbil	0	-50 000	-35 000	0	-85 000
83K05	Ambulans	0	0	-160 000	0	-160 000
	Summa Utgifter	-6 178 345	-7 640 000	-8 885 000	-3 690 000	-20 215 000
	S:a investering	-5 933 345	-7 225 000	-4 470 000	-3 690 000	-15 385 000

<sup>1</sup> Stadsfullmäktiges grundbudget

## **Koncernen Mariehamns stad**

Koncernen utgör en ekonomisk helhet med Mariehamns stad som modersamfund. I koncernen ingår förutom modersamfundet: Fastighets Ab Marstad, Fastighets Ab Dalnäs, Mariehamns Centralantenn Ab, Mariehamns Elnät Ab, Stiftelsen Sjö kvarteret i Mariehamn r.f., Mariehamns Energi Ab, Mariehamns Bio Energi ab samt andelar i ett antal kommunalförbund.

Det är sannolikt att ytterligare delar av stadens verksamhet skulle skötas mer effektivt i aktiebolagsform än som ren kommunal verksamhet. Det är också sannolikt att stadens bolagiserade verksamheter skulle skötas bäst inom ramen för en egen affärskoncernbildning inom koncernen Mariehamns stad. Samtidigt innebär byte av associationsform för kommunal verksamhet många frågeställningar, t.ex. kring ägarstyrning, maktfördelning, ekonomiska ramar etc., varför ett noggrant utredningsarbete behöver göras.

I enlighet med stadsfullmäktiges beslut om budget utreds under 2014 möjligheterna till och konsekvenserna av

1. Bolagisering av hamnen
2. Bildandet av en intern affärskoncern som innehåller alla stadens bolag
3. Eventuell bolagisering av andra verksamheter som idag inte drivs i bolagsform. Detta arbete omfattar inte socialväsendet och skolan.

Det inledande arbetet under början av 2014 har visat att det av skatteskäl sannolikt är klokt att omedelbart inkludera en bolagisering av hamnen i en intern koncernbildning, vilken i sin tur skulle inkludera också bolagisering av vissa andra verksamheter som nu inte drivs i bolagsform. Stadsstyrelsen kommer senast i september 2014 att för stadsfullmäktige presentera ett förslag till principiellt ställningstagande i bolagiserings- och koncernbildningsfrågorna. Baserat på stadsfullmäktiges ställningstagande i oktober kommer ärenden att beredas så att konkreta beslut kan tas under början av 2015. Fr.o.m. 2016 torde Mariehamn kunna ha en väl fungerande koncernstruktur för de verksamheter som bedömts fungera bäst i bolagsform.

Koncernbolagen har under 2015 ett effektivitetsmål att efter planmässiga avskrivningar avkasta 3,7 % på totalt eget kapital. Frågorna om avkastningskrav och bildandet av en intern affärskoncern behandlas vidare som egna ärenden under slutet av år 2014. Avsikten är att successivt flytta ekonomiskt och ledningsmässigt fokus till hela koncernen och därmed tillse att dess verksamhet som helhet är så effektiv som möjligt och dess ekonomi i långsiktig balans. Därvid torde avkastningskrav och övriga ägardirektiv vara av stor betydelse. Fr.o.m. budgetarbetet för 2016 är ambitionen att fokusera på hela koncernen.

Transparens och öppenhet bör prioriteras när koncernbolagen bildas.

## ***Ekonomiska styrprinciper***

I budgeten ingår drifts- och investeringsramar för år 2016.

Med dessa fastställda styrprinciper vill staden uppnå följande:

- Klargöra det ekonomiska handlingsutrymmet på relevanta beslutsnivåer
- Skapa delaktighet i och förståelse för stadens ekonomiska förutsättningar
- Skapa förståelse mellan olika enheter och förvaltningar
- Stödja en decentraliserad organisation
- Betona att det ekonomiska ansvaret är på den nivå där det är påverkbart
- Ha en tydlig koppling mellan verksamhet och ekonomi
- Framhålla möjligheten och skyldigheten att nå fastställda mål med givna resurser
- Styra verksamheten med relevanta nyckeltal och kvalitetsmått

### *Relationen mellan stadsfullmäktige, nämnd och förvaltning*

Stadsfullmäktige fördelar genom budgetbeslut anslagen till nämnderna i form av ett fast kommunbidrag.

Detta innebär att fullmäktige fördelar kommunens intäkter (skatter och landskapsbidrag) till respektive nämnd. Sedan gör nämnden ytterligare uppdelningar på olika verksamhetsområden.

Med nämnd jämställs styrelse, direktion eller motsvarande organ med egna anslag samt stadsledningens kanslier.

I varje enhets driftsbudget innefattas även avskrivningar samt interna hyresintäkter, hyreskostnader och ränta.

Anslagsbindningen ligger på nämndnivå om inte annorlunda fastställs i budgeten.

Gemensamma förvaltningsövergripande upphandlingar, i enlighet med centralförvaltningens beslut, kräver inget specifikt nämndbeslut.

Detta innebär att en nämnd kan flytta budgeterade medel mellan verksamheter inom hela nämndens ansvarsområde, under förutsättning att den totala budgetramen (kommunbidraget) hålls, och verksamheten följer fullmäktiges övergripande målsättning för densamma. Dock kan inte medel flyttas mellan drifts- och investeringsbudgeterna.

Uppenbara behov av rättelser av budgeten kan genomföras av finanschefen i form av en beslutad teknisk budgetkorrigerings.

Varje nämnd är i relation till stadsfullmäktige en resultatenhet. Verksamheten inom respektive nämnd kan sedan vara strukturerad i lokala resultatenheter och kostnadsställen.

En resultatenhet/lokal resultatenhet ansvarar för resultatet, dvs. skillnaden mellan kostnader och intäkter.

VA-verket, hamnen och tekniska verkens fastighetsavdelning hanteras som balansräkningsenheter. Detta innebär inte bara ett ansvar för verksamhetens intäkter och kostnader utan även ansvar för verksamhetens tillgångar, egna kapital och skulder.

Kriterierna för en resultatenhet (inkl. balansräkningsenhet) är följande:

- Resultatkrav i form av kostnader, prestationer och kvalitet skall fastställas.
- Verksamheten skall ha möjlighet att påverka sina intäkter.
- Verksamheten skall ha en sådan omfattning att oförutsedda händelser som påverkar kostnadernas eller intäkternas storlek kan hanteras inom den ekonomiska ramen.
- Valet att göra verksamheten till en resultatenhet skall vara i linje med den organisation man valt.

Ansvar för resultatet innebär att en resultatenhetschef kan öka sina kostnader om intäkterna blir högre än budgeterat, och har ett ansvar att minska sina kostnader om intäkterna blir lägre än budgeterat. Huvudregeln är att inga medel utöver stadsfullmäktiges fastställda budget beviljas under löpande år. Den som är ansvarig för resultatenhet måste vidta omprioriteringar i verksamheten om oförutsedda händelser inträffar. Finansieringen skall alltid framgå i ärendet.

#### *Fördelningsprinciper för kommunbidrag*

Stadsfullmäktiges fördelning till nämnderna grundar sig på de prioriteringar som görs i budgetprocessen, så att man behandlar budgeten för kommande år, utgående ifrån tidigare års rambeslut och beslutar om budgetramar för resten av planperioden.

#### *Intäkter*

I budgeten finns tre huvudtyper av intäkter

- kommunbidrag
- externa intäkter
- interna intäkter (köp av tjänster mellan olika enheter)

Med kommunbidrag menas till nämnderna fördelade skatteintäkter och landskapsandelar.

Med externa intäkter menas avgifter, taxor och annat som betalas av personer/företag utanför staden. Sådana intäkter tillfaller normalt den resultat- eller kostnadsenhet som haft kostnaderna för att utföra tjänsten.

Med interna intäkter menas intäkten vid försäljning av varor och eller tjänster till andra enheter i staden.

#### *Kostnader*

Huvudprincipen är att alla kostnader är påverkbara och att de således påförs respektive nämnd.

För de kostnader som skall fördelas internt gäller som huvudprincip att de kopplas till omfattningen på respektive enhets utnyttjande av tjänsterna i fråga.

Innebörden av att kostnaderna är påverkbara innebär under löpande budgetår att nya kostnader som inte kunnat förutses skall inrymmas inom den budget som fastställts.

#### *Personalkostnader*

Beslut i personalärenden görs enligt de bestämmelser som antagits i särskild ordning. Den som fattar beslut i personalärenden är också ansvarig för beslutets ekonomiska konsekvenser.

Då det är anställningsavtalet och inte personalbudgeten som i praktiken är styrande för personalkostnadernas storlek är personalbudgeten att betrakta som ett kalkylunderlag som inte särskilt fastställs. Respektive nämnd är ansvarig för att personalkostnaderna ryms inom kommunbidraget.

#### *Gemensamma resurser*

De resurser som är gemensamma för staden skall utnyttjas. Beträffande de kommunala bolagen regleras detta av ett särskilt koncerndirektiv.

Detta innebär att man inte får köpa tjänster utifrån i de fall staden kan tillhandahålla tjänsten. Vidare skall inköp göras enligt fastställda riktlinjer.

#### *Investeringar*

En utgift räknas som investering när den är på minst 30.000 euro och har en ekonomisk livslängd på minst tre år. En grundförbättring av befintlig anläggningstillgång kan räknas som investering men reparations- och serviceutgifter, vilka medför att tillgångens produktionsförmåga kan upprätthållas, bokförs som driftskostnad för den räkenskapsperioden för vilken den uppstått. Med början 2015 kommer fastighetsavdelningens tidigare budgeterade investeringsmedel för upprätthållande av tillgångens produktionsförmåga (s.k. reinvesteringar) överföras till driften. År 2016-17 kommer övriga verksamheter (räddningsverket, hamnen, samhällstekniska avdelningen inkl VA) överföras. Se vidare avsnittet om Stadens investeringsbudget.

Stadsfullmäktige beslutar om investeringar i årsbudgeten. Anslagsbindningsnivån ligger på nämndnivå förutom byggnadsinvesteringar som är specifikt bindande. Kvarstående budgetmedel på övriga investeringar som är slutförda kan vid behov användas till slutförandet av annan övrig investering. De nämnder som har egna fastigheter är ansvariga för investeringarnas driftskonsekvenser.

Nämnden skall både budgetera investeringarna och dess driftskonsekvenser.

Eventuella driftskostnader i samband med investering skall inrymmas i kommande års planer.

I samband med budgetberedningen och vid tertialuppföljning januari – augusti 2014 ska eventuell investeringsreservering till nästa års investeringsbudget beaktas av respektive ansvarig. Detta ska ske genom att minska budgetposten ”Återstående anslag till följande år på pågående arbeten” (Å50) 2013 och öka budgetposten ”Återstående anslag från föregående år på pågående arbeten” (Å40) 2014 med motsvarande belopp. Tidigare årligt återkommande tilläggsanslagsärendet för investeringar i fullmäktiges februarimöte upphör med början 2014.

#### *Intern ränta*

Den interna räntan beslutas årligen, i samband med budgetbehandlingen, av stadsstyrelsen utgående från marknadsränteläget och stadens faktiska upplåningskostnad i kombination med en ambition att hålla en stabil och förutsägbar nivå på internräntan.

#### *Verksamhetsförändringar*

Verksamheternas huvudsakliga inriktning och omfattning fastställs av stadsfullmäktige vid antagandet av budgeten.

Under löpande år skall en nämnd alltid i förväg inhämta medgivande från stadsstyrelsen eller fullmäktige, om man planerar förändringar som kommer att höja nettokostnaden över beslutad eller indikativ ram, d.v.s.:

- då väsentlig ny verksamhet sätts igång eller väsentlig befintlig verksamhet läggs ner, och vid planering av sådana åtgärder.
- vid väsentlig utvidgning eller standardhöjning av befintlig verksamhet.
- vid åtgärder i övrigt som kan medföra ekonomiska åtaganden och får betydande konsekvenser även efter budgetåret.

Exempel på inkomstökningar som inte får tas i anspråk utan särskilt beslut i övergripande organ är ökade landskapsbidrag till följd av ändrade regler eller andra förändringar, ökade ersättningar från enskilda, ökade interkommunala ersättningar mm.

#### *Uppföljningen*

Varje nämnd skall löpande följa upp sin verksamhet. Varje nämnd rapporterar vidare till stadsstyrelsen i samband med bokslutet och för tertialuppföljningarna januari-april och januari-augusti. Dessa rapporteringar skall avse både drifts- och investeringsbudget.

Uppföljningen skall avse både ekonomi och verksamhet och omfatta väsentliga avvikelser från budgeten, vad gäller:

- ekonomi
- nyckeltal
- prestationer och kvalitet
- viktiga aktiviteter

#### *Upphandling och konkurrensutsättning*

Planerade inköp av varor och tjänster vars belopp överskrider 5.000 euro ska som huvudprincip synliggöras genom publicering på stadens hemsida i syfte att öka konkurrensen och minska kostnaderna.