

## Anvisningar för nämndernas verksamhetsplan

Respektive nämnd ska upprätta en verksamhetsplan i Stratsys enligt den mall som har tagits fram. Undantag är Produktionsutskottet och Kommunstyrelsen som inte gör ett förslag till verksamhetsplan och budget, utan enbart en slutgiltig. Produktionsutskottet och Kommunstyrelsen ska dock leverera underlag i form av peng, taxor och avgifter, internkontroll samt riktade bidrag enligt mall i Stratsys. Dessa underlag ska vara klarmarkerade den 1 september och följer övriga nämnders tidplan avseende förslag till verksamhetsplan och budget.

Nämndernas förslag till verksamhetsplaner och budget ska vara klarmarkerade i Stratsys senast den 1 september. En slutgiltig version av verksamhetsplanen upprättas i januari månad efter Kommunfullmäktiges beslut om budget.

Verksamhetsplan behandlas av nämnd och skall innehålla följande punkter:

- 5.1 Nämndens verksamhetsområde och uppdrag
- 5.2 Ekonomisk sammanfattning
- 5.3 Effektivisering
- 5.4 Verksamhetsutveckling
- 5.5 Mål för verksamheten
- 5.6 Strategiska nyckeltal för ekonomi, kvalitet och volym
- 5.7 Plan för konkurrensprövning
- 5.8 Program för uppföljning och tillsyn
- 5.9 Lokaler (Lokalförsörjningsplan)
- 5.10 Peng, taxor och avgifter
- 5.11 Riktade bidrag
- 5.12 Intern kontroll
- 5.13 Förändring i förhållande till föregående budget
- 5.14 Framåtblick
- 5.15 Sammanställning av drift- och investeringsbudget (gäller TN, KS och PU)

## 5.1 Nämndens verksamhetsområde och uppdrag

En kort beskrivning av nämndens verksamhetsområde och grunduppdrag utifrån bland annat delegationsordningen etcetera.

## 5.2 Ekonomisk sammanfattning

En ekonomisk sammanfattning i form av en tabell med förklarade kommentarer.

## 5.3 Effektivisering

Kommunens ambition är att använda kommunens gemensamma resurser på ett smart och effektivt sätt, för att få ut mesta och bästa möjliga verksamhet för kommuninvånarnas skattemedel. En förutsättning för att på lång sikt kunna erbjuda tjänster av hög kvalitet är att verksamheterna ständigt ser över sina processer och effektiviserar det som går att effektivisera. I begreppet effektivisering ingår produktivitet och kvalitet som båda är höga i en effektiv organisation.

Nämnder som specifikt anvisas en effektivisering i budgetdirektiven ska i första hand beskriva hur man tar sig an den. Detta gäller Kommunstyrelsen, Kultur- och fritidsnämnden, Byggnadsnämnden, Miljö- och hälsoskyddsnämnden, samt Tekniska nämnden. Nämndernas uppdrag är att i verksamhetsplanen presentera effektiviseringar som minst motsvarar differensen mellan förväntad pris- och löneökning, samt den tilldelade compensationen. För övriga nämnder beskrivs i avsnittet vilka processer man ska se över och effektivisera under kommande budgetår.

Nämnderna ska i avsnittet presentera effektiviseringar, inte besparingar. Ett exempel på effektivisering kan vara att förbättra en process genom förändrade arbetsätt eller genom systemutveckling, vilket gör att större volymer kan hanteras med färre handläggare eller bibehållen personal, med högre kvalitet för invånarna/brukarna som resultat.

## 5.4 Verksamhetsutveckling

Under 2022 fattades beslut om en strategi för verksamhetsutveckling för kommunen, där fem strategiska spår har tagits fram för att organisationen tillsammans ska nå Österåkers vision. Under avsnittet beskrivs hur verksamheten arbetar med verksamhetsutveckling under kommande budget- och planår, med utgångspunkt i *Strategi för verksamhetsutveckling i Österåkers kommun* och de fem strategiska spåren som beskrivs i strategin:

Spår 1 – Möjliggörande ledarskap och engagerade medarbetare

Spår 2 – Skapa värde med kundfokuserat arbetssätt

Spår 3 – Ständiga förbättringar och innovation

Spår 4 – Utveckla effektiva och värdeskapande processer

Spår 5 – Fokus på fakta

## 5.5 Mål för nämnden

Österåker har en vision och sju inriktningsmål som styr nämndernas arbete, tillsammans med eventuella nationella målsättningar och lagkrav.

Nämnderna ska inför kommande budgetår sätta verksamhetsspecifika resultatmål till varje inriktningsmål. Resultatmålen ska peka ut särskilt prioriterade områden för nämnden kommande år och ska i hög grad fokusera på *resultat, kvalitet och effekter ur ett brukar- och invånarperspektiv*. Det är viktigt att upprätta *påverkbara* resultatmål med resultatindikatorer och mätmetoder som med fördel är direkt kopplade till nämndens grunduppdrag. Detta ger möjlighet till en förstärkt styrning och en bättre uppföljning av verksamheten.

Samtliga resultatmål, indikatorer och satta målnivåer ska motiveras och utvecklas i textavsnitten under respektive inriktningsmål, liksom *hur* målen ska uppnås under året/åren. Målen och indikatorer läggs in i Stratsys, liksom målnivåer. Dessa ska vara inlagda senast 1 september.

### **Miljöbedömning- nytt arbetssätt för att sätta miljömål**

Under året har KF fattat beslut om ett nytt *Miljö- och klimatprogram 2030*. Detta innebär bland annat att ett nytt arbetssätt för hur nämndernas miljömål ska prioriteras, men även för hur miljömålen ska följas upp.

Varje nämnd ska som förut sätta 1-3 resultatmål för miljö kopplat till inriktningsmål 6. Men miljömål ska från och med nu sättas utifrån resultatet i en miljöbedömning. Alla förvaltningar har under vår/försommar gjort miljöbedömningen ihop med hållbarhetsstrateg. Bedömningen hjälper nämnden att identifiera verksamhetens mest miljöpåverkande aktiviteter, och prioriterar de mål som verksamheten kan styra över. Miljöbedömningen loggas i Stratsys under fliken *Planering* och *Miljöbedömning* och ska fyllas i innan den preliminära verksamhetsplanen tas. I Stratsys finns ytterligare instruktioner för miljöbedömningen.

## 5.6 Strategiska nyckeltal för ekonomi, kvalitet och volym

För att få en bred och tydlig bild av nämndens verksamhetsområden är det viktigt att identifiera och följa nyckeltal som visar på verksamhetens kostnader, produktivitet och kvalitet, samt eventuella samband mellan dessa.

Verksamhetsplanen ska även innehålla en kortfattad beskrivning och motivering av valda nyckeltal och dess eventuella målnivåer.

Sammanställningen av nyckeltal ska ge en helhetsbild av verksamhetens olika delar och ska innehålla både ekonomiska mått, kvalitetsmått och prestationsmått (volymer). Exempel på viktiga nyckeltal för alla nämnder att följa är exempelvis sjukskrivningstal, personalomsättning, HME, eventuella nettokostnadsavvikelser och volymer.

## 5.7 Plan för konkurrensprövning

Ett av kommunens strategiska områden i Österåkers vision är valfrihet och Österåker är en kommun som präglas av en mångfald av utförare.

Kommunen välkomnar initiativ från utomstående och egna medarbetare att utmana kommunen i syfte att överta verksamhet i andra driftsformer, så kallad utmanarrätt. All kommunal verksamhet kan utmanas, förutom myndighetsutövning och strategiska ledningsfunktioner. Ambitionen är att förändra och utveckla kommunens verksamhet genom att öka mångfalden i utbudet av tjänster och därmed öka valfriheten, samtidigt som skattebetalarnas medel används effektivt.

I nämndernas verksamhetsplan ska det finnas en plan för konkurrensprövning, där alternativa utförare ges möjlighet att konkurrera med kommunala utförare om välfärdstjänster. Av planen ska framgå vilka verksamheter som är konkurrensutsatta och vilka som inte är det. Om verksamheter kan komma att konkurreras ska även det redovisas i planen.

## 5.8 Program för uppföljning och insyn

Kommunens välfärdstjänster levereras av både privata alternativ och kommunens egen produktion, vilket ger invånare och brukare stor möjlighet att välja utförare. I modellen för mål- och resultatstyrning i Österåker lyfts vikten av att följa upp *all* verksamhet som finansieras av kommunala medel. Uppföljning av verksamheternas resultat, analys av dessa, samt förslag till korrigerande eller kvalitetshöjande åtgärder är centrala element i kommunens mål- och resultatstyrningsmodell.

Nämnder som inom ramen för sitt grunduppdrag upphandlar utförare eller *på annat sätt finansierar produktion av välfärdstjänster*, ska här beskriva på vilket sätt nämnden följer upp utförarnas resultat, samt på vilket sätt dessa görs tillgängliga för kommuninvånarna. Den kommunala produktionen ska här jämföras med andra utförare och uppföljningen av produktionens verksamhet ska därmed planeras och dokumenteras på samma sätt under denna rubrik.

## 5.9 Lokalförsörjning för nämndens verksamheter

Kommunen ska bedriva verksamhet i ändamålsenliga lokaler. Varje nämnd ska i en lokalförsörjningsplan ange hur man på kort och lång sikt ser på sitt behov av lokaler. Lokalförsörjningsplanen ska i enlighet med kommunens lokalpolicy utgå från koncerntänkande, ett effektivt lokalutnyttjande, samt kravet på ändamålsenliga lokaler.

En sammanfattning av lokalförsörjningsplanen, som i första hand avser de kommande tre åren, ska ingå i nämndernas verksamhetsplaner och sammanställas av Kommunstyrelsen.

## 5.10 Peng, taxor och avgifter

Peng, taxor och avgifter påverkar kommunens ekonomi och verksamheternas finansieringsgrad. Av princip beslutar därför Kommunfullmäktige alla typer av peng, taxor och avgifter. I nämndernas preliminära verksamhetsplaner ska det därför ingå förslag till peng, taxor och avgifter för 2023. Alla peng, taxor och avgifter måste vara tagna i nämnd senast den 1 september.

Även Produktionsutskottet och Kommunstyrelsen ska ta fram peng, taxor och avgifter för berörda verksamheter inom respektive förvaltning, förutom kundvalsområden. Dessa ska vara inlagda och klarmarkerade i Stratsys senast den 1 september.

## 5.11 Riktade bidrag

Kommunen har möjligheter att söka och få olika typer av bidrag, exempelvis generella eller riktade statsbidrag. Av nämndernas verksamhetsplan ska framgå hur mycket och vilka olika typer av bidrag som har beräknats i utfall 2021, budget 2022, prognos 2022 och budget 2023.

## 5.12 Intern kontroll

Både policy och riktlinjer för intern kontroll har uppdaterats under 2020/2021 och har antagits av Kommunfullmäktige. En risk- och väsentlighetsanalys har genomförts av en arbetsgrupp i Kommunstyrelsens förvaltning, vilket har resulterat i tre kommungemensamma kontrollmoment som ska ingå i samtliga nämnders internkontrollplaner. De tre centrala kontrollmomenten fokuserar i hög grad på att kontrollera huruvida fastställda riktlinjer och rutiner efterföljs i organisationen.

- 1) Kontrollmomentet syftar till att säkerställa att förvaltningen har rutiner som säkerställer att internkontrollplaner upprättas på verksamhetsområdes-

nivå, avdelningsnivå och/eller enhetsnivå, i enlighet med kommunens policy och riktlinjer för intern kontroll.

- 2) Kontrollmomentet syftar till att säkerställa att medarbetare på förvaltningen har god kännedom om gällande rutinerna för distansarbete i Österåkers kommun och att förvaltningen följer upp att dessa rutiner efterlevs
- 3) Kontrollmomentet syftar till att säkerställa att förvaltningen följer de rutiner som finns för preboarding, introduktion av nyanställda och avslut av anställning

Gällande det första kontrollmomentet om intern kontroll har det under året framkommit att de riktlinjer som finns gällande intern kontroll inte har följts av alla förvaltningar ur perspektivet att internkontrollplaner ska tas fram på verksamhetsområdesnivå (produktionsförvaltningen), avdelnings- och/eller enhetsnivå, vilket inte har gjorts. Här måste respektive förvaltning ta fram en rutin för hur arbetet ska se ut på respektive förvaltning, utifrån de riktlinjer som finns. För att underlätta arbetet för förvaltningarna med att ta fram och följa upp intern kontrollen har en vy skapats i Stratsys, både för risk- och väsentlighetsanalysen och för internkontrollplan där förvaltningarna kan följa upp att internkontrollplaner tas fram och följs upp på avdelnings- och enhetsnivå.

Gällande kontrollmoment två är distansarbete en fråga som aktualiserades i och med pandemin och som med största sannolikhet kommit för att stanna. I kommunen finns rutiner för distansarbete där det framgår vilka skyldigheter chefen har och vilka skyldigheter medarbetaren har. Vidare lyfter rutiner exempelvis vad som gäller för sekretessbelagt material etcetera. Det är viktigt att både chefer och medarbetare som arbetar på distans har god kännedom om rutinen och följer upp att den efterlevs.

Gällande kontrollmoment tre om introduktion av medarbetare och avslut av anställning handlar det dels om att säkerställa att förvaltningen/avdelningen/enheten följer de checklistor och rutiner som finns för respektive moment när man ska introducera eller avsluta en medarbetare eller chef. Dels handlar det om att förvaltningen/avdelningen/enheten måste ha egna rutiner så att exempelvis alla konton och behörigheter i kommunens olika system avslutas när en medarbetare avslutar sin anställning, men även att se till att väsentlig information skickas ut (preboarding) inför en ny anställning.

Utöver de centralt beslutade kontrollmomenten ska nämnderna genomföra en egen risk- och väsentlighetsanalys för att få fram ett antal kontrollmoment som är verksamhets specifika inom området *oegentligheter, jäv och korrruption*.

Internkontrollplanen tas fram i en särskilt vy i Stratsys. Detta ska vara ifyllt och klarmarkerat i Stratsys senast 1 september.

### **5.13 Förändring i förhållande till föregående budget**

Utvecklingen över tid ska följas avseende nämndernas ramar för att se ekonomiska effekter av politiska prioriteringar, volymförändringar, demografiska faktorer, indexuppräknings, med mera. Nämnderna ska upprätta en verksamhetsbaserad budget som i första hand baseras på prestationer. Respektive nämnd och styrelse ska ta fram budgetförslag inom de tilldelade ramarna.

I planeringsunderlaget ska det redovisas vilka förändringar som planeras. Nämndernas budgetförslag för 2023 ska bygga på:

- Budget 2022
- Bokslut för 2021
- Bokslutsprognos för 2022
- Volym enligt kommunens befolkningsprognos
- Kommunfullmäktiges direktiv och anvisningar
- Övriga kända faktorer

Nämnden har rätt att inom tilldelad kostnads- och intäktsram omfördela resurser mellan verksamhetsområden, efter avstämning med enheten för ledningsstöd. Större avvikelser från verksamhetsplanen och åtgärdsplan skall avrapporteras till Kommunstyrelsen.

### **5.14 Framåtblick**

Nämnderna ska bevaka förändring av omvärldsfaktorer som kan påverka kommunens förmåga att klara att leverera tjänster på sikt, både ur ett ekonomiskt och ur ett verksamhetsperspektiv.

Nämnderna ska i avsnittet lyfta planerade förändringar i den egna verksamheten. De ska dessutom anlägga ett längre perspektiv och lyfta fram trender, nya lagar och regler som är på gång etcetera. I samband med framåtblicken görs en riskbedömning kopplat till utvecklingen med eventuella konsekvenser för verksamheten och kommunen.

### 5.15 Sammanställning av drift- och investeringsbudget

Planering av framtida investeringar, det vill säga strategiska investeringar, investeringar på grund av demografiska förändringar och reinvesteringar, är en utmaning inom kommunens olika verksamhetsområden.

I avsnittet ska motiveringar för föreslagna investeringar tydligt framgå, liksom driftkostnadskalkylen för helår.