

Styrmodell för Region Jämtland Härjedalen

Bakgrund och syfte

På uppdrag av regionstyrelsen har en ny styrmodell för Region Jämtland Härjedalen tagits fram under våren 2023. Uppdraget gavs utifrån att utvärderingar visat att befintlig styrmodell kan utvecklas.

Ett mål med arbetet med den nya styrmodellen har varit att skapa en struktur för ledning, styrning och uppföljning som är hållbar över tid och som utgår från målbild 2050 och med en tydlig förankring i organisationens kärnverksamhet, stödverksamhet och ledningsprocesser. Styrmodellen ska också ge ökade möjligheter till utveckling utifrån omvärldsläge och ändrade förutsättningar samt verksamhetens behov.

Det här dokumentet syftar till att beskriva den övergripande ramen för styrmodellen. För att åstadkomma en tydlig styrning och uppföljning av verksamheten behöver detta dokument kompletteras med regelverk exempelvis för dokumentstyrning, internkontroll, ledningssystem och riskhantering. Genom att identifiera och beskriva hur dessa hör ihop med det övergripande ramverket för styrmodellen skapas en helhet och en tydlighet med syfte att bidra till trygghet och stabilitet i verksamheten.

Styrmodellen ska tillämpas fullt ut för planperioden 2024–2026 och framåt. Men verksamheten kommer att behöva göra vissa anpassningar utifrån den nya styrmodellen redan i förarbetet under 2023.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

STYRMODELL FÖR REGION JÄMTLAND HÄRJEDALEN	1
BAKGRUND OCH SYFTE	2
1 BEGREPPSLISTA	4
2 INLEDNING	5
3 POLITISK ORGANISATION	5
4 REGIONENS VERKSAMHET	6
5 GOD KVALITET OCH GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING	7
6 MÅLOMRÅDEN	8
7 STYRKEDJA.....	9
8 HUVUDPRINCIPER FÖR RESURSFÖRDELNING	12
9 UPPSIKTSPLIKT OCH INTERN KONTROLL	12
10 ÅRSHJUL - PLANERING OCH UPPFÖLJNING	12
BILAGA 1.....	15

Region Jämtland Härjedalens styrmodell

RS/342/2022

2023-06-13

Fastställd av regionfullmäktige 2023-06-21, § 72

1 Begreppslista

I styrmodellen används olika begrepp vilka definieras nedan.

Begrepp	Definition
Agenda 2030	Agenda 2030 är en universell agenda med mål för omställning till ett hållbart samhälle för människorna, planeten och välbefindandet. Agenda 2030 med dess 17 globala mål antogs 2015 av FN:s medlemsstater.
Aktivitet	Aktiviteterna avser att skapa ett resultat som bidrar till att uppnå den politiska viljeinriktningen, lag eller förbättringsinsatser inom respektive målområde. En aktivitet har alltid en utförare.
Kortsiktigt nyckeltal	Formuleras på styrelse- och nämndsnivå och i verksamheten. Kortsiktiga nyckeltal ska ge tydlig styrning med utgångspunkt i den politiska viljeinriktningen och följas upp årligen.
Kvalitet	God kvalitet innebär att Region Jämtland Härjedalen ska tillfredsställa behov och helst överträffa förväntningar hos de som verksamheten finns till för.
Kärnverksamhet	Kärnverksamhet är alla de aktiviteter som utförs inom Region Jämtland Härjedalens obligatoriska och frivilliga uppgifter: hälso- och sjukvård, tandvård, kollektivtrafik, regionalt utvecklingsansvar, kultur och folkhögskolor.
Ledningsprocesser	Ledningsprocesser behövs för att leda och koordinera kärnverksamheten och stödverksamheten. Det kan exempelvis handla om organisationsstruktur, ansvar och roller, mål och budget och rutiner för uppföljning.
Långsiktiga nyckeltal	Formuleras i regionplan med budget och vid behov även på styrelse och nämndsnivå. Långsiktiga nyckeltal ska följas över tid och ge en indikation om verksamhetens riktning i förhållande till den politiska viljeinriktningen.
Målbild 2050	Den regionala utvecklingsstrategin (RS/870/2020) har tagits fram tillsammans med olika aktörer i länet och beskriver en målbild för hur länet ska se ut år 2050.
Målområde	För respektive kärnverksamhet, stödverksamhet och ledningsprocesser finns ett målområde. Målområdena utgör grunden för verksamhetens planering och uppföljning.
Stödverksamhet	Den verksamhet som stödjer de aktiviteter som kärnverksamheten bedriver. Stödverksamhet kan ha olika inriktningar utifrån verksamhet. Vissa verksamheter kan utgöra både stöd och ledning eller stöd och kärnverksamhet.
Uppdrag	Formuleras i regionplan med budget samt på styrelse- och nämndsnivå. Uppdragen ska beskriva vad som ska genomföras för att uppnå den politiska viljeinriktningen för respektive målområde. Uppdragen följs upp i ordinarie uppföljningsrapporter.
Verksamhet	Verksamhet på olika nivåer i förvaltningsorganisationen.

Tabell 1 Begreppslista

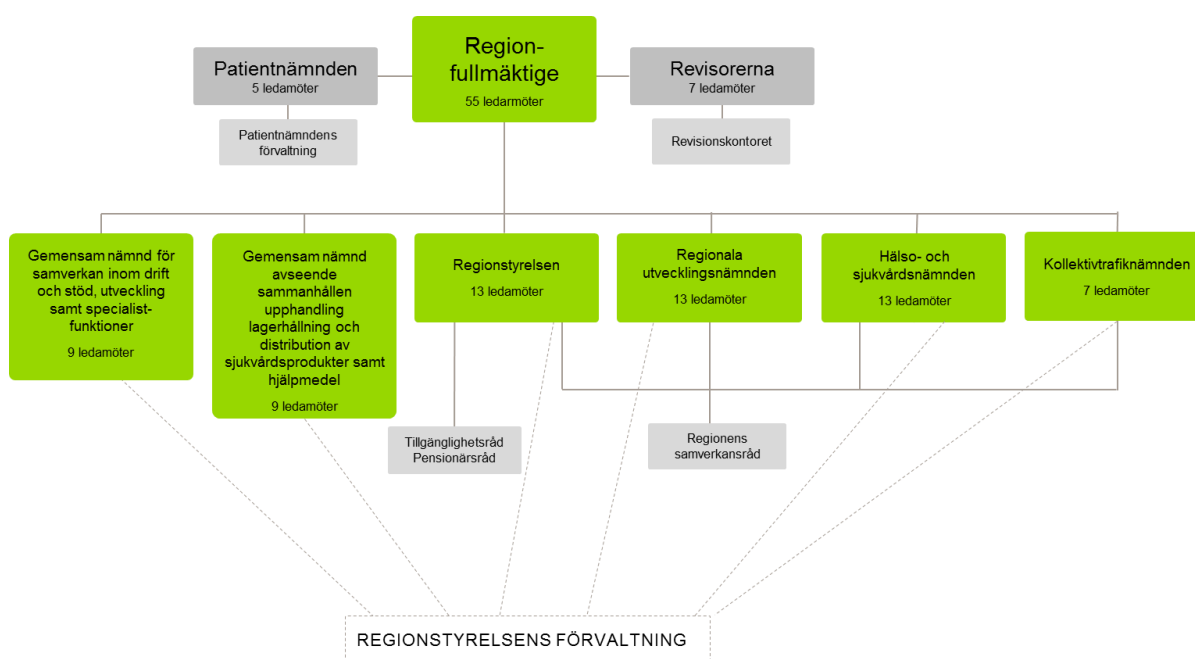
2 Inledning

I Region Jämtland Härjedalen finns en gemensam styrmodell för förtroendevalda och medarbetare. Styrmodellen beskriver villkoren för hur organisationen ska ledas, planeras och följas upp. Strukturen för Region Jämtland Härjedalens styrmodell tar sin utgångspunkt i strategi för länets utveckling med dess målbild 2050. Strategin tillsammans med andra långsiktiga strategiska styrdokument bryts sedan ner för respektive verksamhet. Styrmodellens olika delar ska bidra till en förståelse för hur både den egna verksamheten och övriga delar av organisationen bidrar till den. Målet är att uppfylla behov och förväntningar med god kvalitet och god ekonomisk hushållning.

Regioner är politiskt styrda organisationer. Det innebär att beslut i övergripande frågor fattas av förtroendevalda i politiska organ. För att förverkliga styrmodellens intentioner måste de politiska prioriteringarna och budget på övergripande nivå ha en tydlig förankring i verksamhetens förutsättningar och behov.

3 Politisk organisation

Region Jämtland Härjedalens politiska organisation sammanfattas i bilden nedan:



Figur 1 Politisk organisation

Regionfullmäktige är det högsta beslutande organet. Fullmäktige beslutar om regionens övergripande inriktning, verksamhet och ekonomi samt följer upp densamma. Den ekonomiska styrningen sker genom att fullmäktige i en budget fördelar ekonomiska ramar till regionstyrelsen och nämnderna för verksamhet och investeringar.

Regionstyrelsen och nämnderna ska se till att nödvändiga prioriteringar görs så att regionfullmäktiges inriktning uppfylls och givna ekonomiska ramar hålls.

De politiska organens uppgifter finns beskrivna i en arbetsordning för regionfullmäktige och i reglementen för regionstyrelse och nämnder. Dessa fastställs av regionfullmäktige.

4 Regionens verksamhet

Regionerna ansvarar för uppgifter som är gemensamma för stora geografiska områden. Vissa åtaganden är obligatoriska och andra är frivilliga.¹ Regionens åtaganden beskrivs nedan. Samtliga kärnverksamheter, stödverksamheter och ledningsprocesser behöver samverka internt och externt för att uppnå god kvalitet och god ekonomisk hushållning. Ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet kopplat till Agenda 2030 ska inkluderas i all verksamhet. Både för att värna planetens resurser för framtida generationer och för att nu och i framtiden skapa förutsättningar för att kunna leverera god kvalitet och vara en attraktiv arbetsgivare. Region Jämtland Härjedalen är också en samisk förvaltningsmyndighet vilket innebär att det samiska perspektivet ska finnas med och synliggöras i verksamhetens alla delar. Samtliga delar i organisationen ska präglas av Region Jämtland Härjedalens kärnvärden: *välkomnande, handlingskraftig* och *pålitlig*.

4.1 Region Jämtland Härjedalens kärnverksamheter

De obligatoriska uppgifterna är hälso- och sjukvård, tandvård för barn och unga upp till 23 års ålder och regionalt utvecklingsansvar. Regioner ansvarar även tillsammans med kommunerna för regional och lokal kollektivtrafik. Region Jämtland Härjedalen har valt att utföra uppgifter inom kultur samt utbildning. Kärnverksamheterna är olika stora i förhållande till omfattning, personella resurser och budget. Samtliga är dock viktiga och bidrar till att uppfylla den gemensamma målbilden.



Figur 2 Kärnverksamhet

4.2 Stödverksamhet och ledningsprocesser

För att kärnverksamhet och ledningsprocesser ska kunna utföras och utvecklas med god kvalitet behövs stöd inom olika sakområden och av olika kompetenser, exempelvis från IT, HR, kommunikation eller ekonomi. Vissa sakområden kan vara både stödverksamhet och kärnverksamhet. Omvärldsbevakning och interna nulägesanalyser är avgörande för att på bästa sätt stötta de olika kärnverksamheterna så att de ska kunna utvecklas och leva upp till externa behov och politiska prioriteringar.

Ledningsprocesser behövs för att styra och koordinera kärnverksamhet och stödverksamhet så att de ska kunna förverkliga sina uppdrag. Ledningsprocesser inkluderar exempelvis strukturer för planering och uppföljning av verksamhet och budget, organisationsstruktur och tydlighet i ansvar och befogenheter. Vissa sakområden kan vara både ledningsprocesser och stödverksamhet.

¹ Sveriges Kommuner och Regioner.

<https://skr.se/skr/tjanster/kommunerochregioner/faktakommunerochregioner/regionernasataganden.27748.html> (2023-03-31)

Se exempel på stödverksamhet och ledningsprocesser i bilaga 1.

5 God kvalitet och god ekonomisk hushållning

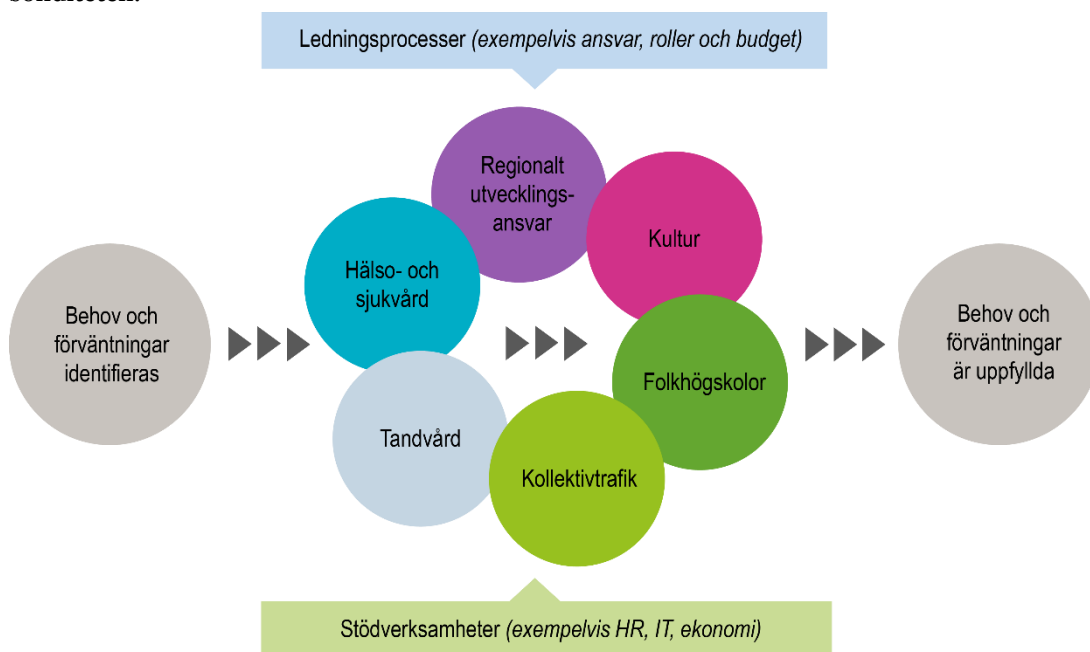
Region Jämtland Härjedalens verksamhet ska bedrivas med god kvalitet. Det innebär att tillfredsställa behov och helst överträffa förväntningar hos de som verksamheten finns till för. För att bedriva en verksamhet med god kvalitet ska Region Jämtland Härjedalen utgå från de krav och förväntningar som finns på verksamheten och skapa möjlighet för alla medarbetare att vara engagerade och delaktiga.

God ekonomisk hushållning ska råda i hela organisationen och verksamheterna ska bedrivas ändamålsenligt. God ekonomisk hushållning är därför en central del i styrningen och ska prägla allt arbete med planering, budget och uppföljning.

Region Jämtland Härjedalen ska enligt Kommunallagen (2017:725) (KL) 11 kap:

- Ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet.
- Förvalta sina medel på ett sådant sätt att krav på god avkastning och betryggande säkerhet kan tillgodoses.
- Upprätta en budget så att intäkterna överstiger kostnaderna.
- Ange finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning innebär att finansiella mål uppnås samt att verksamhet bedrivs utifrån långsiktighet och med kvalitet i fokus. Varje ny verksamhet, anställning, aktivitet eller dylikt ska noga övervägas. De alternativ som finns för att finansiera nytillkomna behov är att öka externa intäkter, omprioritera, och genomföra förbättringsarbeten inom befintlig verksamhet. För att stärka Region Jämtland Härjedalens ekonomiska ställning krävs fokus på att hålla kostnaderna nere och att förbättra soliditeten.



Figur 3 Kärnverksamhet, ledningsprocesser och stödverksamhet

6 Målområden

Varje kärnverksamhet samt stödverksamhet och ledningsprocesser utgör egna målområden. Dessa målområden utgör grunden för verksamhetens planering och uppföljning, både på kort och lång sikt. Målområdets rubrik ska sammanfatta den politiska viljeinriktningen och beslutas i Regionplan med budget.

6.1 Målområde för Hälso- och sjukvård

Regionen har ansvar för hälso- och sjukvård enligt Hälso- och sjukvårdslagen (2017:30). Enligt lagen är målet med hälso- och sjukvården en god hälsa och en vård på lika villkor för hela befolkningen. Vården ska ges med respekt för alla människors lika värde. För att kraven på en god vård ska uppfyllas föreskriver lagen också att hälso- och sjukvården ska bedrivas på ett sådant sätt att vården särskilt ska vara av god kvalitet med en god hygienisk standard, tillgodose patientens behov av trygghet, kontinuitet och säkerhet, bygga på respekt för patientens självbestämmande och integritet, främja goda kontakter mellan patienten och hälso- och sjukvårdspersonalen, och vara lätt tillgänglig. Hälso- och sjukvården ska även enligt samma lag arbeta för att förebygga ohälsa. Utöver ovan nämnda lag styrs verksamheten av ytterligare ett antal lagar, förordningar och nationella riktlinjer.

6.2 Målområde för Tandvård

Tandvårdslagen (1985:125) beskriver det ansvar som regioner har gällande tandvård. Målet enligt lagen är en god tandhälsa och en tandvård på lika villkor för hela befolkningen. Regioner ska även enligt lagen verka för en god tandhälsa hos befolkningen. Utöver ovan nämnda lag styrs verksamheten av ytterligare ett antal lagar, förordningar och nationella riktlinjer.

6.3 Målområde för Regionalt utvecklingsansvar

Det regionala utvecklingsansvaret beskrivs i Lagen (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar och är indelat i tre delar: regionalt tillväxtarbete, transportinfrastruktur samt samverkan och samråd. Mål och prioriteringar ska enligt ovan nämnda lag fastställas av Region Jämtland Härjedalen för det regionala kompetensförsörjningsarbetet samt för det regionala tillväxtarbetet enligt förordning (2017:583). Utöver ovan nämnda lagar styrs verksamheten av ytterligare ett antal lagar, förordningar och nationella riktlinjer.

6.4 Målområde för Kollektivtrafik

Region Jämtland Härjedalen är ansvarig för kollektivtrafik enligt Lagen (2010:1065) om kollektivtrafik. Ansvaret har regioner och kommuner tillsammans, men det är sedan 2015 skatteväxlat så att Regionen har det politiska och ekonomiska ansvaret. Region Jämtland Härjedalen är regional kollektivtrafikmyndighet och beslutar om allmän trafikplikt. Regionen ska enligt ovan nämnda lag i ett trafikförsörjningsprogram fastställa mål för den regionala kollektivtrafiken. Utöver ovan nämnda lag styrs verksamheten av ytterligare ett antal lagar, förordningar och nationella riktlinjer.

6.5 Målområde för Kultur

Inom kärnverksamheten kultur inkluderas den obligatoriska regionala biblioteksverksamheten som ska bedrivas enligt Bibliotekslagen (2013:801). Region Jämtland Härjedalen har valt att delta i Kultursamverkansmodellen enligt Förordning (2010:2012) om fördelning av vissa statsbidrag till regional kulturverksamhet. Prioriteringar för verksamheten ska enligt förordningen (2010:2012)

beskrivas i en regional kulturplan. För att bidra med konst som en naturlig del i Regionens miljöer har Region Jämtland Härjedalen en konstsamling som finns placerad i organisationens lokaler runt om i hela länet. Utöver ovan nämnda lagar styrs verksamheten av ytterligare ett antal lagar, förordningar och nationella riktlinjer.

6.6 Målområde för Folkhögskolor

Region Jämtland Härjedalen har valt att bedriva utbildningsverksamhet genom Birka Folkhögskola och Bäckedals Folkhögskola. Syftet med folkhögskolorna är bland annat att de ska bidra till länets kompetensförsörjning och kompetensutveckling. De ska vara ett komplement och ett alternativ till samhällets övriga utbildningsinsatser och de ska bidra till det livslånga lärandet. För att erhålla statsbidrag följer skolorna Folkbildningsrådets regler och riktlinjer samt styrs av ytterligare lagar och förordningar.

6.7 Målområde för stödverksamhet

Regionens stödverksamhet består av exempelvis IT, digitalisering, lokaler, inköp, HR, ekonomi, och kommunikation. Respektive verksamhet styrs av ett antal lagar, förordningar och nationella riktlinjer.

6.8 Målområde för ledningsprocesser

Kommunallagen (2017:725) innehåller övergripande bestämmelser gällande bland annat regionernas organisation och fördelning av ansvar mellan politiska organ, samt hur ärenden bereds och beslutas. Ledningsprocesserna ska exempelvis tydliggöra strukturer för planering och uppföljning av verksamhet och budget, organisationsstruktur samt ansvar och befogenheter för att uppfylla ovan nämnda lag. Liksom övrig verksamhet styrs även ledningsprocesserna av ytterligare lagar, förordningar och nationella riktlinjer.

7 Styrkedja

Region Jämtland Härjedalen har en tydlig styrkedja där samtliga verksamheter tillsammans ska utvecklas mot en gemensam målbild. Den tydligheten skapar möjlighet för varje medarbetare att se sitt bidrag till helheten och känna delaktighet. Region Jämtland Härjedalen arbetar tillitsbaserat. Tillit till organisationens medarbetare, chefer och processer är en målsättning genom hela styrkedjan. Det innebär bland annat att alla har och tar ansvar för att aktivt verka för att stimulera till samverkan och helhetsperspektiv och att bygga och bidra till tillitsfulla relationer. En tillitsbaserad ledning och styrning förutsätter tydliga ramar och mandat och ställer krav på uppföljning men lämnar också utrymme för medarbetare att forma innehållet.

I det här avsnittet redovisas hur olika plandokument för organisationen hänger ihop och att det behövs en planering både på kort och lång sikt. På lång sikt handlar planeringen om att ange inriktning som visar vad det önskade läget är. På kortare sikt är planeringen mer detaljerad och verksamhetsnära. Det handlar om att göra rätt avvägningar för att nå det önskade läget. Verksamheter ska utifrån sitt uppdrag sträva efter den gemensamma målbilden.

En lika viktig del i styrningen är uppföljning och analys av verksamheten. Den görs för att svara mot både externa och interna krav och används för prioritering och genomförande av åtgärder. Uppföljning och analys tillsammans med verksamhetens beskrivna behov, omvärldsbevakning, ekonomisk prognos och andra planeringsförutsättningar utgör underlag inför kommande planperiod.

Uppföljning genomförs på samtliga nivåer i styrkedjan.



Figur 4 Styrkedja

7.1 Målbild 2050

Region Jämtland Härjedalens samtliga verksamheter har en viktig uppgift att fylla för att medborgare ska kunna leva, verka och utvecklas i länet. En gemensam målbild är viktig för att skapa en stark och sammanhållen organisation där de olika verksamheterna kompletterar och samverkar för att bidra till varandras utveckling. Att inbjuda till dialog om målbilden för att tillsammans resonera om hur de olika delarna hänger ihop och bidrar är viktigt. Det blir också lättare att kommunicera vad organisationen gör vilket visar en styrka och inger förtroende både internt och i relation med externa aktörer.

Region Jämtland Härjedalens verksamheter ska utifrån sina uppgifter och mandat sträva mot målbild 2050 som finns beskriven i den regionala utvecklingsstrategin (RS/870/2020).

7.2 Långsiktiga strategiska dokument

För att uppfylla målbild 2050 behöver det vara tydligt vilken riktning och långsiktig strategi som finns för respektive målområde. Dessa långsiktiga strategiska dokument tydliggör respektive målområdes strategi, bidrag till den gemensamma målbilden och därmed till helheten i organisationen. Inom vissa kärnverksamheter, liksom inom stöd- och ledningsprocesser, finns lagkrav på att ta fram långsiktiga strategiska dokument med mål och prioriteringar. Utöver lagstadgade styrdokument kan Region Jämtland Härjedalen även utifrån behov ta fram långsiktigt strategiska styrdokument inom respektive målområde eller för flera målområden. Långsiktiga strategiska dokument beslutas i regionfullmäktige. Uppföljning av dessa dokument sker löpande och definieras i respektive dokument.

På den övergripande nivån skapas också policyer. De beslutas av regionfullmäktige och uttrycker Region Jämtland Härjedalens värderingar och förhållningssätt till något. Policyerna ger vägledning till verksamhetens samtliga delar och har betydelse för samtliga styrdokument som skapas i organisationen. Policyer ses över varje mandatperiod.

7.3 Regionplan med budget

Utifrån de långsiktiga strategiska dokumenten och beskrivna planeringsförutsättningar, ska en treårig Regionplan med budget tas fram. Regionplan med budget fastställs av regionfullmäktige och är det styrdokument som utgör grunden för verksamheternas årliga planering och budgetarbete. Regionplanen tydliggör planperiodens politiska viljeinriktning för respektive målområde, med fokus på vad som ska prioriteras och utvecklas.

Regionfullmäktige kan för respektive målområde lägga till långsiktiga nyckeltal samt vid behov ge uppdrag för kommande år till styrelsen och nämnderna. Genom att följa de långsiktiga nyckeltalen över tid får regionfullmäktige en indikation på åt vilket håll utvecklingen går och kan använda detta för

att göra prioriteringar för kommande planperiod eller vidta åtgärder på andra sätt. De långsiktiga nyckeltalen uppdateras med ny statistik årligen eller när sådan finns tillgängligt.

Regionplanen innehåller även en drift- och investeringsbudget och resultat-, balans- samt finansieringsbudget för de närmsta tre åren.

Uppföljning av budget görs enligt lag per delår och helår, samt även efter tertial ett. Vid dessa tillfällen genomförs en uppföljning av uppdrag till styrelse och nämnder, liksom en summering av målområden inklusive nyckeltal.

7.4 Styrelsens och nämndernas plan med budget

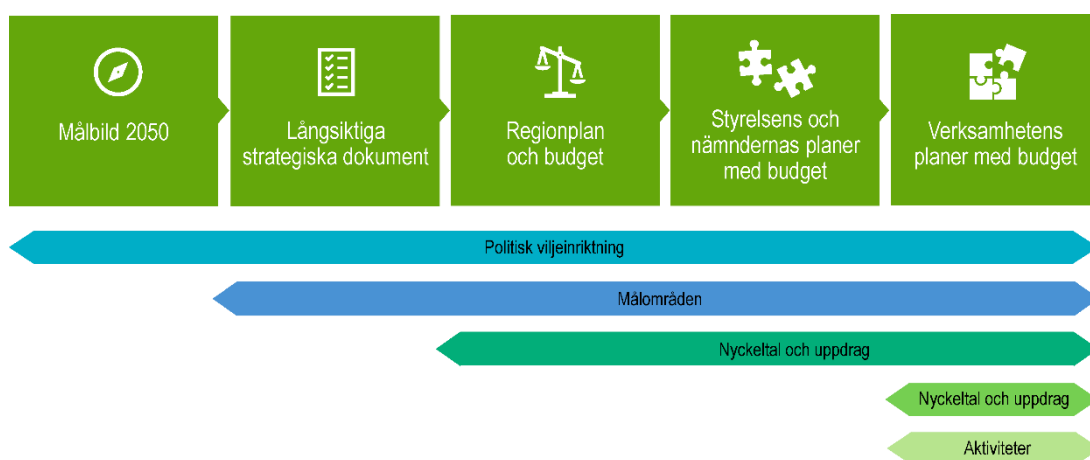
Styrelsen och nämnderna fastställer årliga planer med budget för nästkommande verksamhetsår, vilka sedan anmäls till regionfullmäktige. Dessa planer tydliggör vad respektive nämnd eller styrelse ska prioritera inom tilldelade målområden och tilldelade uppgifter enligt beslutade reglementen. Utöver de målområden med tillhörande viljeinriktning, uppdrag och långsiktiga nyckeltal som kommer från regionplan med budget kan styrelsen eller respektive nämnd komplettera dessa med egna långsiktiga nyckeltal, kortsiktiga nyckeltal eller uppdrag. Kortsiktiga nyckeltal ska ge tydlig styrning med utgångspunkt från den politiska viljeinriktningen och följas upp årligen.

Uppföljning av budget, uppdrag och kortsiktiga nyckeltal görs enligt lag per delår och helår, samt även efter tertial ett. Utifrån behov kan ytterligare uppföljningar genomföras. Långsiktiga nyckeltal uppdateras med ny statistik när sådan finns tillgänglig.

7.5 Verksamhetens planer med aktiviteter och budget

Verksamheterna inom förvaltningsorganisationen utför verksamhet inom de målområden de har tilldelats. Verksamhetens plan ska innehålla aktiviteter för att uppfylla politiska kortsiktiga nyckeltal och uppdrag. På vilken nivå i förvaltningsorganisationen som aktiviteter ska formuleras, genomföras och följas upp beslutas inom respektive förvaltningsområde. Uppföljning av aktiviteter görs tertialvis samt enligt styrelsens och respektive nämnds beslut.

Verksamheten kan lägga till egna kortsiktiga nyckeltal, uppdrag eller aktiviteter kopplat till målområdet. Dessa följs upp enligt verksamhetens behov.



Figur 5 Innehåll i styrkedjans olika delar

8 Huvudprinciper för resursfördelning

Region Jämtland Härjedalen tillämpar budgettramfördelning i styrdokumentet Regionplan och budget som beslutas i regionfullmäktige. Ett eventuellt tillskott eller avdrag nästkommande budgetår relateras till föregående års budgettram, där förändringen mellan åren framgår.

Region Jämtland Härjedalens huvudprinciper för resursfördelning till verksamheterna är:

- Politiska prioriteringar,
- Lagstiftning
- Landstingsprisindex s.k. uppräkningsindex,
- Verksamhetsförändringar (redan beslutade såsom planerade).

Undantag kan förekomma för den del av primärvård och folktandvård som är hälsovalsersatt, där en hälsovalspeng beslutas inför varje nytt budgetår.

Budgettramarna är beslutade och fördelade i Regionplan och budget enligt nuvarande politisk organisation (se kapitel 3, Organisation). De ekonomiska förutsättningarna för regionstyrelsen och nämnderna anges genom ekonomiska ramar för närmaste budgetår samt en plan för de närmaste två åren.

9 Uppsiktsplikt och intern kontroll

Regionstyrelsen och nämnderna har ett ansvar att se till att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges beslut och bestämmelser i lagar.

Regionstyrelsen har uppsiktsplikt över nämnder, bolag, föreningar med flera. Uppsiktsplikten regleras i Kommunallagen 6 kap. Av regionstyrelsens regler för uppsiktsplikt (RS/2324/2016, rev 2021) framgår vad uppsiktsplikten innebär och vilket arbetssätt som ska tillämpas i Region Jämtland Härjedalen.

Internkontroll innebär oftast riskbedömningar och att arbeta fram och följa upp rutiner. En god intern kontroll ska bidra till en ändamålsenlig och lagenlig verksamhet, att verksamheten med Regionens intressenters bästa för ögonen bedrivs effektivt och säkert. Syftet med intern kontroll och definitionen av intern kontroll framgår av Reglemente för intern styrning och kontroll (RS/598/2018).

För att den övergripande styrningen och ledningen ska fungera och nå de resultat som förväntas måste underlag som skapas, till exempel beslut, planer och rapporter, vara väl avstämde, korrekta och regelrättsliga. Rutiner som beskriver gemensamma arbetssätt ska vara enhetliga och tydliga. Fattade beslut behöver efterlevas och följas upp.

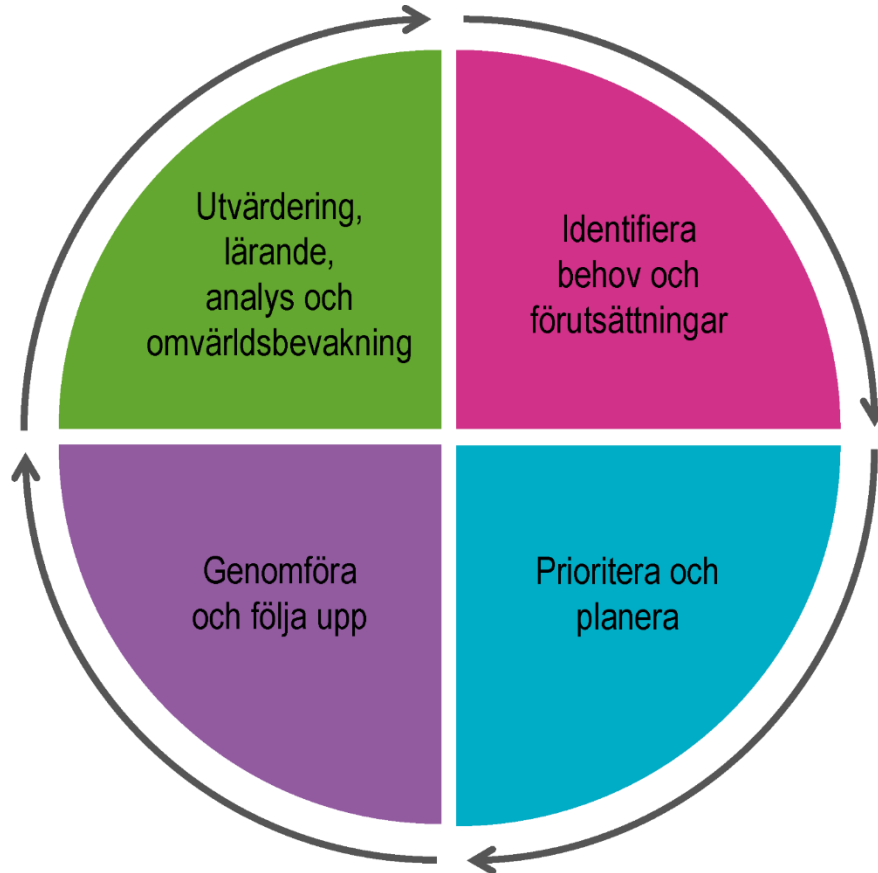
10 Årshjul - planering och uppföljning

Planering, budget och uppföljning hör ihop och måste följas åt för att verksamheten ska nå önskade resultat och sker i fyra steg.

- Identifiera behov och förutsättningar

- Prioritera och planera
- Genomföra och följa upp
- Utvärdering, lärande, analys och omvärldsbevakning

Dessa fyra steg behöver genomföras för olika typer av insatser och oavsett nivå i organisationen.



Figur 6 Planering, budget och uppföljningens fyra steg

Nedan finns beskrivet de övergripande moment som ingår i Region Jämtland Härjedalens planering och uppföljning på den politiska nivån (fullmäktige, styrelse och nämnder). Den detaljerade tidsplanen för när de olika stegen genomförs behöver anpassas utifrån verksamhet och förutsättningar. Tidsramar är ungefärliga och behöva anpassas utifrån förutsättningar exempelvis valår, nationella direktiv osv. Utifrån de övergripande tidsramarna och skapas sedan årliga tidsplaner på styrelse och nämndsnivå.

Tabell 1 Hålltider för beslut och uppföljning på den politiska nivån

Dokument	När
<p>Regionplan med budget</p> <p>Regionstyrelsens och nämndernas planer</p> <p>Gemensamma budgetdagar för ledamöter i regionfullmäktige och nämnder</p>	<p>Regionfullmäktige i juni</p> <p>Respektive styrelse/nämnd senast i oktober</p> <p>Två gånger per år – en på hösten och en på våren</p>
<p>Tertialrapport per april</p> <p>Delårsbokslut per augusti</p> <p>Årsbokslut</p>	<p>Respektive styrelse/nämnd senast i maj</p> <p>Respektive styrelse/nämnd senast i september</p> <p>Regionfullmäktige i oktober</p> <p>Respektive styrelse/nämnd senast mars</p> <p>Regionfullmäktige i april</p>

Bilaga 1

Tabellen nedan innehåller exempel på vilka verksamheter som ryms inom ledningsprocesser och stödverksamhet. Vissa av dessa verksamheter kan även vara kärnverksamhet. Den här listan utgör sedan grunden för de dokument som skapas inom respektive målområde.

Tabell 2 Exempel på verksamheter som ryms inom ledningsprocesser och stödverksamhet

Målområde	Exempel på verksamhet
Ledningsprocesser	Strategisk ledning, planering och uppföljning (adm fullmäktige och nämnder)
	Demokrati och samverkan
politisk förvaltning	Strategisk ledning, planering och uppföljning (övergripande ledning)
	Organisation och bemanning
	Granskning och revision
	Demokrati och samverkan (nätverk, nationell samverkan)
Stödverksamhet	Ekonomi
	Ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet
	Folkhälsa
	Forskning och utbildning
	Investeringar och fastigheter
	Informationshantering
	IT
	Juridik
	Kommunikation
	Patientsäkerhet
	Personal
	Service
	Säkerhet och krisberedskap
Upphandling	