

# Riktlinjer för planerings- och uppföljningsprocessen

Motala kommun



# Riktlinjer för planerings- och uppföljningsprocessen

## Inledning

Kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen det övergripande ansvaret för att leda, styra och följa upp hela den kommunala verksamheten. Kommunstyrelsen har därför antagit följande riktlinjer för hur samtliga nämnder och förvaltningar ska arbeta med planering och uppföljning av verksamhet och resurser.

Riktlinjerna syftar till att säkerställa ett arbetssätt som innebär att kommunens resurser används på ett sätt som skapar största möjliga nytta för kommunens medborgare och kunder och att kommunens ekonomi långsiktigt är i balans, i enlighet med styrdokumentet ”God ekonomisk hushållning”. Det ska också finnas en transparens i vilka prioriteringar som görs och på vilka grunder samt hur utfallet blir. För att uppnå ett sådant arbetssätt krävs tydlighet och tilltro till processen och stor delaktighet från olika nivåer och delar i organisationen.

Kommunstyrelsens ordförande och kommundirektören är ytterst ansvariga för att planerings- och uppföljningsprocessen efterlevs och används av både förtroendevalda och ansvariga inom förvaltningsorganisationen.

Utifrån dessa riktlinjer upprättas årligen en detaljerad tidplan samt anvisningar och mallar för förvaltningarnas arbete.

## Definitioner

**Planeringsprocess:** Årlig process för att planera och dimensionera kommunens verksamhet och resurser. Processen syftar till att ge förtroendevalda ett beslutsunderlag för prioritering och styrning av verksamheten samt ge förvaltningsledningen mål och ramar för sitt uppdrag.

**Uppföljningsprocess:** Kontinuerlig process för att följa upp, rapportera och styra kommunens verksamhet och resurser så att verksamheten utvecklas i beslutad riktning. Processen syftar till att ge chefer och förtroendevalda underlag för att vidta åtgärder och styra verksamheten i beslutad riktning.

**Resurser:** Med resurser avses ekonomiska medel, personella resurser samt mark, fastigheter och andra tillgångar.

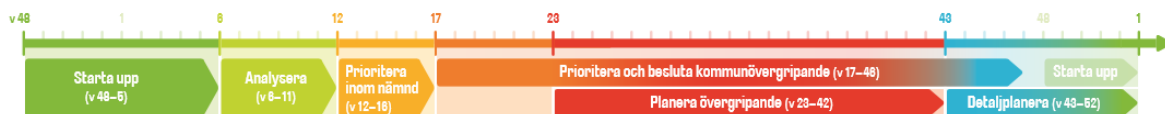
# Riktlinjer för planeringsprocessen

## Riktlinjer för planering

Planeringsprocessen resulterar i att kommunfullmäktige inför varje verksamhetsår beslutar om en Mål och Resursplan där mål och resursfördelning för styrelsen och nämnderna framgår. En konkretisering av kommunfullmäktiges beslut sker i varje nämnd och styrelsen genom ett beslut om nämndens Mål och Resursplan inklusive förvaltningens verksamhetsplan samt beslut om nämndens internkontrollplan.

För att bereda underlag för kommunfullmäktiges och nämndernas/styrelsens beslut om Mål och Resursplan och internkontrollplan genomförs årligen planeringsprocessens sex delprocesser:

1. Starta upp
2. Analysera
3. Prioritera inom nämnd
4. Prioritera och besluta kommunövergripande
5. Planera övergripande
6. Detaljplanera



För var och en av de sex delprocesserna finns ett antal aktiviteter definierade som är tids- och ansvarsatta. Samtliga nämnder och förvaltningar ska följa de sex delprocesserna med tillhörande aktiviteter som framgår av bilaga 1 Planeringsprocessen.

## Beslut vid ett valår

Det är då allmänna val genomförs fattas besluten i planeringsprocessen vid andra tidpunkter eftersom det är det nyvalda kommunfullmäktige som ska fatta beslut. Besluten om mål och resurser sker också vid separata tillfällen och inte i ett samlat beslut. Detta beror på att det efter ett val sker en översyn av mandatperiodens politiska inriktning som påverkar målstyrningen. Inför varje ny mandatperiod sker också en översyn och vid behov revidering av ledningssystemet för att förbättra och utveckla styrningen inför den nya mandatperioden.

Avvikande tider för beslut i planeringsprocessen under ett valår framgår av bilaga 2 Beslut i planeringsprocessen under ett valår.

## Prioriteringsmodell

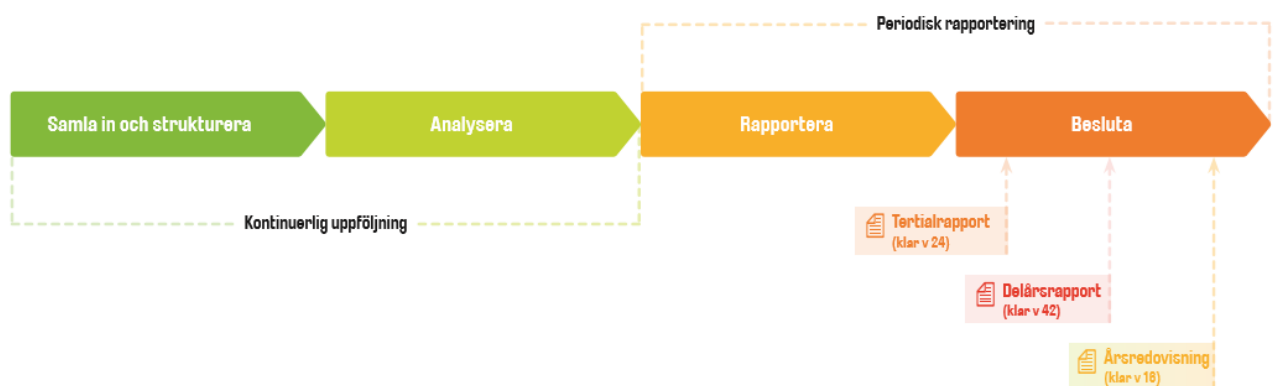
Att prioritera innebär att rangordna alternativ. Rangordningen visar vilka alternativ som ska sättas före och vilka alternativ som får stå tillbaka i en resursfördelning. (*Nationell modell för öppna prioriteringar inom hälso- och sjukvård, Prioriteringscentrum 2017*)

Förslag till prioriteringar utarbetas av förvaltningarna under delprocessen analysera och beslutas av nämnderna under delprocessen prioritera inom nämnd. Alla förslag till kommunövergripande prioriteringar samt effektiviseringar och ransoneringar ska beskrivas enligt bilaga 3 Prioriteringsmodell Motala kommun. Syftet med att föreslå prioriteringar beskrivs enligt modellen är att skapa transparens för vilka prioriteringar som görs, på vilka grunder och vad den förväntade nyttan/effekten är av prioriteringen/effektiviseringen/ransoneringen.

## Riktlinjer för uppföljningsprocessen

Uppföljningsprocessen ska säkerställa en kontinuerlig uppföljning samt rapportering av kommunens verksamhet och resurser för att möjliggöra styrning så att verksamheten utvecklas i beslutad riktning. Uppföljningsprocessen består av fyra delprocesser:

1. Samla in och strukturera
2. Analysera
3. Rapportera
4. Besluta



Uppföljningen ska i första hand fokusera på avvikelser, både ekonomiska och verksamhetsmässiga. Genom att fokusera på avvikelser och åtgärdsplaner ska uppföljningsprocessen säkerställa att verksamheten når de beslutade målen och håller sig inom de tilldelade ekonomiska ramarna.

Ett annat syfte med uppföljningen är att uppmärksamma framgångsrika arbetsätt och metoder så att dessa kan spridas och bidra till verksamhetsutveckling i andra delar av organisationen.

För var och en av de fyra delprocesserna finns ett antal aktiviteter definierade. Samtliga nämnder och förvaltningar ska följa de fyra delprocesserna med tillhörande aktiviteter som framgår av bilaga 4 Uppföljningsprocessen.

## Kontinuerlig uppföljning

Delprocess 1 och 2 utgör den kontinuerliga uppföljningen. Ansvar för den kontinuerliga uppföljningen tillhör varje chef med "fullt ledningsansvar", det vill säga verksamhets-, ekonomi- och personalansvar.

Om den kontinuerliga uppföljningen visar på avvikelser från beslutad inriktning och resursfördelning ska detta utan dröjsmål rapporteras till överordnad chef i linjeorganisationen. Förvaltningschef rapporterar till ansvarig nämnd samt till kommundirektören. Kommundirektören rapporterar till kommunstyrelsen. På varje nivå ska åtgärder, inom chefens delegation, utan dröjsmål också vidtas för att korrigera avvikelserna.

### Uppföljningens nivåer



## Periodisk rapportering

Utöver den kontinuerliga uppföljningen och den rapportering som följer av denna ska nämnd, styrelsen och kommunfullmäktige tre gånger per år få en skriftlig uppföljningsrapport:

- Tertialrapport – uppföljning till och med april samt årsprognos
- Delårsrapport – uppföljning till och med september samt årsprognos
- Årsredovisning – uppföljning till och med december

För den periodiska rapporteringen ansvarar förvaltning och verksamhet. Med verksamhet menas den nivå i organisationen som är direkt underställd förvaltningschef.

Om det kvarstår avvikelser som inte kan vidtas inom förvaltningens delegation ska en åtgärdsplan upprättas av förvaltningen och beslutas av nämnden i samband med att rapporten presenteras. Av åtgärdsplanen ska det framgå på vilket sätt och i vilken verksamhet nämnden avser vidta åtgärder som säkerställer att beslutad resursfördelning inte överskrids och att verksamhetens mål uppnås.

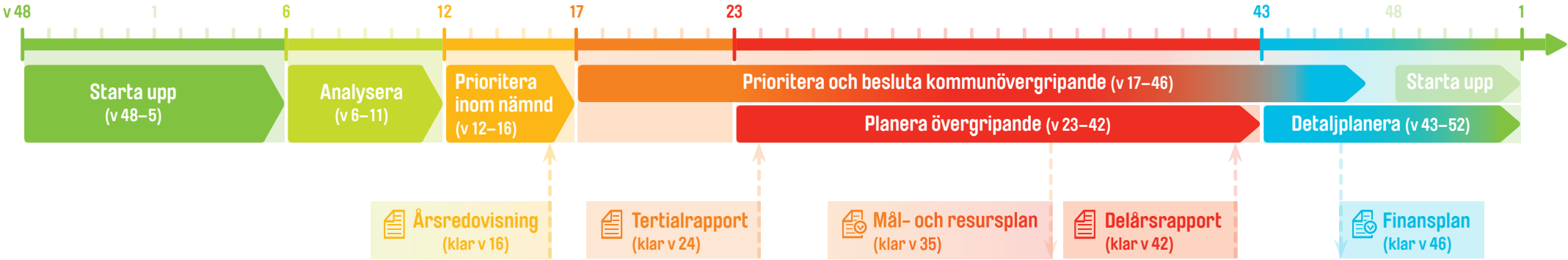
## Årlig tidplan och anvisningar

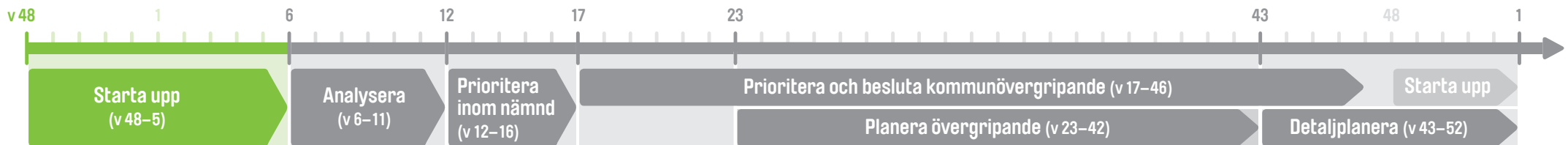
Kommunledningsförvaltningen upprättar årligen en tidplan och detaljerade anvisningar och mallar för förvaltningarnas arbete med planerings- och uppföljningsprocessen.

### Bilagor

Bilaga 1	Planeringsprocessen
Bilaga 2	Beslut i planeringsprocessen under ett valår
Bilaga 3	Prioriteringsmodell Motala kommun
Bilaga 4	Uppföljningsprocessen

# Bilaga 1: Planeringsprocessen





## Starta upp (v 48-5)

I delprocess STARTA UPP utvärderas förra årets process. Förbättringar inarbetas i tidplan och anvisningar för den kommande processen. I delprocessen fastställs de preliminära ekonomiska ramar och parametrar som förvaltningarna ska basera sin verksamhetsanalys på. I slutet av delprocessen hålls ett startmöte. Den information och statistik som insamlas löpande tillgängliggörs inför analysarbetet.

### Objekt in:

Beslutad process.

### Objekt ut:

Tidplan och anvisningar.

Ekonomiska förutsättningar.

Statistik och information för analys.

### v 48-49 Utvärdera föregående års process

Erfarenheter från förra årets process diskuteras och sammanfattas i en förbättringsplan.

**Ansvarig:** Processledare planeringsprocessen.

**Deltagare:** Verksamhetschefer, stödfunktioner HR, ekonomi, controller.

### v 50 Fastställa årets tidplan och anvisningar

Gemensam tidplan för den kommande processen samt gemensamma anvisningar och mallar för samtliga delar i planeringsprocessen fastställs.

**Ansvarig:** Processledare planeringsprocessen.

**Deltagare:** Stödfunktioner HR, ekonomi, controller.

### v 51-52 Fastställa preliminära ramar och ekonomiska parametrar

Preliminära driftramar per förvaltning samt utrymme för investeringar fastställs utifrån beslutade finansiella mål. Övriga parametrar och förutsättningar som ska ligga till grund för den ekonomiska värderingen av verksamhetsanalysen fastställs också.

**Ansvarig:** Ekonomichef.

**Deltagare:** Kommundirektör, förvaltningschefer.

### v 4 Startmöte

Chefer och stödfunktioner som ska delta i arbetet med verksamhetsanalysen samlas inför uppstarten av arbetet.

**Ansvarig:** Förvaltningschef.

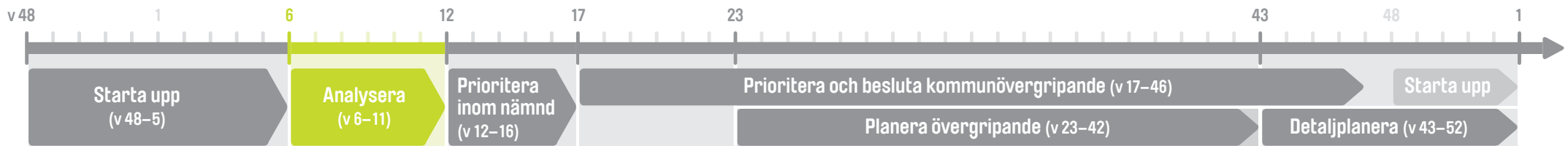
**Deltagare:** Verksamhetschefer, stödfunktioner HR, ekonomi, controller.

### v ...-5 Tillgängliggöra insamlad statistik och information

Insamling av information och statistik som ska ligga till grund för verksamhetsanalysen sker löpande under året. I samband med denna aktivitet säkerställs att detta tillgängliggörs för alla berörda.

**Ansvarig:** Framgår av detaljerade anvisningar.





## Analysera (v 6–11)

I delprocess ANALYSERA genomför förvaltningarna sina verksamhetsanalyser. Verksamhetsanalyserna beskriver och värderar nuläge och framtid. Utifrån en ekonomisk avstämning av analysen konstateras behov av prioriteringar. Förslag till effektivisering och ransonering tas fram utifrån de ekonomiska förutsättningarna. Verksamhetsanalyserna kvalitets-säkras och sammanfattas inför nämndernas behandling.

### Objekt in:

Tidplan och anvisningar.  
 Ekonomiska förutsättningar.  
 Statistik och information för analys.

### Objekt ut:

Sammanfattad analys och tydliggjorda  
 möjligheter/behov av prioriterade förändringar.

### v 6–9

#### Genomföra analys av nuläge och framtid

Verksamhetsanalys upprättas som beskriver och värderar nuläge och framtid. Utifrån en ekonomisk avstämning av analysen konstateras behov av prioriteringar. Förslag till effektivisering och ransonering tas fram utifrån de ekonomiska förutsättningarna.

**Ansvarig:** Verksamhetschef.

**Deltagare:** Stödfunktioner HR, ekonomi, controller och andra berörda stödfunktioner.

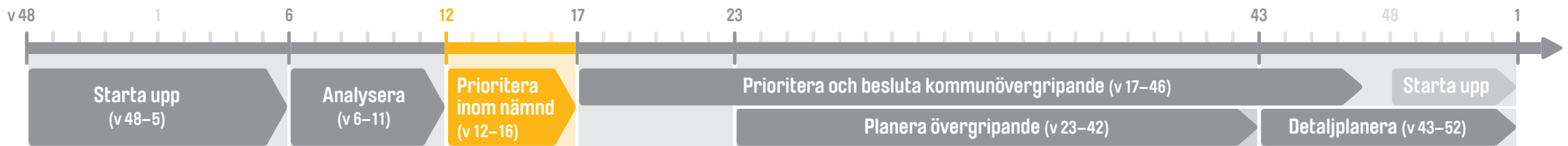
### v 10–11

#### Kvalitetssäkra och sammanfatta verksamhets- analys inför nämnden

Avstämning av att verksamhetsanalyserna innehåller alla delar enligt anvisningarna och att de ekonomiska konsekvenserna är beräknade. Analyserna sammanfattas i ett sammanställningsblad inför nämndernas behandling.

**Ansvarig:** Förvaltningschef.

**Deltagare:** Verksamhetschef, Stödfunktioner HR, ekonomi, controller och andra berörda stödfunktioner.



## Prioritera inom nämnd (v 12–16)

I delprocess PRIORITERA INOM NÄMND genomförs en strategisk diskussion i nämnden med utgångspunkt i de genomförda verksamhetsanalyserna. Diskussionen leder fram till ett yttrande från nämnden kring prioriteringar inom ram och förslag till kommunövergripande prioriteringar samt förslag till ransonering och effektivisering.

### Objekt in:

Sammanfattad analys och tydliggjorda möjligheter/behov av prioriterade förändringar.

### Objekt ut:

Yttrande om nämndens/styrelsens prioriteringar.

v 12

### Genomföra strategidiskussion i nämnd

Nämnden genomför en strategidiskussion kring nuläge, framtid och prioriteringsbehov som uttrycks i de genomförda verksamhetsanalyserna.

**Ansvarig:** Förvaltningschef.

v 12–13

### Avväga strategidiskussionen med avseende på behov och anpassning

Förvaltningschef och nämndens ordförande gör en avvägning av strategidiskussionen och bedömer behov av anpassning av prioriteringarna inför nämndens yttrande.

**Ansvarig:** Förvaltningschef och ordförande.

v 13–15

### Bereda förslag till yttrande

Förvaltningen bereder ett förslag till yttrande. Yttrandet innehåller beslut om prioriteringar inom nämndens ram samt förslag till kommunövergripande prioriteringar och investeringsprioriteringar. Yttrandet innehåller också förslag till effektivisering och ransonering. Förslag till kommunövergripande prioriteringar samt effektivisering och ransonering är beskrivna och rangordnade enligt prioriteringsmodellen och innehåller konsekvensanalyser.

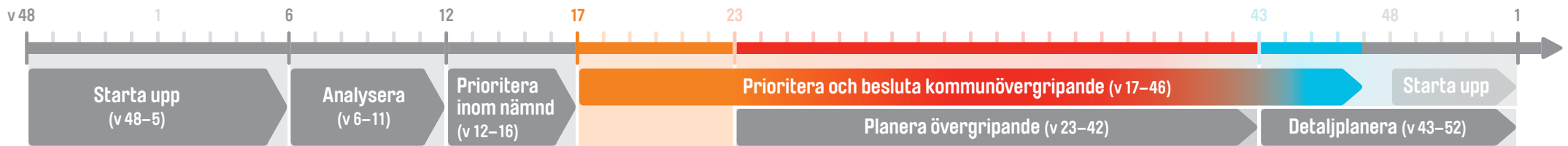
**Ansvarig:** Förvaltningschef.

v 16

### Yttrande från nämnd/styrelsen

Nämnden/styrelsen beslutar om prioriteringar med utgångspunkt i det förslag som upprättats av förvaltningschefen.

**Ansvarig:** Nämnden/styrelsen.



## Prioritera och besluta kommunövergripande (v 17-46)

I delprocess PRIORITERA OCH BESLUTA KOMMUNÖVERGRIPANDE värderas de gemensamma behoven utifrån nämndernas/styrelsens yttranden. Prioriteringar görs och beslut fattas om resursfördelning och finansiering.

### Objekt in:

Yttrande om nämndens/styrelsen prioriteringar.

### Objekt ut:

Beslut om Mål och Resursplan samt Finansplan.

### v 17-19 Sammanställa och analysera nämndernas yttranden

Utifrån nämndernas/styrelsens yttranden analyseras och värderas gemensamma behov enligt de perspektiv som är beslutade. Arbetet resulterar i förslag till gemensamma prioriteringar samt förslag till effektivisering och ransonering som lyfts till prioriteringsforum. Förslag till kommunövergripande prioriteringar samt effektivisering och ransonering är beskrivna och rangordnade enligt prioriteringsmodellen och innehåller konsekvensanalyser.

**Ansvarig:** Kommundirektör

**Deltagare:** Processledare inom HR, ekonomi, IT, lokalförsörjning m.fl.

### v 18 Uppdatera ekonomiska förutsättningar

De ekonomiska förutsättningarna och finansieringen av kommunens verksamhet uppdateras utifrån en reviderad befolkningsprognos samt skatteprognos. De uppdaterade förutsättningarna tydliggör prioriteringsutrymmet inför prioriteringsforum.

**Ansvarig:** Ekonomichef

### v 20 Genomföra prioriteringsforum

Förslag till gemensamma prioriteringar samt finansiering av dessa diskuteras. Prioriteringsforum genomförs med såväl majoritet som opposition vid separata tillfällen.

**Ansvarig:** Kommundirektör

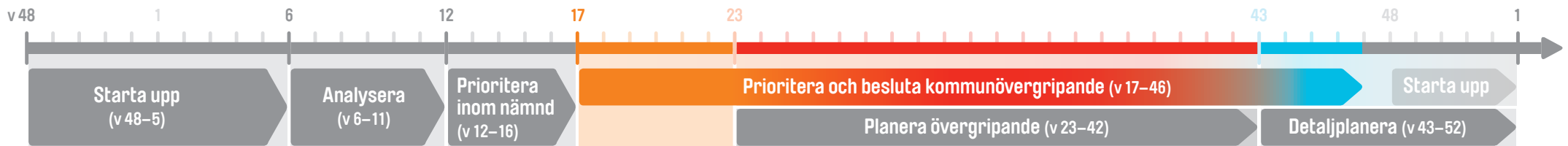
**Deltagare:** Förvaltningschef och ordförande

### v 22-23 Bereda förslag till Mål och Resursplan

Utifrån diskussionen i prioriteringsforum bereds ett förslag till Mål och Resursplan. Avstämning sker med ordföranden och förvaltningschefer i beredningsfasen.

**Ansvarig:** Kommundirektör

**Deltagare:** Förvaltningschef och ordförande



## Prioritera och besluta kommunövergripande (v 17–46)

**v 25**

### Besluta om Mål och Resursplan (MoR) i kommunstyrelsen

Beslut om resursfördelning drift och investering, politisk inriktning samt förslag till finansiering. MoR blir styrande för nämndernas planeringsarbete i delprocesserna planera övergripande och detaljplanera.

**Ansvarig:** Kommunstyrelsen

**v 34**

### Besluta om Mål och Resursplan (MoR) i kommunfullmäktige

Beslut om resursfördelning drift och investering, politisk inriktning samt förslag till finansiering. MoR blir styrande för nämndernas planeringsarbete i delprocesserna planera övergripande och detaljplanera.

**Ansvarig:** Kommunfullmäktige

**v 39**

### Uppdatera ekonomiska förutsättningar

De ekonomiska förutsättningarna och finanseringen av kommunens verksamhet uppdateras utifrån en reviderad skatteprognos. De uppdaterade förutsättningarna tydliggör de slutliga förutsättningarna inför beslut om finansplan.

**Ansvarig:** Ekonomichef

**v 43**

### Besluta om Finansplan i kommunstyrelsen

Bekräftelse av resursfördelning per nämnd och verksamhetsområde. Beslut om skattesats, taxor, målnivåer.

**Ansvarig:** Kommunstyrelsen

**v 46**

### Besluta om Finansplan i kommunfullmäktige

Bekräftelse av resursfördelning per nämnd och verksamhetsområde. Beslut om skattesats, taxor, målnivåer.

**Ansvarig:** Kommunfullmäktige



## Planera övergripande (v 23-42)

I delprocess PLANERA ÖVERGRIPANDE analyserar varje förvaltning effekterna av beslutad Mål och Resursplan och föreslår övergripande inriktning för verksamhetsplan och resursfördelning. Beslut om detta sker i nämnden.

### Objekt in:

MoR.

### Objekt ut:

Beslut om övergripande resursfördelning samt inriktning för det kommande årets verksamhetsplan.

### v 23-24 **Genomföra uppstartsmöte för övergripande planering per förvaltning**

Förvaltningen genomför ett uppstartsmöte för att planera höstens arbete med den övergripande planeringen.

**Ansvarig:** Förvaltningschef

**Deltagare:** Verksamhetschef, Stödfunktioner HR, ekonomi, controller

### v 25-37 **Bereda förslag till inriktning verksamhetsplan, övergripande resursfördelning samt taxor**

Utifrån den beslutade Mål och Resursplanen analyserar förvaltningen vilka effekter detta får för resursfördelning och taxor. Ett förslag till övergripande resursfördelning per verksamhetsområde utarbetas samt inriktning för kommande års verksamhetsplan. Förslag till eventuellt reviderade taxor bereds.

**Ansvarig:** Förvaltningschef

**Deltagare:** Verksamhetschef, Stödfunktioner HR, ekonomi, controller

### v 38 **Besluta om taxor inom nämndens ansvarsområde**

Nämnden beslutar om taxor inför kommande verksamhetsår.

**Ansvarig:** Nämnd

### v 40-42 **Genomföra riskanalys internkontroll**

Varje förvaltning genomför en riskanalys för att identifiera och värdera vilka risker som finns i verksamheten samt bedöma hur dessa ska hanteras.

**Ansvarig:** Förvaltningschef

**Deltagare:** Verksamhetschef, Stödfunktioner HR, ekonomi, controller



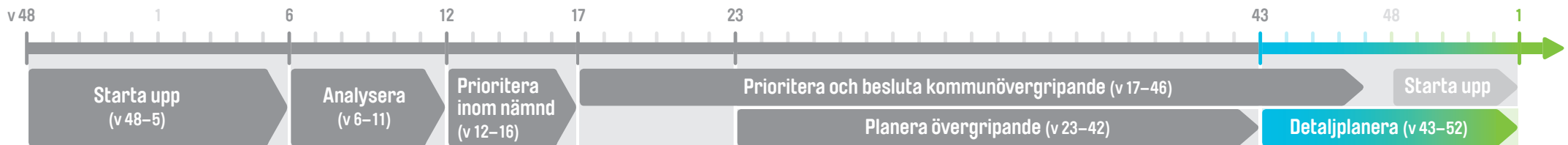
## Planera övergripande (v 23–42)

**v 42**

### Besluta om inriktning verksamhetsplan samt resursfördelning

Nämnden beslutar om resursfördelning på verksamhetsnivå samt en övergripande inriktning för förvaltningens verksamhetsplan. Beslutet blir styrande för enheternas arbete med budget och verksamhetsplan.

**Ansvarig:** Nämnd



## Detaljplanera (v 43–52)

I delprocess DETALJPLANERA upprättas detaljerad budget och verksamhetsplan på enhetsnivå. Nämnden beslutar om Mål och Resursplan med Verksamhetsplan samt Internkontrollplan.

### Objekt in:

Beslut om övergripande resursfördelning samt inriktning för det kommande årets verksamhetsplan.

### Objekt ut:

Detaljerad verksamhetsplan och budget per enhet.

### v 43–52 Upprätta verksamhetsplan och budget per enhet

Detaljerad resursfördelning och verksamhetsplanering genomförs på enhetsnivå med utgångspunkt i nämndens beslut om övergripande resursfördelning och inriktning.

**Ansvarig:** Enhetschef

**Deltagare:** Stödfunktioner HR, ekonomi, controller

### v 46 Informera nämnd om riskanalys och förslag till internkontrollplan

Förvaltningschefen informerar nämnden om genomförd riskanalys och förslag till Internkontrollplan.

**Ansvarig:** Förvaltningschef

### v 46–47 Bereda förslag till nämndens Mål och Resursplan, Verksamhetsplan och Internkontrollplan

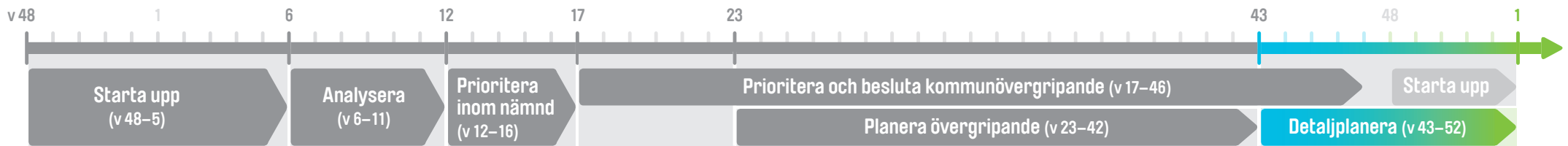
Förvaltningen bereder förslag till nämndens Mål och Resursplan, inklusive Verksamhetsplan samt Internkontrollplan med utgångspunkt från nämndens beslut om övergripande resursfördelning och inriktning, genomförd riskanalys samt kommunfullmäktiges beslut om Finansplan.

**Ansvarig:** Nämnd

### v 46–47 Genomföra facklig samverkan

Facklig samverkan genomförs på varje förvaltning inför nämndens beslut om Mål och Resursplan inklusive Verksamhetsplan samt Internkontrollplan.

**Ansvarig:** Förvaltningschef



## Detaljplanera (v 43-52)

**v 50**

### Fatta beslut i nämnd om MoR, Verksamhetsplan samt Internkontrollplan

Nämnden fastställer Mål och Resursplan som innehåller Verksamhetsplan samt resursfördelning och Internkontrollplan för det kommande året.

**Ansvarig:** Nämnd

**v 52**

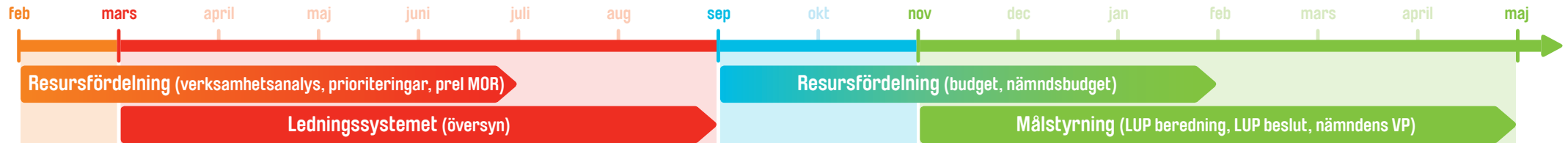
### Stämma av och godkänna planeringen i beslutstödssystemet

Planeringen av verksamhet och resurser inför kommande år stäms av och godkänns i beslutstödssystemet.

**Ansvarig:** Stödfunktioner ekonomi, controller



## Bilaga 2: Beslut i planeringsprocessen under ett valår



# Processen under ett valår

Under ett valår sker besluten i planeringsprocessen vid andra tidpunkter och besluten om mål och resurser sker dessutom vid separata tillfällen. Detta beror på att det efter ett val sker en översyn av mandatperiodens politiska inriktning som påverkar målstyrningen. Under ett valår sker också en översyn av ledningssystemet för att förbättra och utveckla styrningen inför den nya mandatperioden.

## Översyn av ledningssystemet

Inför varje ny mandaperiod sker en översyn och vid behov revidering av ledningssystemet för att förbättra och utveckla styrningen inför den nya mandatperioden. Arbetet med översynen leds av kommundirektören och påbörjas under valårets första kvartal. Beslut om revideringar i ledningssystemet fattas av kommunstyrelsen i juni månad och av kommunfullmäktige i augusti månad valåret.

## Process och beslut om resursfördelning

Planeringsprocessen under ett valår följer den ordinarie processen fram till vecka 25 i delprocessen Prioritera och besluta kommunövergripande. Beslut om Mål och Resursplan (MoR) enligt den ordinarie processen blir under ett valår bara ett prelimiärt beslut i kommunstyrelsen vecka 25 och detta beslut bekräftas INTE i kommunfullmäktige vecka 34.

Efter valutgången återupptas delprocessen Prioritera och besluta kommunövergripande. Vägledande för dessa prioriteringar är de underlag som förvaltningarna och nämnderna har arbetat fram under delprocesserna Analyser och Prioritera inom nämnd.

Ett definitivt beslut om Mål och Resursplan fattas av den nyvalda kommunstyrelsen i oktober och det nyvalda kommunfullmäktige i november månad. Något särskilt beslut om Finansplan fattas INTE.

Resursfördelningen per nämnd beslutas av de nyvalda nämnderna i januari året efter valåret.

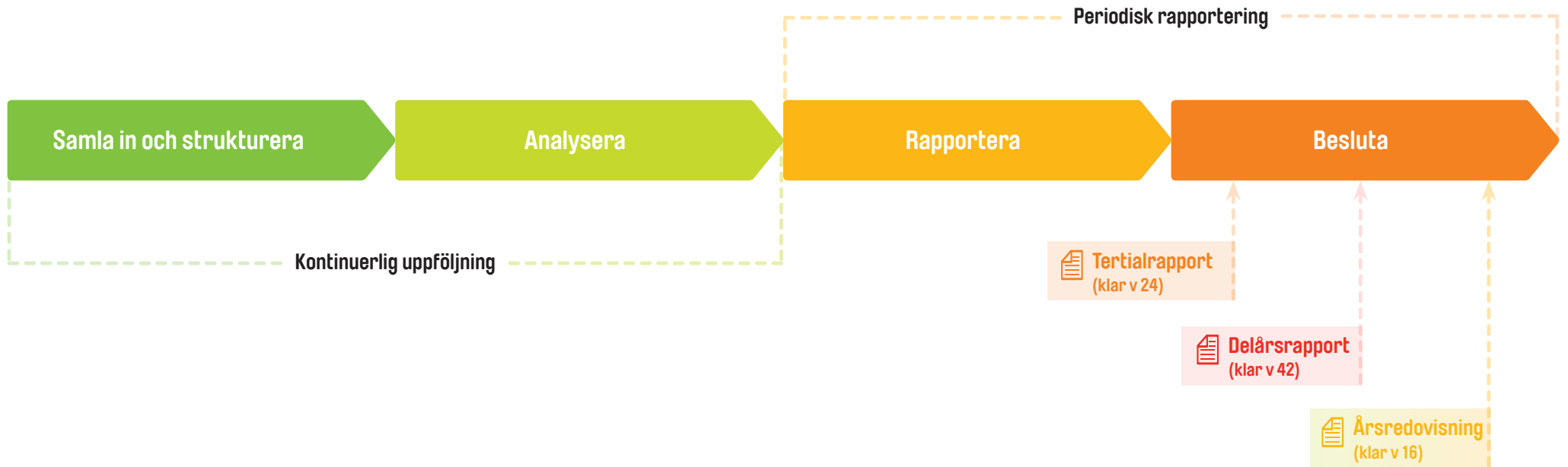
## Process och beslut om mål

Efter valet utser det nya kommunfullmäktige en tillfällig beredning som har till uppdrag att arbeta fram inriktning och mål för den nya mandatperiodens politik. Beredningens arbete påbörjas i november månad samma år som valet har genomförts. Förslag till politisk inriktning och mål beslutas i kommunstyrelsen senast i februari månad och i kommunfullmäktige senast i mars månad året efter valet. Förvaltningarna arbetar parallellt med beredningen med sina verksamhetsplaner och anpassar dessa till den nya inriktningen och målen. De nya nämnderna fastställer förvaltningarnas verksamhetsplaner i april månad året efter valåret.

### Bilaga 3: Prioriteringsmodell Motala kommun

Problem	Målgrupp	Åtgärd	Kostnad	Svårighetsgrad	Nytta	Kostnads-effektivitet
				Skala: Mycket stor, Stor, Måttlig, Liten	Skala: Mycket stor, Stor, Måttlig, Liten, Ingen	Skala: Mycket hög, Hög, Måttlig, Låg
Beskriv den nuvarande "problemsituationen" – d v s det behov som åtgärden förväntas svara emot.  Här ska problemets omfattning och varaktighet beskrivas samt vilka risker som finns om "problemet" inte åtgärdas	Vilken/vilka är målgrupperna	Beskriv vilken åtgärd som vi gör för att möta upp mot problemet.  Om det redan finns en åtgärd idag som ska ersättas med en annan åtgärd görs beskrivningen för båda alternativen.	Ange belopp i tkr	Svårighetsgrad (och nytta) värderas utifrån någon av följande skalor:  Individ/Medborgare  Samhälle  Organisation		

# Bilaga 4: Uppföljningsprocessen



## Samla in och strukturera

I delprocess SAMLA IN OCH STRUKTURERA insamlas, uppdateras och kvalitetssäkras information så att analys kan genomföras på ett tillförlitligt sätt.

### Objekt in:

Information och data.

### Objekt ut:

Kvalitetssäkrat underlag för analys.

- **Utvärdera föregående uppföljningstillfälle**

Erfarenheter från föregående uppföljningstillfälle utvärderas för att säkerställa att den kommande analysen har rätt fokus och innehåll.

- **Samla in relevanta data**

Stödfunktioner ansvarar för att relevant utfallsdata, som behövs för att möjliggöra uppföljning av verksamhet och resurser, samlas in och tillgängliggörs i beslutstöds-systemet.

- **Uppdatera utfall**

Vid behov sker uppdatering av utfall i beslutstödssystemet som avser verksamhet och resurser. Det kan till exempel handla om uppföljning av verksamhetsplan och internkontrollplan.

- **Kvalitetssäkra utfall**

Stödfunktioner ansvarar för att genomgång och kvalitets-säkring sker av den information som ska utgöra underlag för analysen. Det kan till exempel handla om att se till att den ekonomiska redovisningen är korrekt konterad och periodiserad eller att personal- och verksamhetsstatistik är korrekt och kan verifieras.

## Analysera

I delprocess ANALYSERA konstateras och dokumenteras avvikelser mot den beslutade inriktningen och resursfördelningen samt orsaker till dessa. Vid behov görs en prognos för att beräkna helårsavvikelsen. Dialog förs med överordnad nivå och förslag till åtgärder tas fram. Analysen återkopplas till berörda delar i verksamheten.

### Objekt in:

Kvalitetssäkrat underlag för analys.

### Objekt ut:

Analysrapport inklusive åtgärdsförslag.

#### • Konstatera avvikelse

Utfallet analyseras för att konstatera om det finns avvikelser. Avvikelser kan både vara av ekonomisk art där tilldelade resurser riskerar överskridas eller verksamhetsmässig art där de beslutade målen och inriktningen för verksamheten riskerar att inte uppnås.

#### • Analysera och dokumentera orsaker

Orsaker till avvikelser ska analyseras och klargöras. Orsaksanalysen ska bygga på en samlad analys av såväl verksamhetsmässiga som resursmässiga aspekter. Målsättningen med analysen är att finna den grundläggande orsaken till att avvikelsen uppstår samt finna lämpliga åtgärder. Avvikelser och orsaker till dessa ska löpande dokumenteras på ett översiktligt sätt i beslutstödssystemet.

#### • Prognostisera

Vid behov görs en prognos (över i första hand det ekonomiska helårsutfallet) för att klargöra vilka avvikelser som förväntas ur ett helårsperspektiv.

#### • Dialog med överordnad nivå

Om avvikelser konstateras eller befaras som innebär att den tilldelade resursfördelningen riskerar att överskridas eller att de beslutade målen och inriktningen för verksamheten riskerar att inte kunna uppnås ska ansvarig chef utan dröjsmål föra dialog med överordnad nivå i organisationen för att informera om detta och diskutera åtgärder.

#### • Föreslå och vidta åtgärder

Ansvarig chef ska vid konstaterade eller befarade avvikelser föreslå och vidta åtgärder för att den ekonomiska tilldelningen ska kunna hållas och målen och inriktningen för verksamheten ska kunna uppnås. Om åtgärder för att uppnå detta inte kan vidtas inom ramen för den egna delegationen ska åtgärdsförslaget lyftas till nästa nivå i organisationen för beslut.

#### • Återkoppla tillbaka till verksamhet /medarbetare

Ansvarig chef ska löpande återkoppla till verksamheten och medarbetarna vilka avvikelser som finns och vilka åtgärder som behöver vidtas. Chefen ska också uppmärksamma framgångsrika arbetssätt och metoder så att dessa kan spridas och bidra till verksamhetsutveckling i andra delar av organisationen.

## Rapportera

I delprocess RAPPORTERA sammanfattas och värderas läget i förvaltningen och rapporteras skriftligen till ansvarig nämnd /styrelsen samt kommunfullmäktige. Om uppföljningen visar på avvikelser ska åtgärdsplan presenteras i samband med rapporten.

### Objekt in:

Analysrapport inklusive åtgärdsförslag.

### Objekt ut:

Tertialrapport, delårsrapport, årsredovisning med eventuella åtgärdsförslag.

- **Sammanfatta, värdera och prioritera åtgärder i en tjänstskrivelse**

Förvaltningen summerar och sammanfattar skriftligen läget utifrån de kontinuerliga uppföljningarna vid tre tillfällen per år; tertialrapport, delårsrapport och årsredovisning. Rapportera ska ge en översiktlig bild av verksamhetsmässiga och resursmässiga avvikelser och orsakerna till dessa. Utifrån avvikelserna ska behov av åtgärder värderas, prioriteras och föreslås.

- **Presentera i nämnd**

Uppföljningen presenteras och diskuteras i ansvarig politisk nämnd, styrelsen och kommunfullmäktige.

## Besluta

I delprocess BESLUTA värderar den politiska nämnden/styrelsen förvaltningens förslag till åtgärder och kompletterar eventuellt dessa. Åtgärder beslutas för att säkerställa att beslutad inriktning kan hållas. Uppföljningsrapport och beslutade åtgärder kommuniceras externt och internt.

### Objekt in:

Tertialrapport, delårsrapport, årsredovisning med eventuella åtgärdsförslag.

### Objekt ut:

Beslutade åtgärder.

- **Värdering och eventuellt komplettering av åtgärder**

Den politiska nämnden/styrelsen och kommunfullmäktige värderar förvaltningens förslag till åtgärder och kompletterar eventuellt med ytterligare förslag till åtgärder.

- **Beslut om åtgärder för verkställighet**

Den politiska nämnden/styrelsen och kommunfullmäktige beslutar om åtgärder som ska verkställas för att säkerställa att den ekonomiska tilldelningen kan hållas och beslutade målen och inriktningen kan nås.

- **Kommunikation och återkoppling**

Efter att den politiska nämnden/styrelsen och kommunfullmäktige har fattat beslut om att godkänna uppföljningsrapport och eventuella åtgärder kommuniceras både rapporten och beslutade åtgärder såväl externt på kommunens hemsida som internt i organisationen.