

**Regler för planering och uppföljning enligt
Region Jämtland Härjedalens styrmodell**

VERSION: 6

ANSVARIG: Regionfullmäktige

ÄNDRINGSFÖRTECKNING

Version	Datum	Ändring	Beslutat av	Datum
1	2013-03-13	Nyutgåva	Landstingsdirektör	2013-03-27
2	2014-04-16	Reviderad inför regionbildning		
3	2014-06-25	Reviderad inför regionbildning – efter remissrunda	Landstingsdirektör	2014-06-26
4	2014-12-17	Reviderad inför fullmäktigebeslut	Regionfullmäktige	2015-02-10--11 § 17
5	2016-01-12	Reviderad inför fullmäktigebeslut	Regionfullmäktige	2016-02-09--10 § 14
6	2016-09-13	Reviderad inför fullmäktigebeslut	Regionfullmäktige	2016-10-18—19 § 143

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	4
1.1	Regler	4
1.2	Styrmodellen.....	4
2	ANSVARSFÖRDELNING	4
2.1	Politisk styrning	5
2.2	Tjänstemannaledning	7
3	STYRDOKUMENT	8
3.1	Länsövergripande styrdokument	9
3.2	Styrdokument för Region Jämtland Härjedalen	9
4	MÅL- OCH RESULTATOMRÅDEN	11
5	PERSPEKTIV	12
6	PLANERING OCH UPPFÖLJNING	13
6.1	Planeringsdokument.....	13
6.1.1	Planeringsförutsättningar	14
6.1.1	Behovsanalyser	14
6.2	Process för planering och uppföljning	14
6.2.1	Planering och beslut om styrdokument.....	15
6.2.2	Uppföljning	19
7	UPPSIKTSPLIKT	20
8	INTERNKONTROLL	21
9	SAMMANHÅLLANDE OCH EFTERARBETE	21
9.1	Sammanhållande	21
9.2	Registrering och diarieföring av styrande dokument	22
10	STÖDDOKUMENT I ARBETET MED STYRMODELLEN.....	22

1 INLEDNING

1.1 Regler

I Region Jämtland Härjedalen arbetar politiker och tjänstemän efter en gemensam styrmodell. De här reglerna redogör för hur styrmodellen fungerar och vilken ansvarsfördelning som gäller i det interna arbetet. Reglerna anger också hur och när styrande dokument ska utformas, fastställas och följas upp. Reglerna ska följas av alla politiska organ och verksamheter i arbetet med att planera och följa upp verksamheten enligt styrmodellens principer.

Den styrmodell som beskrivs i det här dokumentet kommer att tillämpas fullt ut under 2016. Styrmodellen utgår från den modell som gällt sedan 2013 inom Jämtlands läns landsting. Den har nu anpassats efter den nya politiska organisationen från 1 december 2015 och nya tjänstemannaorganisationen från 1 januari 2016.

1.2 Styrmodellen

Att använda en gemensam styrmodell innebär att det finns en enhetlig, systematisk och tydlig struktur för hur Region Jämtland Härjedalen ska styras och följas upp. Syftet med styrmodellen är att uppfylla de politiska målen och säkerställa kvaliteten. Grundidén med styrmodellen innebär också att det ska finnas en röd tråd från visioner på politisk nivå till genomförande och uppföljning på verksamhetsnivå.

För att genomföra och konkretisera de politiska målen skapas olika styrdokument i form av policyer, planer och andra stöddokument. De utgör viktiga

utgångspunkter i styrmodellen och ska följas av alla politiska organ och verksamheter.

2 ANSVARSFÖRDELNING

De förtroendevaldas uppgifter är att ange mål, fördela resurser och följa resultaten i förhållande till de uppsatta målen. Regiondirektör och högsta tjänstemannaledning ska se till att åstadkomma resultat i linje med de politiska uppdragen.

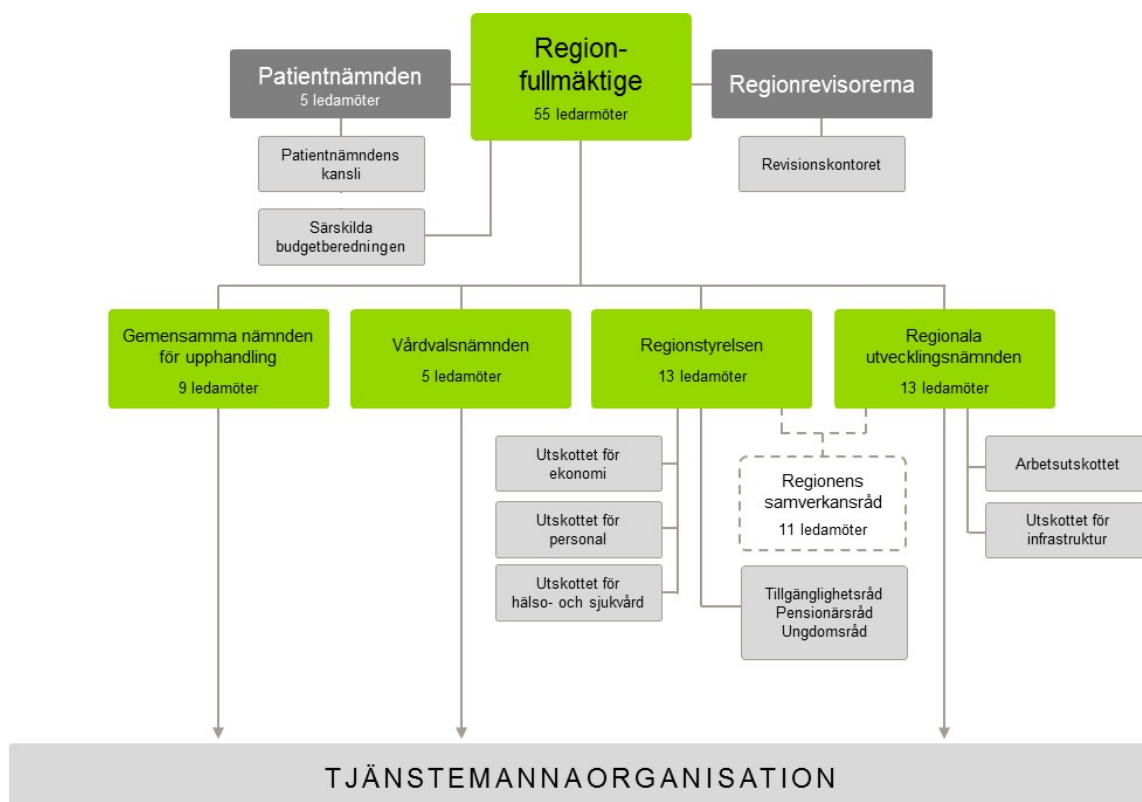
Regionstyrelsen, patientnämnden, regionala utvecklingsnämnden och revisionen har egna förvaltningar med en förvaltningschef. Hälso- och sjukvårdsförvaltningen servar förutom regionstyrelsen också vårdvalsnämnden och gemensam nämnd avseende samordnad upphandling, lagerhållning och distribution av sjukvårdsprodukter. Regionstaben ska arbeta för både hälso- och sjukvårdsförvaltningen, regionala utvecklingsförvaltningen och de politiska organen.

Patientnämnden, Revisionen och Gemensam nämnd för upphandling av sjukvårdsprodukter ska följa de övergripande målen men regleras inte i detta dokument.

2.1 Politisk styrning

De olika politiska organen arbetar mot samma mål men ansvarsfördelningen mellan dem gör att de har olika utgångspunkter i sin styrning:

Figur 1: Politisk organisation



- **Regionfullmäktige** är Region Jämtland Härjedalens högsta beslutande organ. Fullmäktige fastställer Region Jämtland Härjedalens övergripande vision och mål samt ekonomiska ramar och budget. Regionstyrelsen och de olika nämnderna har tillsammans regionfullmäktiges uppdrag att verkställa fullmäktiges beslut.
- **Regionstyrelsen** är Region Jämtland Härjedalens ledande politiska förvaltningsorgan med ansvar för hela organisationens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska se till att Region Jämtland Härjedalen uppfyller kraven på produktivitet, effektivitet och kvalitet. Regionstyrelsen ska också leda och samordna planering och uppföljning av regionens verksamheter och ekonomi. Styrelsens uppgifter omfattar bland annat att leda hälso- och sjukvården och tandvården (utom det som är vårdvalnämndens ansvar), samt att ansvara för sjukresor och arbeta med

frågor om hälso- och sjukvårdsrelaterad folkhälsa, jämställdhet och mångfald, forskning och utveckling och utbildningsfrågor.

- **Vårdvalsnämnden** ska med fokus på medborgarnas behov utföra beställning av hälso- och sjukvård enligt valfrihetssystem för primärvård eller annan vård och frågor som rör lagen om läkarvårdsersättning och lagen om ersättning för sjukgymnastik samt hälso- och sjukvård utöver hälsoval som utförs av privata vårdgivare efter upphandling enligt lagen om offentlig upphandling. Nämnden ska också leda folktandvården inom regionen enligt 11 § tandvårdslagen vad avser beställning av barn- och ungdomstandvård enligt valfrihetssystem för barn- och ungdomstandvård och tandvård enligt 8a § tandvårdslagen.
- **Regionala utvecklingsnämnden** har hand om de regionala utvecklingsfrågorna och ansvarar för de regionala utvecklingsuppgifterna som följer av lagen (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar, regionens kulturverksamhet, fördelar bidrag och fullgör regionens uppgift som regional kollektivtrafikmyndighet. Nämnden ska också arbeta med internationella frågor, frågor om folkhälsa, utom hälso- och sjukvårdsrelaterad folkhälsa, klimat, energi och miljö, ur ett regionalt perspektiv, jämställdhet- och mångfald ur ett regionalt perspektiv och enligt uppdrag från staten och forskning och utveckling. Nämnden är också styrelse för folkhögskolorna. Utifrån sina uppgifter har nämnden både en beställar- och en utförarroll med fokus på medborgarnas behov, till exempel vad gäller infrastruktur, samt fokus på verksamheten utifrån nämndens utvecklingsansvar.
- **Patientnämnden** har fokus på patienter och anhöriga som råkat ut för problem i sjukvården och tandvården och som behöver hjälp och stöd. Nämnden ska också främja kontakterna mellan patienter och hälso- och sjukvårdspersonal.

- Uppgifterna för **Gemensam nämnd avseende samordnad upphandling, lagerhållning och distribution av sjukvårdsprodukter** är att på affärsmässiga villkor svara för samordnad upphandling, lagerhållning och distribution av sjukvårdsprodukter samt erbjuda hjälpmedel för funktionshindrade.
- **Revisorerna** är fullmäktiges och ytterst medborgarnas demokratiska instrument för granskning och kontroll av den verksamhet som bedrivs under regionstyrelsen, nämnder, fullmäktigeberedningar och företag.
- **Regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämndens utskott** arbetar med fördjupning inom fokusområden och strategiska utvecklingsområden. Syftet med det är att ge styrelsen och nämnden möjlighet att fördjupa sig i vissa områden. Det möjliggör också bättre underlag i sådana frågor där det behövs inför att de ska fatta beslut. Utskotten arbetar också med framtidsbevakning och analyser, inspel till planeringsförutsättningar, regionplanen och verksamhetsplaner, frågor om värdegrund, jämställdhets- och jämlikhetsfrågor och behovsanalyser. De arbetar också med uppföljning av regionstyrelsen respektive regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplaner. En viktig utgångspunkt för de frågor som utskottet ska arbeta med är de övergripande mål som finns fastställda i regionplanen och i styrelsens respektive nämndernas verksamhetsplaner.
- **Regionfullmäktiges särskilda budgetberedning** arbetar bland annat med att föreslå en samlad budget för den politiska organisationen samt utifrån fastställd ram fördela och omfördela budgeten till respektive politiskt organ.

I fastställd arbetsordning för regionfullmäktige och i fastställda reglementen för styrelse och nämnder finns mer information om uppgifter för de olika organen.

2.2 Tjänstemannaledning

Regiondirektören är ytterst ansvarig för att Region Jämtland Härjedalen har en verksamhet som bedrivs med god kvalitet, inom befintliga ramar och enligt fattade beslut. Regiondirektören har därmed det övergripande ansvaret för att verkställa politiskt fastställda mål för hela Region Jämtland Härjedalen, det vill säga både hälso- och sjukvård och regional utveckling. Det innebär att direktören har ansvar att bevaka att all verksamhet inom Region Jämtland Härjedalen bedrivs i enlighet med fastställda mål.

Förvaltningschef Hälso- och sjukvård har ansvar för att alla områden inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen bedrivs på bästa möjliga sätt, att ständiga förbättringar sker och för att följa upp områdenas ekonomi, kvalitet, arbetsmiljö och effektivitet. I rollen ingår också omvärldsbevakning, framtidsanalys för verksamheternas utveckling och samverkan med kommunerna och andra sjukvårdshuvudmän.

Förvaltningschef Regional utveckling har ansvar för att alla områden inom regionala utvecklingsförvaltningen bedrivs på bästa möjliga sätt, att ständiga förbättringar sker och för att följa upp områdenas ekonomi, kvalitet, arbetsmiljö och effektivitet. I rollen ingår också omvärldsbevakning och framtidsanalys för verksamheternas utveckling, samverkan med kommunerna, näringslivet och alla andra aktörer för länets utveckling.

Regionstabschef leder regionstabens arbete att stödja båda förvaltningarna, förvaltningschefer och 1:a och 2:a linjens chefer samt regiondirektören och de politiska organen. Regionstabschefen ska också leda arbetet i regionstaben om att uppfylla omvärldens krav på regionen som myndighet.

Chefer på nivåer under regiondirektören och förvaltningscheferna har på liknande sätt ansvar för att se till att övergripande mål verkställs inom de verksamheter de ansvarar för.

Regiondirektören och förvaltningscheferna ansvarar också för de frågor som rör förvaltningen som har delegerats från regionstyrelsen och nämnderna enligt 3 kap 33 § § kommunallagen. De uppgifterna finns i fastställda delegationsbestämmelser.

3 STYRDOKUMENT

Övergripande inslag i styrningen är de styrdokument som Region Jämtland Härjedalen arbetar med för att planera sin verksamhet.

Styrdokumenterna kan delas in i två kategorier. Dels finns ett antal *länsövergripande dokument* som påverkar hela länets utveckling och som Region Jämtland Härjedalen har att förhålla sig till i sitt utvecklingsarbete. I figuren nedan återfinns de dokumenten i rektangeln som balanserar på toppen i figuren. Dels finns styrdokument som tas fram för att styra *verksamheterna* inom Region Jämtland Härjedalen. De dokumenten finns i triangeln (på kanten anges på vilken nivå respektive dokument upprättas). I praktiken har styrdokumenterna, vart och ett, en självständig roll i styrningen men de utgör samtidigt ett bidrag till en helhet som det exempelvis i samband med årsredovisningen krävs ett samlat förhållningssätt till. Utöver de styrdokument som utarbetas inom Region Jämtland Härjedalen har organisationen i sin styrning också att förhålla sig till lagstiftning, nationella och internationella riktlinjer och andra överenskommelser.

Figur 2: Styrmodellen

3.1 Länsövergripande styrdokument

De flesta länsövergripande dokumenten fastställs av regionfullmäktige. De har olika tidsperspektiv och riktar sig ofta till många aktörer, organisationer och myndigheter. När det gäller dessa styrdokument har Region Jämtland Härjedalen två roller, dels att vara ansvarig och samordnande för framtagandet av dem tillsammans med övriga aktörer i länet, dels att vara mottagare och en av länets aktörer i genomförande av styrdokumentens verkställande.

Den regionala utvecklingsstrategin är det viktigaste styrdokumentet på denna nivå. Strategin fastställs av regionfullmäktige och är basen för arbetet med konkreta mål och aktiviteter inom prioriterade områden för utveckling och hållbar

tillväxt i hela länet. Strategin länkar samman de myndigheter, organisationer och andra aktörer som driver och verkar för utvecklingsfrågor. Därmed påverkar den också arbetet med de styrdokument som olika organisationer och myndigheter själva tar fram.

Andra exempel på länsövergripande dokument är det regionala tillväxtprogrammet, integrationsstrategi, regionalt trafikförsörjningsprogram, Mål för gemensam Hälso- och sjukvårdspolitik i Jämtlands län 2014-2025, innovationsstrategi, klimatstrategi, kulturplan och ungdomsstrategi.

3.2 Styrdokument för Region Jämtland Härjedalen

- **Policyer och strategier**

Fastställs av regionfullmäktige. Policyer anger Region Jämtland Härjedalens värderingar och förhållningssätt till något och revideras vid behov. Strategier beskriver tillvägagångssättet för hur fattade beslut ska genomföras och gäller vanligtvis i tre år. Som styrmodellen är uppbyggd kommer de flesta strategier att fasas ut och göras om till handlingsplaner. Några strategier kommer dock att finnas kvar. De gäller framförallt de strategier som upprättas på nationell nivå eller i de fall där det finns nationella krav på att det ska finnas en strategi. Strategi för e-hälsa är ett exempel på en sådan.

- **Långsiktiga utvecklingsplaner (LUP)**

Fastställs av regionfullmäktige och beskriver vad som ska genomföras under en tolvårsperiod. Planerna upprättas för områden där det finns behov av en längre planeringshorisont. De utgår från policyer, vision och övergripande strategidokument och planer. För närvarande finns

långsiktiga utvecklingsplaner inom områdena God ekonomisk hushållning, Miljö och Sjukskrivningar. Planerna revideras vart fjärde år.

- **Regionplan**

Fastställs av regionfullmäktige. Innehåller plan för verksamheten med strategiska mål för vad som ska genomföras under en treårsperiod. Utgår från policyer, strategier, långsiktiga utvecklingsplaner och andra övergripande styrdokument. Revideras varje år.

- **Finansplan**

Fastställs av regionfullmäktige. Innehåller finansiella mål och planer för en treårsperiod och en budget för det närmaste året samt ekonomiska ramar för regionstyrelsen och nämnderna, investeringsplan, taxor och avgifter för närmaste budgetår. Utgår från policyer, övergripande mål i regionplanen, långsiktiga utvecklingsplan för god ekonomisk hushållning och andra övergripande styrdokument. Hör ihop med regionplanen. Revideras varje år.

- **Verksamhetsplan med uppföljningsplan för regionstyrelsen, vårdvalsnämnden respektive regionala utvecklingsnämnden**

Fastställs av respektive nämnd eller styrelse men ska anmälas till regionfullmäktige. Innehåller framgångsfaktorer, i form av utvecklingsområden, kopplat till strategiska mål i regionplanen och budget med ekonomiska ramar för respektive organs verksamheter.

Utvecklingsområdena markerar vad respektive nämnd eller styrelse ska fokusera på i styrningen det närmaste året för att verkställa det uppdrag och övergripande mål som fullmäktige har beslutat om. En ny verksamhetsplan upprättas varje år.

- **Regiondirektörens direktiv för verksamhetsplaner**

Med vägledning av framgångsfaktorer i regionstyrelsens, vårdvalsnämndens och regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplaner identifierar regiondirektören i sina direktiv för verksamhetsplaner strategiskt prioriterade inriktningar. Dessa ska driva på och markera behovet av utveckling. Dessutom beskriver regiondirektören särskilda saker som förvaltningscheferna ska beakta i sin planering, budgetdirektiv och en uppföljningsplan. Regionstyrelsen informeras om innehållet i direktiven, med möjlighet att agera om Regiondirektörens direktiv inte innehåller förväntad inriktning.

- **Förvaltningschefernas verksamhetsplaner**

Med vägledning av de politiska planerna och regiondirektörens direktiv utarbetar Hälso- och sjukvårdsdirektören, Biträdande regiondirektören och Regionstabschefen verksamhetsplaner för sina förvaltningar/stab. Verksamhetsplanerna ska innehålla mål, aktiviteter och resultatmått. Verksamhetsplanen fastställs av regiondirektören. Verksamhetsplanerna utgör styrdokument för förvaltningarnas områden och enheter.

- **Verksamhetsplaner för områdena**

Verksamhetsplaner för områdena fastställs av förvaltningscheferna. Planerna ska innehålla verksamhetsspecifika mål för ett år med utgångspunkt från förvaltningschefens verksamhetsplan.

- **Verksamhetsplaner för enheterna**

Fastställs av överordnad linjechef. Planerna ska innehålla verksamhetsspecifika mål för ett år med utgångspunkt från respektive områdes eller regionstabens verksamhetsplan.

- **Övergripande handlingsplaner**

Övergripande handlingsplaner upprättas för sakområden som särskilt behöver fokuseras på och där gemensamt, planerat och systematiskt arbete krävs för att driva arbetet med sakområdet framåt. I dem finns vägledning om vilka aktiviteter som varje verksamhet kan bidra med för att nå övergripande mål. Handlingsplanernas mål och aktiviteter ska ha koppling till mål i regionplan och styrelsens/nämndernas verksamhetsplaner och till lagstiftning, nationella riktlinjer och andra överenskommelser.

Planerna har olika löptider, från ett till flera år. Det är regiondirektören som bestämmer vilka handlingsplaner som ska upprättas samt fastställer dem. Förvaltningsspecifika handlingsplaner fastställs av respektive förvaltningschef.

4 MÅL- OCH RESULTATOMRÅDEN

Allt planerings- och uppföljningsarbete inom Region Jämtland Härjedalen, och därmed också målen, utgår från fyra områden: samhälle, patient, medarbetare och verksamhetsresultat. Mål- och resultatområdena bygger på de politiska beslut som fastställs i regionplanen.

- ✓ Målområde samhälle ska spegla befolkningsaspekter där regionen kan bidra. Här samlas mål inom det regionala utvecklingsuppdraget, mål med

fokus på folkhälsa, resursanvändning, miljö, jämställt och jämlikhet och mål för samverkan med andra.

- ✓ Målområde patient ska fånga patienternas uppfattning om och medicinska resultat av given vård. Här samlas mål där patienter själva värderar vården, mål med fokus medicinsk kvalitet och övriga mål med syfte att erhålla ett stabilt eller bättre arbetssätt som i nästa steg blir bättre för patienten och medverkar till en jämställd och jämlik vård.
- ✓ Målområde medarbetare ska fånga medarbetarnas uppfattning om sin arbetsplats, men även deltagande och engagemang samt arbetsmiljöfrågor. Här samlas mål med fokus arbetsmiljö, med fokus lärande och förnyelse och som visar effekter av satsningar som en del i den lärande processen.
- ✓ Målområde verksamhetsresultat ska visa strategiska områden för organisationens arbete och innefatta såväl finansiella som icke finansiella resultat. Här samlas mål för viktiga processer och mål för finansiella utfall.

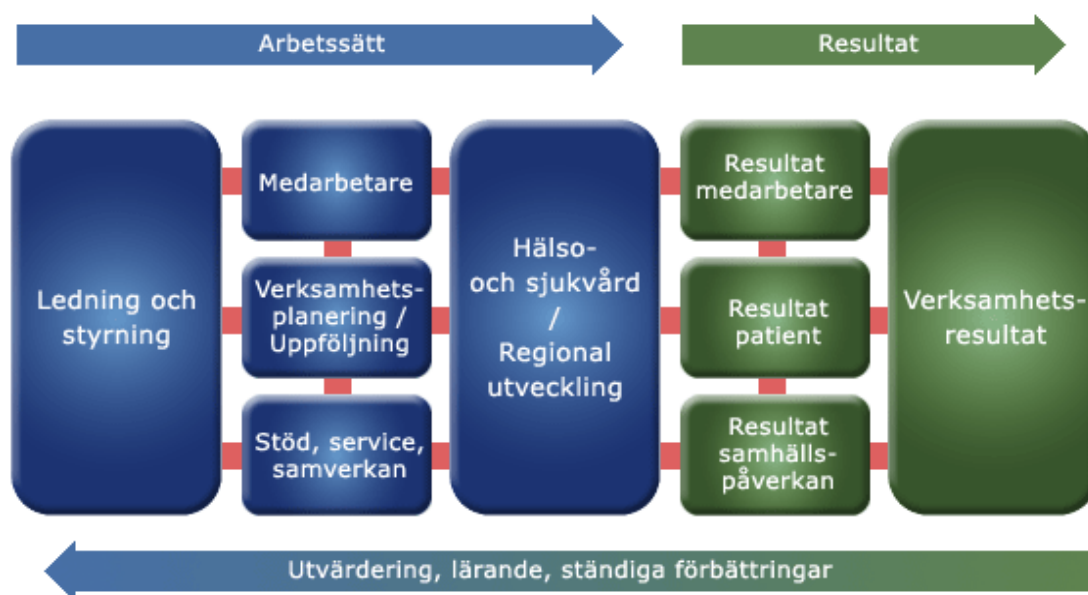
I ledningssystemet framgår regionens övergripande "ramverk" med lagar och styrdokument som alla verksamheter har att förhålla sig till. Till exempel policyer och planer men även rutiner, vårdprogram med mera. I ledningssystemet finns också olika redovisande dokument, till exempel årsredovisningar, ekonomirapporter, verksamhetsberättelser och protokoll.

Ledningssystemet är uppdelat i lednings-, kärn- och stödprocesser som beskriver hur organisationen ska arbeta och vilka resultat det ger utifrån uppsatta målområden.

Figur 3 nedan visar hur ledningssystemet är uppbyggt. Den blå övre pilen visar att de blå rutorna innehåller dokument gällande våra arbetssätt ("regionens sätt att arbeta") och metoder. Den gröna övre pilen visar att de gröna rutorna redovisar resultatet av organisationens mål. Den undre pilen anger utvärdering, lärande och

ständiga förbättringar för att beskriva hur regionen ska arbeta för att utveckla och ständigt förbättra verksamheten.

Figur 3: Regionens modell för lednings- och verksamhetsutveckling



Ledningsprocesserna är Ledning och styrning och Verksamhetsplanering/uppföljning. I stödprocesserna ingår Medarbetare, Administrativ- och medicinskt stöd samt Service. Hälso- och sjukvård och Regional utveckling är regionens kärnprocesser.

5 PERSPEKTIV

Inom Region Jämtland Härjedalen finns genom politiska beslut eller i specifika policyer ett antal perspektiv som alltid ska tas hänsyn till när beslutsunderlag upprättas. Perspektiven finns beskrivna nedan och ska beaktas i alla arbeten med att ta fram styrdokument med mål och aktiviteter för verksamheterna, oavsett nivå.

- **Jämställdhets- och jämlikhetsperspektivet.**

Det handlar bland annat om att utifrån regionens policy om jämställdhet och jämlikhet som utvecklingskraft ta hänsyn till hur olika bakgrundsvariabler påverkar kvinnor, män, flickor och pojkars olika förutsättningar. Exempel på bakgrundsvariabler är ålder, ekonomisk status, utbildningsnivå, funktionsnedsättning, kulturell bakgrund, religiös tillhörighet eller annat

- **Barnperspektivet**

Med ett barnrättsperspektiv menas hänsyn till barnets mänskliga rättigheter och att barnets rättigheter säkerställs i åtgärder eller vid beslut som rör barn. Det handlar bland annat om att beakta barnets utveckling samt rätt till liv och hälsa och uppmärksamma och överväga barnets bästa, både på lång och kort sikt.

- **Miljöperspektivet**

Det handlar om att styrdokumenterna ska innehålla en beskrivning över hur mål och aktiviteterna avser att förverkliga regionens arbete med att minska både den indirekta och direkta negativa miljöpåverkan samt öka insikten om sambandet mellan miljö, hälsa, jämställdhet och jämlikhet.

- **Konsekvensanalys**

Alla styrdokument ska innehålla beskrivningar av vilka konsekvenser aktiviteterna kan få, bland annat utifrån ett ekonomiskt och ett verksamhetsmässigt perspektiv.

- **Regional utveckling**

Det handlar om att bedöma vilken påverkan på regional utveckling styrdokumentet har. En viktig utgångspunkt i bedömningen är den regionala utvecklingsstrategin (RUS) "Jämtland Härjedalen 2030 Innovativt & Attraktivt" som lägger fast riktningen för länets strategiska utveckling.

De sju prioriterade områdena i den regionala utvecklingsstrategin ska beaktas i bedömningen. De är Företagande, innovation, forskning och utveckling, Kompetens och kunskapsutveckling, Resurssnålare och effektivare, Besöksnäring och attraktivitet, Infrastruktur och samhälle, Socialt inkluderande och ett sunt liv samt Demografiska möjligheter.

För att läsa mer om hur de olika perspektiven ska användas vid upprättande av styrdokument finns särskilt utarbetade rutiner.

6 PLANERING OCH UPPFÖLJNING

6.1 Planeringsdokument

Förutom policyer och planer utgör följande planeringsdokument underlag i regionens styrning:

- Planeringsförutsättningar
- Övergripande politiska inspel och prioriteringar
- Ekonomiska ramar
- Månadsrapporter, Tertialrapport per april, Delårsrapport per augusti och Årsredovisningar om resultat och ekonomi
- Uppföljningsplan med sammanträdesplanering för respektive styrelse och nämnd
- Behovsanalyser – tas fram på begäran med specificerat ändamål/inriktning

6.1.1 Planeringsförutsättningar

Innan arbetet med regionplanen påbörjas upprättas ett dokument med planeringsförutsättningar för nästkommande planperiod som fastställs av regionstyrelsen i januari och informeras om till regionfullmäktige i februari

månad. Dokumentet ska redovisa de förutsättningar som är viktiga för regionen att utgå ifrån när verksamheten för den kommande treårsperioden ska planeras. Planeringsförutsättningarna utgör grunden för regionens mål i de olika verksamhetsplanerna som tas fram inför nästkommande år.

Valet av vad som belyses i planeringsförutsättningarna utgår från att beskriva den verklighet som råder i länet och som har betydelse för Region Jämtland Härjedalens verksamheter. I det ingår att peka på aspekter som är viktiga att ta hänsyn till i planeringsarbetet, exempel det som håller på att förändra sig, problem, nyheter och krav som åläggs Region Jämtland Härjedalen.

Dokumentet ska innehålla en sammanställning av kända fakta, till exempel framtidsanalyser, statistik, rapporter, forskning och personalstrategiska frågor. I det arbetet ska också viktiga perspektiv från de länsövergripande styrdokumenterna beaktas. Planeringsförutsättningar ska också innehålla de inspel och underlag som inkommit från nämnder, utskott och centrum/förvaltning.

- **Ansvarig:** På politisk nivå är det utskottet för ekonomi som ansvarar för planeringsförutsättningarna. Dialog om planeringsförutsättningar inför kommande år inleds under hösten. Regionstyrelsen, vårdvalsnämnden och regionala utvecklingsnämnden inkommer med inspel till planeringsförutsättningarna under hösten.

På tjänstemannanivå ansvarar samordningskansliet för att samordna arbetet. Regionstaben och områden berörs beroende på sökt fakta och analysområde.

6.1.1 Behovsanalyser

Av olika skäl kan särskilda behovsanalyser behöva göras. De ska då vara preciserade och ske för ett visst syfte och med utpekad uppdragsgivare. Behovsanalyser kan aktualiseras av ett politiskt organ eller gruppering när som helst.

6.2 Process för planering och uppföljning

För att verkställa grundidén med styrmodellen om att det ska finnas en röd tråd från de övergripande målen till genomförande och uppföljning på verksamhetsnivå sker planeringsarbetet med de olika dokumenten parallellt. Figuren på nästa sida redogör för processen med att planera, besluta och följa upp styrdokument. Varje pil visar när arbete med ett styrdokument (exempelvis regionplanen) börjar och när det fastställs av slutlig instans.

Figuren omfattar inte de länsövergripande dokumenten.

Figur 4: Planering, beslut och uppföljning

RF=Regionfullmäktige
RS=Regionstyrelsen
RD=Regiondirektör
FC=Förvaltningschef
MR=Månadsrapport
ÅB=Årsbokslut/
årsredovisning
TR=Tertialrapport
DR=Delårsbokslut/
delårsrapport

6.2.1 Planering och beslut om styrdokument

- **Länsövergripande styrdokument**

Processen för hur de länsövergripande styrdokumenterna upprättas och följs upp ser olika ut beroende på vilket dokument det handlar om och vilken varaktighet dokumentet har. Gemensamt för samtliga dokument är att andra aktörer, exempelvis kommuner, länsstyrelse och berörda företrädare för offentlig sektor, utbildningsområdet och näringsliv deltar i processen att upprätta dokumenten. I arbetet beaktas även lagstiftning samt nationella och internationella riktlinjer. De flesta länsövergripande styrdokument

revideras löpande och även under den processen är andra aktörer delaktiga.

I samband med revideringar och upprättande av länsövergripande styrdokument ska det i den mån det är möjligt göras avstämningar i pågående arbetsprocesser med övergripande styrdokument för Region Jämtland Härjedalens organisation.

- **Regionplan**

Arbetet med regionplanen pågår under hela året och omfattar flera processer.

Skrivelser från nämnderna om deras förutsättningar

I samband med att nämnderna upprättar och beslutar om sina verksamhetsplaner under hösten för kommande år ska de formulera och fastställa en skrivelse till regionstyrelsen om sina förutsättningar inför regionplanperioden. Det är ett inspel inför arbetet med planeringsförutsättningar, verksamhetsplan och budget.

Utskottens inspel

Utskotten arbetar under året med fördjupning och analyser inom olika strategiska frågor kopplat till mål i verksamhetsplaner. På hösten kan de inkomma med inspel inför arbetet med planeringsförutsättningar till styrelsen respektive regionala utvecklingsnämnden. På våren kan de komma med synpunkter på strategiska mål i regionplan.

Förvaltningarna

På samma sätt som nämnderna kan även förvaltningarna inkomma med en beskrivning om sina förutsättningar inför regionplanperioden. Det är deras inspel inför direktörens/förvaltningschefernas samt styrelsens och

nämndernas budgetarbete och övrigt arbete med verksamhetsplaner. Förvaltningarna ska under våren ha gjort en bedömning av speciella satsningar och ofinansierade behov.

Strategiska mål

Arbetet med strategiska mål pågår under perioden februari-maj. Beslut fattas av Regionfullmäktige i juni.

Ansvarig: På politisk nivå är det den politiska majoritetens regionråd som ansvarar för arbetet med regionplanen. Ansvariga tjänstemän är planeringschef och ekonomidirektör.

- **Finansplan**

Arbetet med finansplanen pågår under hela året och omfattar flera processer.

Inspel från Utskottet för ekonomi

Utskottet arbetar under året med fördjupning och analyser inom olika strategiska områden som berör de ekonomiska planeringsförutsättningarna. SKL lämnar i februari en bedömning av skatteunderlagsprognos och kostnadsindexering (LPIK) som inarbetas i finansplanen och utgör grunden för bedömningen av regionens intäkts- och kostnadsutveckling.

Ekonomiska konsekvenser för nämnder och utskott

Regionstyrelsens utskott och nämnderna ska under mars inkomma med eventuella ekonomiska konsekvenser av föreslagna strategiska mål i regionplan och finansplan.

Förvaltningarna

Förvaltningarna inkommer med en beskrivning om sina förutsättningar inför planperioden. Det är deras inspel inför direktörens/förvaltningschefernas samt styrelsens och nämndernas budgetarbete och övrigt arbete med verksamhetsplaner. Förvaltningarna ska under våren ha gjort en bedömning av speciella satsningar och ofinansierade behov.

Finansiella mål

Arbetet med de finansiella målen pågår under perioden februari-maj. Beslut fattas av Regionfullmäktige i juni.

Ansvarig: På politisk nivå är det den politiska majoritetens regionråd som ansvarar för arbetet med finansplanen. Ansvariga tjänstemän är ekonomidirektör, strateg budget och uppföljning samt planeringschef.

- **Regionstyrelsens verksamhetsplan**

Regionstyrelsens verksamhetsplan parallellplaneras med regionplanen, finansplanen och regiondirektörens verksamhetsplan. Arbeta pågår under perioden februari till oktober. Under juni – oktober pågår budgetdialoger och bearbetning av detaljbudgetar. Strategisk planering och mål hanteras av regionstyrelsens ordförande, 1:e och 3:e ordförande under april till september. Beslut tas i regionstyrelsen i oktober/november.

Ansvarig: Ansvariga tjänstemän är planeringschef och ekonomidirektör.

- **Regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplan**

Parallellplanering sker med regionplan, finansplan och regionstyrelsens verksamhetsplan under perioden februari till oktober. Under juni – oktober

pågår budgetdialoger och bearbetning av detaljbudgetar. Beslut tas i regionala utvecklingsnämnden i oktober.

Ansvarig: På politisk nivå är det arbetsutskottet som ansvarar för arbetet. Ansvarig tjänsteman är förvaltningschef.

- **Vårdvalsnämndens verksamhetsplan**

Parallellplanering sker med regionplan, finansplan och regionstyrelsens verksamhetsplan men verksamhetsplanen måste också parallellplaneras med förfrågningsunderlaget inför Hälsovalet som fastställs i juni. Strategisk planering och mål hanteras i vårdvalsnämndens presidium under april till september. Under juni – oktober pågår budgetdialoger och bearbetning av detaljbudgetar. Beslut om verksamhetsplanen tas i oktober.

Ansvarig: På politisk nivå är det nämndens presidium som ansvarar för arbetet. Ansvariga tjänstemän är Avdelningschef för hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen och Chef för beställarenheten.

- **Regiondirektörens direktiv för Verksamhetsplanering**

Parallellplanering sker med regionstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner tillsammans med förvaltningscheferna. Det sker under perioden februari till oktober. Direktiven beslutas av regiondirektören i juni-augusti och planen anmäls sedan till regionstyrelsen och vårdvalsnämnden i september.

Ansvarig: Regiondirektör, Förvaltningschefer, Planeringschef och regionstabschef.

- **Förvaltningarnas/Regionstabens verksamhetsplan**

Parallellplanering sker med regionstyrelsens, nämndernas och regiondirektörens direktiv och fastställs av Regiondirektören i oktober.

Ansvarig: Regionstabschef.

- **Områdenas verksamhetsplaner**

Parallellplaneras med förvaltningschefernas verksamhetsplan och fastställs av förvaltningschef i november.

Ansvarig: Respektive områdeschef

- **Enheternas verksamhetsplaner**

Parallellplaneras med områdenas verksamhetsplaner och fastställs av respektive områdeschef i december.

Ansvarig: Respektive chef

- **Övergripande handlingsplaner för regionstyrelsens verksamhetsområde**

De övergripande handlingsplaner som upprättas för Region Jämtland Härjedalen fastställs av regiondirektören under oktober månad. Gällande handlingsplaner revideras under perioden maj till september och parallellplaneras med regiondirektörens verksamhetsplan.

Avdelningschefer och områdeschefer får under maj och december månad en redovisning om måluppfyllelse och bedömda förändringar inför revidering av handlingsplaner.

En särskild rutin och mall finns framtagen för upprättande av övergripande handlingsplan (RS/1321/2015).

Ansvarig: Regionstabschef

6.2.2 Uppföljning

Den kontinuerliga uppföljningen av verksamheten och måluppfyllelse sker genom månadsrapporter, tertialrapport per april och delårsbokslut/delårsrapport per augusti samt årsbokslut/årsredovisning till styrelse och nämnder.

Regionfullmäktige behandlar delårsbokslut/delårsrapport och årsbokslut/årsredovisning. Samtliga uppföljningar inkluderar en ekonomisk helårsbedömning. Tabellen nedan visar vad de olika uppföljningsdokumenten innehåller.

Dokument	Innehåll	Beslutsinstans
Månadsrapport per februari, mars, maj, juni, september, oktober och november	<p>Uppföljning av ekonomi, personal, produktion och verksamhet.</p> <p>Månadsrapporter från verksamheten lämnas in sex gånger under året (tre vanliga månadsrapporter, inför tertialrapport, inför delårsbokslut och inför årsbokslut). För de månader där de inte lämnar in något görs en central bedömning.</p> <p>I samband med de månadsrapporter som utgår från det som verksamheterna lämnat in görs också en uppföljning av planer för resultatförbättrande åtgärder.</p>	Regionstyrelsen

Dokument	Innehåll	Beslutsinstans
Tertialrapport per april	<p>Uppföljning av ekonomi, personal, produktion och verksamhet.</p> <p>I tertialrapporten görs också en uppföljning av planer för resultatförbättrande åtgärder.</p> <p>Tertialrapporten följer också upp regiondirektörens inriktningar.</p>	<p>Regionstyrelsen</p> <p>Regionala utvecklingsnämnden och Vårdvalsnämnden beslutar om sina underlag utifrån eget bedömning.</p> <p>Regionfullmäktige informeras om samtliga tertialrapporter.</p>
Delårsbokslut/delårsrapport per augusti och årsbokslut/årsredovisning	<p>Uppföljning av ekonomi, personal, produktion och verksamhet.</p> <p>I boksluten görs också en uppföljning av planer för resultatförbättrande åtgärder och övergripande handlingsplaner.</p> <p>I delårsrapport och årsredovisning ingår uppföljning av mål i regionstyrelsens, regionala utvecklingsnämndens och vårdvalsnämndens verksamhetsplaner.</p>	<p>Regionfullmäktige</p> <p>Regionala utvecklingsnämnden och Vårdvalsnämndens delårsbokslut/delårsrapport fastställs av nämnd eller genom beslut av ordförande.</p>

Regionstyrelsen och nämnderna följer också upp sina verksamheter och mål enligt de uppföljningsplaner som ingår i deras verksamhetsplaner.

Uppföljningsplanerna anger vilka verksamheter som ska följas upp under året och när uppföljningen ska genomföras. Regionstyrelsen och nämnderna ska också vid varje fullmäktigesammanträde ge en information om sina uppdrag och verksamheter. I regler för regionstyrelsens uppföljningsansvar och uppsiktsplikt (RS/385/2015) framgår hur styrelsen arbetar utifrån sitt uppföljningsansvar.

Fullmäktiges presidium ansvarar för uppföljning av policyer, strategier och långsiktiga utvecklingsplaner.

På förvaltningsnivå sker uppföljning av verksamhetsplaner kontinuerligt i ledningsgrupper. Uppföljning av övergripande handlingsplaner sker i delårsbokslut och till ledningsgrupperna genom särskilda redovisningar. Förvaltningschefer och avdelningschefer får under maj och december månad en redovisning om måluppfyllelse och bedömda förändringar inför revidering av handlingsplaner.

För att säkerställa att ledningssystemet är tillgängligt, effektivt och verkningsfullt genomförs ledningens genomgång två gånger per år inom respektive förvaltningsnivå. Ledningens genomgång genomförs dessutom två gånger per år på regionnivå då regiondirektören fastställer ledningssystemets status och beslutar om eventuella kompletteringar.

7 UPPSIKTSPLIKT

Utifrån kommunallagen 6 kap 1 § ska styrelsen leda och samordna förvaltningen av kommunens eller landstingets angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders

verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i 3 kap. 16 a – 18 b § § och sådana kommunalförbund som kommunen eller landstinget är medlem i. (Lag (2014:573)).

Uppsiktsplikten innebär att styrelsen har en särställning bland nämnderna och ska ha en övergripande kontroll över verksamheten. Den garanterar också att nämnder, egna bolag (och styrelse) bedriver verksamheten i enlighet med regionfullmäktiges mål och riktlinjer, att lagar och förordningar efterlevs samt att den ekonomiska förvaltningen är effektiv och säker. Styrelsen har rätt att göra påpekanden samt lämna råd och anvisningar om nämnders och egna bolags verksamheter. Dock har styrelsen ingen laglig rätt att besluta om verksamhet som nämnden har ansvar över.

Regionstyrelsen beslutade den 3-4 november 2015 om regler för regionstyrelsens uppsiktsplikt (RS/385/2015). Reglerna innebär att styrelsen löpande ska inhämta den information som behövs för att kunna utföra sin uppsiktsplikt. Detta sker genom månadsrapporter, delårsrapporter, bokslut och protokoll. Utöver det ska också informationen inhämtas som visar hur nämnd, bolag eller stiftelse uppfyller sitt syfte och uppdrag utifrån gällande bolagsordning, ägardirektiv, stadgar etc. samt hur de uppfyller sina övergripande mål utifrån regionplanen. Det ska även ingå en redovisning om ekonomi samt hur egenkontroll görs. Redovisning enligt ovan ska ske i nämndernas, bolagens, stiftelsernas och föreningarnas årsbokslut. Utöver skriftliga rapporter kan styrelsen besluta att företrädare för nämnd, bolag och stiftelse i samband med styrelsens sammanträde ska informera regionstyrelsen om måluppföljning och ekonomiskt resultat utifrån de mål som är satta av regionfullmäktige.

8 INTERNKONTROLL

Utöver ordinarie uppföljning kompletteras regionstyrelsens och nämndernas uppföljningsplaner av separata internkontrollplaner som fastställs i november varje år. Sådana upprättas för att styrelsen och nämnderna ska ha möjlighet att genomföra ytterligare kontroller för att säkerställa att verksamheten når sina mål, följer regler och att eventuella risker på vägen dit minimeras. Internkontroll har också ett förebyggande syfte och skapar en trygghet för de anställda.

Internkontroll handlar om att ha ordning och reda, att veta att det som ska göras blir gjort och att det sker på ett effektivt och säkert sätt. Den process som omfattar intern kontroll syftar till att försäkra sig om målen uppfylls inom följande kategorier:

- Effektivitet och produktivitet i verksamheten.
- Tillförlitlig finansiell rapportering.
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och regler.

Internkontrollen bygger på gjorda risk- och konsekvensanalyser och utgår från styrelsens eller nämndens verksamhetsplan. Valda riskområden följs upp och redovisas två gånger per år. Styrelsen beslutar därefter om eventuella åtgärdsplaner utifrån gjorda redovisningar. I Regionstyrelsens internkontrollreglemente (LS/1477/2014) regleras arbetet med internkoll.

9 SAMMANHÅLLANDE OCH EFTERARBETE

9.1 Sammanhållande

Regionstaben ansvarar för att styrmodellen är tydlig och att den används i det dagliga arbetet. I det uppdraget ingår att tillhandahålla dokument som beskriver hur regionen ska arbeta med de interna processerna kring ledning och styrning

samt ärendeberedning och dokumenthantering. Regionstaben är också sammanhållande för arbetet med regionplanen, styrelsens, vårdvalsnämndens och regiondirektörens verksamhetsplaner, uppföljningsplaner och internkontrollplaner. Regionala utvecklingsnämndens förvaltning är sammanhållande för regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplan och övriga verksamhetsplaner som utarbetas inom regionala utvecklingsnämndens förvaltning.

Samordningskansliet ansvarar för att samtliga styrande dokument publiceras i ledningssystemet och återfinns på Insidan.

9.2 Registrering och diarieföring av styrande dokument

Styrande dokument hanteras och diarieförs i ärendehanteringssystemet Platina med undantag av de som får hanteras i dokumenthanteringssystemet Centuri. I regionens Rutin för dokumenthantering och ärendeberedning framgår när vilket respektive system ska användas. Där framgår också vilka rutiner som gäller för arkivering. För att de styrande dokumenten ska vara sökbara är det viktigt att de döps på ett enhetligt sätt, både i dokumentet och i det ärende- eller dokumenthanteringssystem som de registreras i. I respektive rutin finns anvisningar för vad som gäller för respektive dokument.

10 STÖDDOKUMENT I ARBETET MED STYRMODELLEN

Dokumenthanteringsregler (RS/447/2015)

Regler för ärendeberedning och dokumenthantering (RS/487/2015)

Regler för styrelsens uppföljningsansvar och uppsiktsplikt (RS/385/2015)

Reglemente för Internkontroll i Region Jämtland Härjedalen (RS/1657/2015)

Mall för Policy och Riktlinjer för upprättande av policy (LS/1595/2012)

Samordningskansliet

2016-09-13

Dnr: RS/101/2015

Mikael Ferm

Mall för långsiktiga utvecklingsplaner (RS/406/2015)

Rutin och Mall för upprättande av övergripande handlingsplaner (RS/1321/2015)