

Riktlinjer för planerings- och uppföljningsprocessen

Diarienummer:	KS-2024/00310
Paragraf:	§ 5
Beslutsinstans:	Kommunfullmäktige
Beslutsdatum:	2025-02-10
Informationsklassning:	K1, R2, T1, S2
Dokumentansvarig:	Planerings- och uppföljningschef, gemensam ledningsförvaltning
Giltighetstid:	
Föregående diarienummer:	17/KS 0304
Föregående beslutsdatum:	2022-05-09
Föregående beslutsinstans:	Kommunfullmäktige
Föregående paragraf:	KF § 63



Riktlinjer för planerings- och uppföljningsprocessen

Inledning

Riktlinjer för planering och uppföljning anger principer och processer för hur samtliga nämnder och förvaltningar ska arbeta med planering och uppföljning av verksamhet och resurser. Riktlinjerna syftar till att säkerställa ett gemensamt 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 ska vara i balans. 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.

Kommunstyrelsen har på kommunfullmäktiges uppdrag, det övergripande ansvaret för att leda, styra och följa upp hela den kommunala verksamheten. Därmed har kommunstyrelsens ordförande tillsammans med kommundirektören det yttersta ansvaret 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 kommun- och 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.

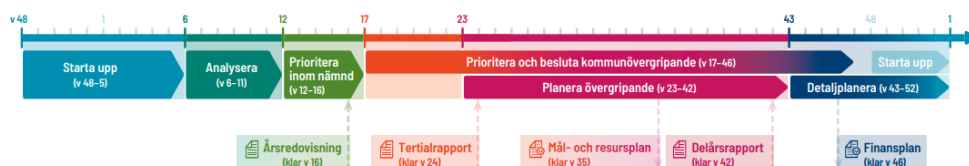
Riktlinjer för planerings- och uppföljningsprocessen

1. Riktlinjer för planeringsprocessen

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 i styrelsen genom ett beslut om nämndens Mål och Resursplan inklusive nämndens uppdrag till förvaltningen 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 ansvarssatta och framgår av bilaga 1 Planeringsprocessen.

1.1 Kommunens Mål och Resursplan (Budget)

Grunden för kommunens budgetberedning är en verksamhetsanalys som genomförs i alla förvaltningar och behandlas av de politiska nämnderna. Nämnderna ansvarar för att analysera sin verksamhet och föreslå möjligheter till effektiviseringar och ransoneringar samt påvisa förändringar i verksamheten som påverkar behovet av resurser.

Kommunstyrelsen ansvarar för den sammanlagda värderingen och prioriteringen av nämndernas analyser och förutsättningar inför kommunfullmäktiges beslut om Mål och Resursplan. Kommunstyrelsen ansvarar för att tydliggöra på vilka grunder som prioriteringar, effektiviseringar och ransoneringar görs samt den förväntade nyttan och effekten av dessa. Kommunfullmäktiges beslut om prioriteringar,

effektiviseringar och ransoneringar ska följas upp i samband med delår och årsredovisning på ett enhetligt sätt.

1.2 Nämndernas Mål och Resursplan (Detaljbudget)

Nämnderna och styrelsen upprättar för varje verksamhetsår sin detaljerade Mål och resursplan (detaljbudget) med utgångspunkt i de ramar som fastställts av kommunfullmäktige. Detaljbudgeten ska även innehålla en plan för verksamheten där nämnden ger uppdrag till förvaltningen.

Nämndens uppdrag till förvaltningen ska innehålla mätbara förväntade effekter (nyckeltal/indikator) som kan följas upp i samband med tertial-, delår- och årsredovisning.

I detaljbudgeten ansvarar nämnden för att göra en resursfördelning ner på verksamhetsnivå. Detaljbudgeten ska innehålla uppgift om på vilka grunder resurserna är fördelade samt vilka antaganden gällande volym och prispförändringar som fördelningen är baserad på. Även antaganden om budgeterade intäkter såsom taxor och statsbidrag ska framgå.

Osäkerheter i verksamhetens villkor, omfattning och inriktning som kan påverka utfallet under året ska särskilt beskrivas.

Kommunstyrelsen ansvarar för att sammanställa och värdera nämndernas detaljbudgeter och informera kommunfullmäktige om detta i februari månad. Om nämndernas samlade detaljbudgetar visar på avvikelser mot kommunfullmäktiges beslut ska kommunstyrelsen förslå kommunfullmäktige hur detta ska hanteras.

1.3 Beslut vid ett valår

Det är då allmänna val genomförs fattas besluten i planeringsprocessen vid andra tidpunkter. Enligt kommunallagen ska budgeten för året efter valåret antas av det nyvalda kommunfullmäktige. Enligt kommunens riktlinjer ska dock kommunfullmäktige redan innan valet anta ramar för investeringsbudgeten för att möjliggöra projektbeslut i kommunstyrelsen under hösten det år ett val sker.

Besluten om mål och resurser sker också vid separata tillfällen för det första året i mandatperioden. 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.

1.4 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

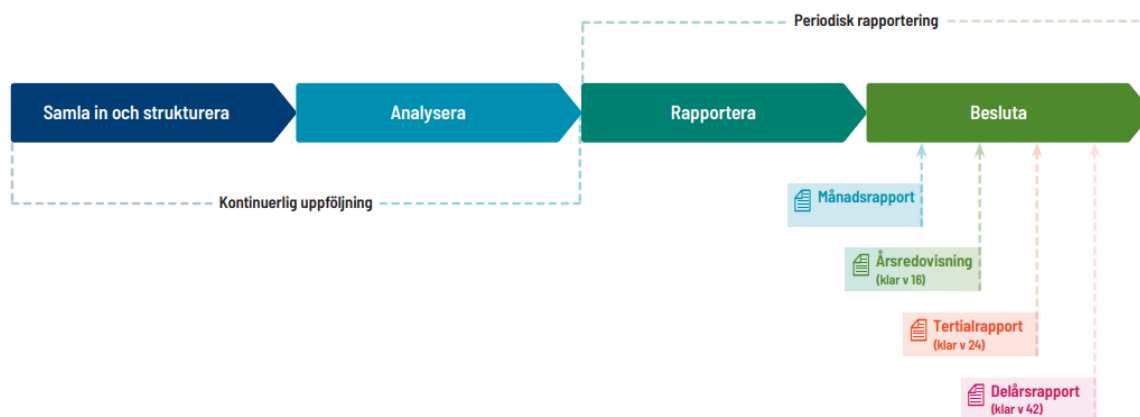
Förslag till prioriteringar utarbetas av förvaltningarna under delprocessen analysera och beslutas av nämnderna under delprocessen prioritera inom nämnd. Förslag till kommunövergripande prioriteringar samt effektiviseringar och ransoneringar ska beskrivas enligt bilaga 3 Prioriteringsmodell Motala kommun. 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.

2. 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 åtgärder 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 arbetssätt 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 som framgår av bilaga 4 Uppföljningsprocessen.

2.1 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.

På varje nivå ska åtgärder, inom chefs delegation, utan dröjsmål också vidtas för att korrigera avvikelserna.

Rapportering till nämnd och kommunstyrelsen sker i huvudsak via den periodiska rapporteringen som beskrivs i avsnitt 2.2. Om det finns behov av rapportering mellan dessa tillfällen ansvarar förvaltningschef för att utan dröjsmål rapportera till nämnden och kommundirektören. Nämnden ansvarar för rapportering vidare till kommunstyrelsen.

Uppföljningens nivåer



2.2 Periodisk rapportering

Utfallet av den kontinuerliga uppföljningen resulterar i följande periodiska rapporteringar till nämnd, styrelsen och kommunfullmäktige:

Månadsrapport - lämnas till nämnderna och kommunstyrelsen i april, juni, november och december och avser utfallet till och med föregående månad samt årsprognos.

Tertialrapport – lämnas till nämnderna och kommunstyrelsen i maj och kommunfullmäktige i juni. Avser utfallet till och med april samt årsprognos.

Delårsrapport – lämnas till nämnderna och kommunstyrelsen i september och kommunfullmäktige i oktober. Avser utfallet till och med augusti samt årsprognos.

Årsredovisning – lämnas till nämnderna i februari, kommunstyrelsen i mars och kommunfullmäktige i april. Avser 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.

Månadsrapport

Månadsrapportens syfte är att ge nämnden/kommunstyrelsen information om väsentliga händelser och den ekonomiska utvecklingen inom förvaltningen. Vid avvikelser ska rapporten ge nämnden/styrelsen ett tillräckligt underlag för att kunna besluta om åtgärder som styr verksamheten i beslutad riktning.

Kommunstyrelsen fastställer årligen grunden för struktur och format i månadsrapporten för samtliga förvaltningar och nämnder. Formatet ska vara överskådligt och enhetligt samt innehålla analys av avvikelser.

Förvaltningschefen ansvarar för att upprätta månadsrapport till den ansvariga nämnden enligt kommunstyrelsens anvisningar. Den politiska nämnden godkänner månadsrapporten och ansvarar för rapporteringen till kommunstyrelsen.

Månadsrapporten ska innehålla:

- en rapportering av väsentliga händelser
- eventuella avvikelser mot de uppdrag som nämnden beslutat om för verksamhetsåret.
- en analys av periodens ekonomiska utfall samt en helårsprognos.

De ekonomiska avvikelserna och antagande i prognosen ska värderas utifrån sannolik utveckling och sambandet mellan utfall och prognos ska förklaras. Större förändringar jämfört med föregående år ska också förklaras

Tertial-, delår- och årsredovisning

Rapporteringen i samband med tertial- delårs- och årsredovisning syftar till att ge nämnden/kommunstyrelsen information om verksamheten och den ekonomiska utvecklingen inom förvaltningen. Dessa rapporter är mer omfattande när det gäller periodiseringar, uppföljning och analys.

Vid avvikelser ska rapporten ge nämnden/styrelsen ett tillräckligt underlag för att kunna besluta om åtgärder som styr verksamheten i beslutad riktning.

Rapporten ska innehålla:

- information om verksamheten med fokus på väsentliga händelser
- en analys av periodens ekonomiska utfall samt en helårsprognos.
- en redovisning av genomförandet och effekterna av eventuella prioriteringar, effektiviseringar och ransoneringar som kommunfullmäktige beslutat om för nämndens verksamhet.
- en uppföljning av nämndens uppdrag till förvaltningen tillsammans med en redovisning av indikatorer/nyckeltal.

2.3 Hantering av avvikelser och åtgärdsplaner

Nämndens ansvar

Nämnden är ansvarig för verksamheten och ekonomin utifrån de ramar och uppdrag som kommunfullmäktiges beslutat om. Nämnden ansvarar för att i den årliga planeringsprocessen lyfta förändrade förutsättningar och behov av prioriteringar. I detaljbudgeten ska nämnden redogöra för hur resurserna har fördelats samt de förutsättningar och antaganden som budgeten grundar sig på.

Avvikelser till följd av förändrade förutsättningar under innevarande år

Om förutsättningarna för nämnden förändras under innevarande år på ett sätt som inte varit möjligt att förutse i verksamhetsanalys och detaljbudget ska dessa avvikelser lyftas i uppföljningen och specificeras. Förändringarna ska kunna härledas till volym- eller prisförändringssantaganden i den beslutade detaljbudgeten. Positiva och negativa avvikelser ska värderas som en helhet på nämndnivå.

Om nämnden redovisar avvikelser på ett sätt som beskrivs ovan ska nämnden verka för att minimera effekterna av ökade volymer och priser under året. Detta kan t.ex. ske genom återhållsamhet vid återbesättning av tjänster eller restriktivitet vid inköp. Däremot vidtar nämnderna inga specifika åtgärder för dessa avvikelser under innevarande år.

Konsekvenserna av de förändrade förutsättningarna hanteras fortsatt i samband med planeringsprocessen för kommande år.

Syftet med denna hantering är att åtgärder inte ska behöva vidtas som får icke önskvärda effekter för verksamheten på kort och lång sikt.

Åtgärdsplaner vid övriga avvikelser

Om det uppstår andra avvikelser som inte är hänförliga till volymer och prisförändringar ska nämnden bereda och besluta om åtgärder för att över tid hantera den ekonomiska avvikelsen. Nämnden ska besluta om sådana åtgärder senast månaden efter att avvikelsen har rapporterats.

Åtgärdernas som vidtas ska säkerställa att den konstaterade avvikelsen kan hanteras över tid. Detta kan innebära att den ekonomiska effekten inte fullt uppnås innevarande år men av beslutet ska det vara tydligt att full effekt uppnås kommande år. Beslut om åtgärdsplan ska innehålla en beskrivning av åtgärden samt den ekonomiska effekten per år.

Om nämnden ser att föreslagna åtgärder riskerar att få allvarlig påverkan på kommunens samlade måluppfyllelse ska dessa åtgärder lyftas till kommunstyrelsen för bedömning innan de vidtas.

Kommunstyrelsens ansvar

Kommunstyrelsen utövar sin uppsikt i planerings- och uppföljningsprocessen genom att systematiskt och långsiktigt följa och värdera nämndernas uppföljning och arbete med åtgärder. Kommunstyrelsen ska värdera effekterna för helheten av de åtgärder som förslås i nämnderna.

Kommunstyrelsen ansvarar för en värdering av kommunens totala ekonomiska resultat i förhållande till de finansiella målen i budgeten och ytterst balanskravsresultatet.

Om den sammanlagda prognosen baserat på nämndernas avvikelser och finansförvaltningens förutsättningar kräver åtgärder under innevarande år ansvarar kommunstyrelsen för att föreslå sådana åtgärder till kommunfullmäktige.

Genom att kommunstyrelsen driver planeringsprocessen och följer upp nämndernas detaljbudgetarbete ansvarar styrelsen också för att vid behov föreslå kommunfullmäktige beslut om prioriteringar, effektiviseringar samt ransoneringar.

Kommunstyrelsen ansvarar också för att värdera den samlade måluppfyllelsen i nämnderna och vid behov efterfråga åtgärder från nämnderna för att förbättra den.

5. Årlig tidplan och anvisningar

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

Vid två tillfällen under året kallar kommunstyrelsen nämndernas presidium samt förvaltningsledning till resultatdialoger, en gång under våren som en del i beredningen av kommunens mål och resursplan och en gång under hösten med fokus på uppföljning av verksamhetsresultat.

Bilagor

Bilaga 1 Planeringsprocessen

Bilaga 2 Beslut i planeringsprocessen under ett valår

Bilaga 3 Prioriteringsmodell Motala kommun

Bilaga 4 Uppföljningsprocessen