Virksomhetsstyring - Utarbeide og oppdatere virksomhetsplaner

Utarbeide langtidsplan → Innrapportere data → Utarbeide årsplan → Innrapportere data → Periodisk oppfølging av årsplan → Utarbeide årsrapport

Utarbeide og oppdatere virksomhetsplaner

Prosesseier: Ann-Cathrin Becken | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 12.4.2023 | Publisert versjon: 1

Hensikt:

Hensikten med prosessen er å sikre at NNDs sektorer utarbeider og forankrer plandokumenter som konkretiserer hva som må uføres for å nå de fastsatte målene som er gitt gjennom både tildelingsbrev og strategier for de ulike målområdene innenfor gitte rammer. Prosessen skal også sikre at sektorenes behov for ressurser blir innrapportert og ivaretatt gjennom budsjettering og økonomioppfølging.

Omfang:

Dette er en syklisk prosess som gjennomføres årlig i henhold til en fastsatt tidsplan. Sektordirektør ADM er ansvarlig for utarbeidelse av denne tidsplanen, og følger opp sektorenes arbeid med både årsplan og årsrapport samt sikrer at sektorene innrapporterer sine behov for midler i både langsiktige og kortsiktige perspektiv. Budsjettering, økonomirapportering og oppfølging inngår som en del av all årsplanlegging og årsrapportering. Sektordirektørene har et eget ansvar for å følge opp ressursbruken innenfor sitt ansvarsområde.

Prosessen starter med utarbeidelse av langtidsplaner som er basert på NNDs strategier for de ulike målområdene. Langtidsplanene har et perspektiv på 5 år.

Utarbeidelsen av årsplanene skal ta utgangspunkt i både NNDs langtidsplan og de til enhver tid oppdaterte strategiene for målområdene. Oppdateringer av strategiene vil kunne innebære endringer innenfor målområdene og prioriteringer, noe som skal ivaretas videre i sektorenes årsplaner og oppfølging av disse.

I hht kravene som er satt for virksomhetsstyring i staten skal virksomhetsplanleggingen i NND skje i både et 2-årlig og et årlig løp. Større satsinger vil ha et 5-års perspektiv, og inngår i NNDs langtidsbudsjett. Grunnlaget for det 2-årlige løpet er både pågående og fremtidige aktiviteter.

Grunnlagene til både det 2-årlige og det årlige budsjettet hentes inn fra sektorene, noe som krever at også sektoren må ha et lengre perspektiv enn kun kommende år i sin planlegging.

NNDs årshjul for budsjettprosessen illustrerer sammenhengene mellom de ulike aktivitetene i det årlige og 2-årlige løpet.

Den årlige planleggingen handler om å bestemme det konkrete aktivitetsomfanget for kommende år, med utgangspunkt i innspillene som er blitt innmeldt tidligere, og ender med et besluttet årsbudsjett. NNDs årsbudsjett settes opp av Økonomiavdelingen i samarbeid med sektordirektørene. Det kan være nødvendig å gjennomføre flere runder med prioritering av aktiviteter og ressurser før årsplanen og årsbudsjett blir endelig

vedtatt. Årsbudsjettet er det økonomiske bildet av både NNDs årsplan som helhet og årsplanene for den enkelte sektor.

Sektorenes årsplan skal inneholde oversikt på både drifts- og forvaltningsoppgaver, interne utviklingsprosjekter og større prosjekter som skal gjennomføres det kommende året. Når det gjelder kravet til å forhåndsutrede tiltak som grunnlag for å prioritere hva som skal bli prosjekter, så utfører NND utredningsoppgaver innen rammen av statens prosjektmodell for store investeringsprosjekter på oppdrag fra NFD, jfr. Hovedinstruksen.

Det er etablert et Prosjektkontor som følger opp prosjekter. Både tidsplaner og ressursbehov knyttet til gjennomføringen av oppgavene og prosjektene skal framkomme tydelig i årsplanen.

Utarbeidelsen av sektorens årsplan krever deltakelse fra avdelingsledere og fagansvarlige i sektoren. I tillegg kan det være nødvendig å gjøre avklaringer mot andre sektorers planer før årsplanen ferdigstilles.

Årsplanen skal gi en oversikt på både pågående drifts- og utviklingsoppgaver og prosjekter. Både oppstart av nye aktiviteter/ prosjekter som krever ekstra ressurser og/eller anskaffelser, samt avslutting av pågående aktiviteter og prosjekter som frigir ressurser skal framkomme i årsplanen. Behovet for personell og kompetanse skal angis spesielt, og det skal tydeliggjøres om dette er faste eller innleide ressurser, og om det det er behov for å igangsette en anskaffelse. Sektorens prosjekter, også de som følges opp av Prosjektkontoret, skal beskrives i sektorens årsplan. Alle planlagte aktiviteter og medfølgende kostnader skal i årsplanen være brutt ned til måned eller oppstartstidspunkt, alt ettersom hva som er mest hensiktsmessig.

Sektorenes årsplan er grunnlag for direktørens oppfølging av NNDs virksomhet gjennom året. Økonomiavdelingen gjennomfører en tett oppfølging av hvordan budsjettrammen blir benyttet. Oppfølgingen skjer i en dialog med sektordirektørene. Midler som er avsatt til prosjekter og nye ansettelser/innleie skal ha spesiell oppmerksomhet. Underveis-rapport knyttet til tildelte midler sendes NFD halvårlig.

Ved slutten av året utarbeides en årsrapport for hver sektor og for NND som helhet. Årsrapporten skal redegjøre for aktiviteter og hendelser dette året. Sektorenes årsrapport skal være både et selvstendig produkt for sektoren og et grunnlag for NNDs formelle årsrapport. Mal for årsrapport skal benyttes. Tekstene i sektorenes årsrapport skal utformes slik at de kan benyttes direkte inn i NNDs formelle årsrapport, som skal sendes NFD innen frist i 1.kvartal.

Samtidig med utarbeidelsen av årsrapporten starter arbeidet med å beskrive detaljene i årsplanen for kommende år.

Ved utarbeidelsen av årsplan og årsrapport skal NNDs maler for dette benyttes.

Resultat:
NNDs planer, budsjetter og rapporter for året er utarbeidet i tråd med de kravene som staten stiller til virksomhetsplanlegging og rapportering. Sektorenes planer og rapporter er godkjent av Direktør og er lagt til grunn for NNDs årsrapport. NNDs årsrapport er sendt NFD innen frist og publisert på NNDs nettside innen 1.mai.

Roller og rollenes ansvar i prosessen:

Utførende roller i prosessen	*Rollens oppgaveansvar/myndighet i denne prosessen*

Direktør	Beslutter igangsettelse av prosessen Godkjenner planer og rapporter Beslutter årsbudsjett ihht rammer Beslutter innspill til budsjett, langtidsbudsjett mm
Sektordirektør	Utarbeider virksomhetsplan, årsplan og budsjettinnspill
Fagansvarlige i sektor	Bistår sektordirektør
Økonomisjef	Utarbeider budsjettene
Avdeling økonomi	Følger opp sektorenes økonomi underveis
Sektordirektør ADM	Utarbeider tidsplan og starter opp prosessen. Følger opp sektorenes arbeid med årsplan og årsrapport

Eksterne krav/føringer til prosessen:

Kravdokument (lovverk, standarder o.l.)	***Kapittel, paragraf e.l***
Virksomhetsstyring i staten	
Tildelingsbrev fra NFD	Bryte ned til oppgaver som gjelder for sektoren
Hovedinstruksen	
Økonomireglement og bokføringsloven	
Oppdragsbrev fra NFD og eventuelt DSA	

Virksomhetskrav:

Kravdokument	***Kapittel, paragraf e.l***
Strategi for målområdet Virksomhetsstyring	
Strategier og delstrategier som hører inn under ansvarsområder for sektorene ADM, SKM, TEK og KOM	Delstrategiene gjelder for hver enkelt sektors arbeid med sin årsplan. Strategier som hører inn under andre sektorene kan også ha betydning.
NNDs Årshjul Budsjett	
NNDs Årshjul Ledelsesprosesser	

Linker

Prosess - Budsjett (Virksomhetsstyring)

Prosess - Politikk, mål og strategi

Prosess - Regnskap (Virksomhetsstyring)

Prosess - Årshjul Budsjett (Virksomhetsstyring)

Prosess - Årshjul Ledelsesprosesser(Virksomhetsstyring)

Prosess - Økonomirapportering (Virksomhetsstyring)

Utarbeide langtidsplan

Prosesseier: Ann-Cathrin Becken	Godkjent av: Ann-Cathrin Becken	Godkjent dato: 13.12.2022	Publisert versjon: 1

Inngang:

Igangsetting av prosessen med å utarbeide og oppdatere virksomhetsplaner skjer med utgangspunkt i tidligere langtidsbudsjett som er en avspeiling av NNDs langtidsplaner. Langtidsplanene er basert på virksomhetsstrategien og strategier for de ulike målområdene.

Omfang/Aktiviteter:

Langtidsplanen handler om hva som er de strategiske og store satsingene virksomheten står overfor de neste fem år slik det ser ut fra dagens dato.
Langtidsplanen baseres på virksomhetsstrategien og strategier for de ulike målområdene. Langtidsplanen utgjør realisering av strategien og betydningen av å få frem gode, realistiske anslag på store tiltak og ressurs pådrag er viktig.

Langtidsplanen beskriver og viser virksomhetens prioriteringer og aktivitet i forhold til hvordan driftsoppgaver, prosjekter, tiltak og personalressurser vil fordeles i forhold til bevilgninger for de påfølgende fem år.
Langtidsplanen er ikke bindende i forhold til bevilgninger, det er for å kunne planlegge fremover.

Arbeidet med langtidsplanen rulleres hver høst og starter opp med prosessen som er knyttet til oppdatering av prognosen i forbindelse med statusrapport basert på regnskapet pr 31.08 og rapporten Store satsinger som viser forventet ramme påfølgende år og som rapporteres til NFD i september måned.

Langtidsplanen skal estimere rammebehov i planperioden, hvor første året er neste kommende budsjettår og hvor langtidsplanen rulleres hver høst på bakgrunn av ovenstående.

Langtidsplanen er en del av budsjett og prognosearbeidet som starter opp på forsommeren og som fortsetter på høsten og fastlegges i november. Langtidsplanen skal presenteres til ledergruppen for endelig beslutning og godkjenning slik at forankring sikres i forhold til overordnede strategier og virksomhetsplaner blir ivaretatt.

Langtidsplanen eies av ledelsen og Sektordirektør ADM /Økonomisjef er ansvarlig for koordinering og igangsetting av prosessen. Perioden for å utarbeide og beslutte langtidsplan må fremkomme både i årshjulet for budsjett og ledelsesprosesser i Kjernen.

Resultat:

Resultatet av denne prosessen er at NND sikrer at Langtidsplanen godkjennes og bygger på virksomhetsstrategien og strategier for de ulike målområdene.

Innrapportere data

Prosesseier: Ann-Cathrin Becken	Godkjent av: Ann-Cathrin Becken	Godkjent dato: 13.12.2022	Publisert versjon: 1

Inngang:

Innrapportere data bygger på utarbeidet langtidsplan virksomhetsstyring, og innspill til de kommende års større aktiviteter, tiltak på både drift og utviklingsaktiviteter skal beregnes så godt det lar seg gjøre.

Omfang/Aktiviteter:

Innrapportering av data i forhold til langtidsplan handler om å rapportere til Økonomiavdelingen hvordan kommende års satsinger vil kunne se ut pr. inneværende år. Dette medfører innspill på årets ramme, samt en antakelse om retning og behov for de kommende fem år. Dersom innrapporteringen har konsekvens for nye eller pågående prosjekter, eller innbefatter endringer i ressursbruk, må det også innrapporteres berørte sektorer og fagområder. Dette kan være HR, anskaffelser, prosjekt med mer. Det er i sum viktig at økonomi får samme informasjon som disse fagområdene, da alt berører rammer, prognoser og budsjett.

Strategiene ligger til grunn for de ulike sektorenes innspill til prognoser inneværende år samt innspill til store satsinger inneværende år og påfølgende år. Dernest hensyntas innspill i Statsbudsjettet for kommende år. Når statsbudsjettet blir fremlagt i oktober måned, vil forhold knyttet til satsinger og aktivitet som kan påvirke langtidsplan både i forhold til drift og pågående /planlagte prosjekter bli hensyntatt inn i det videre arbeidet med langtidsplan.

Summen av innspillene fra de ulike sektorene på kort sikt ift. budsjett og prognoser, innspill Store satsinger på flere års sikt samt statsbudsjett bidrar til en rapport med planlagte tiltak de neste fem år.

Innrapporteringen skjer i forbindelse med utarbeidelsen av langtidsplanen. Sektordirektør ADM er ansvarlig for prosessen med å fastsette og formidle formatet for selve innrapporteringen. Når sektorens langtidsplan er godkjent og budsjettet er fastsatt, kan det være behov for å justere de data som er blitt innrapportert. Sektordirektør er ansvarlig for at slik justering skjer før nytt år startes opp.

Eventuelle behov for justeringer som dukker opp i løpet av året skal fanges opp i den periodiske oppfølgingen av sektoren.

Resultat;

Resultatet av denne prosessen er at innspill fra sektorene sikres slik at prosessen rundt langtidsplanen bygger på sektorenes utarbeidede langtidsplan virksomhetsstrategier samt innspill til de kommende års større aktiviteter, tiltak på både drift og utviklingsaktiviteter.

Utarbeide årsplan

Prosesseier: Ann-Cathrin Becken	Godkjent av: Ann-Cathrin Becken	Godkjent dato: 13.12.2022	Publisert versjon: 1

Inngang:

Enhetsplanen for sektoren angir sektorens oppgaveansvar og hvordan dette ansvaret er fordelt til ulike fagområder med tilhørende faste ansatte og eventuelt midlertidige innleide ressurser. Strategiplanen for sektoren angir hvilke fagområder og tiltak som skal prioriteres i kommende perioden.

Omfang/Aktiviteter:

Årsplanen skal gi en beskrivelse av sektorens gjennomføring av faste driftsoppgaver, pågående prosjekter og eventuelle prosjekter som skal startes opp eller avsluttes kommende år. Årsplanen skal vise hvordan sektorens personalressurser og økonomiske midler er fordelt på disse aktivitetene, samt angi tidspunkt for oppstart/ avslutting av prosjektaktiviteter.

Utarbeidelsen av den konkrete årsplanen skjer i løpet av Q4. Da går inneværende år mot slutten, og sektoren har fått et overblikk på hvilke aktiviteter som skal gjennomføres kommende år. Sektoren har allerede i Q3 gitt sine innspill til langtidsbudsjettet, og årsplanen for neste år bygger videre på disse innspillene og den foreløpige rammen som er gitt sektoren gjennom dette.

Årsplanen skal presenteres i ledergruppemøte før den endelig godkjennes av Direktør. Gjennom dette skal det fanges opp i hvilken grad de ulike sektorenes aktiviteter er gode bidrag til oppfyllelse av NNDs oppdrag og de strategiene som er vedtatt.

Årsplanen utarbeides av sektordirektør i samarbeid med fagansvarlige i sektoren. Mal for årsplan skal benyttes.

Sektordirektør ADM har ansvar for å igangsette sektorenes arbeid med årsplanen og fastsetter fristen for når utkast skal leveres. Perioden for å utarbeide årsplanen er nedfelt i ledelsens Årshjul.

Resultat:

Årsplanen er godkjent og budsjett for neste år er fastsatt.

Innrapportere data

Prosesseier: Ann-Cathrin Becken	Godkjent av: Ann-Cathrin Becken	Godkjent dato: 13.12.2022	Publisert versjon: 1

Inngang:

Årsplanen foreligger. Neste års aktiviteter, både faste driftsoppgaver og utviklingsaktiviteter, inkl. prosjekter, er definert og økonomisk beregnet.

Omfang/Aktiviteter:

Innrapportering av data handler om å rapportere til Økonomiavdelingen hvordan budsjettrammen er fordelt på de ulike postene i økonomisystemet. I tillegg skal det skje en innrapportering til HR-avdelingen hvis det er planlagt nye stillinger eller ny-ansettelser i vakante stillinger i løpet av året, slik at HR-avdelingen kan avsette tilstrekkelige ressurser til å bistå sektoren. Det skal også skje en innrapportering til Innkjøpsavdelingen hvis det er behov for ekstern innleie, slik at Innkjøpsavdelingen kan avsette tilstrekkelige ressurser for dette. Ved innrapporteringen skal tidsperspektivet angis.

Innrapporteringen skjer i forbindelse med utarbeidelsen av årsplanen. Sektordirektør ADM er ansvarlig for å fastsette og formidle hvilket format som skal benyttes for selve innrapporteringen. Når sektorens årsplan er godkjent og budsjettet er fastsatt, kan det være behov for å justere de data som er blitt innrapportert. Sektordirektør er ansvarlig for at slik justering skjer før nytt år startes opp.

Eventuelle behov for justeringer som dukker opp i løpet av året skal fanges opp i den periodiske oppfølgingen av sektoren.

Resultat:

Resultatet av denne prosessen er at innspill fra sektorene sikres slik at prosessen rundt neste års aktiviteter, er så oppdatert, realistisk og beregnet som mulig.

Periodisk oppfølging av årsplan

Prosesseier: Ann-Cathrin Becken	Godkjent av: Ann-Cathrin Becken	Godkjent dato: 13.12.2022	Publisert versjon: 1

Inngang:
Periodisk oppfølging av årsplanen skjer i hht fastsatt tidspunkt i årshjulet. Tidspunktet har sammenheng med den økonomiske rapporteringen som skal skje delårlig til departementet.

Omfang/Aktiviteter:
Oppfølging og rapportering dreier seg om å sammenligne, analysere og vurdere status opp mot årsplaner, budsjetter og prognoser. Formålet med denne oppfølgingen er å få innsikt i hva eventuelle avvik kan bety for årets resultater og ressursbruk, samt hvilke korrigerende tiltak som må settes inn og når de må settes inn for å sikre at virksomhetens aktiviteter blir holdt innenfor budsjetterte rammer.

Oppfølgingen av sektorene skjer med bakgrunn i den godkjent årsplanen for sektoren og sektorens budsjettramme.

Oppfølgingen av sektorene skal gjennomføres på en forutsigbar måte og skje på de tidspunkt som er nedfelt i årshjulet. Oppfølgingen skal skje i samsvar med de tidspunkt NND skal rapportere til NFD i løpet av budsjettåret.

Innhenting av informasjon skjer på et fastlagt format som er valgt av NND selv, og som er vurdert som hensiktsmessig for dette formålet. Sektor Administrasjon er ansvarlig for å fastsette og videreutvikle dette formatet. Økonomisjef har ansvaret for å iverksette aktiviteten, da det uansett bør være en dialog med sektorene om sektorens økonomi, både benyttede midler og videre bruk av midler. Dialogen med sektordirektørene bør skje som en-til-en-møter.

Sektordirektørene skal på eget initiativ melde fra om større avvik eller behov for endringer som kan innebære at virksomhetsplan og/eller budsjettramme må vurderes på nytt. Melding om dette sendes samtidig til Direktør og Økonomisjef. Saken skal tas opp i ledergruppemøte, da både avvik og endringsbehov kan påvirke virksomhetene i de andre sektorene.

Mal for innrapportering av status og annen informasjon skal benyttes for denne oppfølgingen. På sikt skal dette innarbeides i et datasystem.

Direktør er på samme tid ansvarlig for å følge opp sektorenes drifts- og utviklingsoppgaver, inkl. prosjekter, og analysere og vurdere sammenhenger mellom ressursbruk og faglige resultater. Formålet med dette er å høste erfaringer og læring tilknyttet sektorenes prioriteringer og arbeidsmåter. Slik oppfølging kan skje gjennom ledermøtene og/eller en-til-en-møter med sektordirektørene.

Den periodiske oppfølgingen skal bidra til å gi Direktør en innsikt og et statusbilde på aktiviteter og resultater. En systematisk innrapportering og innhenting av informasjon fra sektorene, skal kunne benyttes som grunnlag i dialogen som Direktør har med NFD gjennom året.

Resultat:
Resultatet av denne prosessen er at periodisk oppfølging av årsplanen skjer iht. fastsatt tidspunkt i årshjulet og at tidspunktene henger sammen med den økonomiske rapporteringen til NFD.

Utarbeide årsrapport

Prosesseier: Ann-Cathrin Becken	Godkjent av: Ann-Cathrin Becken	Godkjent dato: 13.12.2022	Publisert versjon: 1

Inngang:

Foregående års aktiviteter er avsluttet, og nytt år er starter opp og sektorene utfører sine oppgaver iht. vedtatt årsplan og budsjett.

Omfang/Aktiviteter:

NND skal levere årsrapport til NFD innen 10. Mars den enkelte år.

Årsrapporten er et av de viktigste styringsdokumentene som NND har i dialogen med departementet. Årsrapporten skal gi det samlede bildet av virksomheten som helhet, både i omtale og i økonomiske tall. Departementet har fastsatt krav til innholdet i årsrapporten. Årsrapporten skal ha seks deler i en bestemt rekkefølge:

1. Leders beretning
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall
3. Årets aktiviteter og resultater
4. Styring og kontroll i virksomheten
5. Vurdering av fremtidsutsikter.
6. Årsregnskap

NNDs mal for årsrapport er bygget opp med disse seks kapitlene. Mal for sektorenes årsrapport bygger på denne. Sektorenes årsrapport skal utformes slik at beskrivelser av prosjektet og utviklingsaktiviteter som vedrører forhold som må beskrives i NNDs årsrapport til NFD kan overføres direkte til denne.

Sektorene skal rapportere om måloppnåelse og resultater i forhold til både langsiktige strategier og planene som var lagt for det året som nå er avsluttet. Sektorene skal også i sin årsrapport gi en kort vurdering sektorens fremtidsutsikter.

Årsrapporten fra sektorene skal ferdigstilles på det tidspunkt som er fastsatt i årshjulet. Senest ved utgangen av januar og skal godkjennes av Direktør.

Rapportering av foregående år og planlegging av kommende år ligger svært nær hverandre i tid, og påvirker hverandre. Den vurderingen av fremtidsutsikter som innarbeides i årsrapporten vil ta utgangspunkt i det arbeidet som allerede er gjort gjennom utarbeidelsen av årsplanen.

Årsrapportene fra sektorene skal offentliggjøres internt, og presenteres på et allmøte. Samtidig skal sektorenes planer for kommende år presenteres. Hensikten med dette er å gi alle ansatte og innleide innsikt i hva som skjer i de øvrige sektorene. Sektor KOM skal utarbeide plan for hvordan rapportene skal offentliggjøres og presenteres.

Resultat:

Årsrapport er utarbeidet og godkjent, samt presentert for alle i NND.