

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Johan Flarup, (johfl), Direktör

Granskad av: Katrin Urbäck, (katur1), Avdelningschef

Godkänd av: Regionstyrelsen, (RS),

Giltig från: 2025-03-20

Giltig till: 2027-03-20

Vägledning för nämnders och styrelsers arbete

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Styrande dokument	3
Att verka som nämnd.....	4
Beslutsfattande	4
Att vara förtroendevald.....	5
Stöd från förvaltningen.....	6
Planera verksamheten utifrån givna uppdrag och resurser	6
Genomföra verksamheten.....	7
Följa upp verksamheten utifrån väsentliga aspekter	7
Analysera verksamheten som grund för åtgärder och fortsatt utveckling	8
Relaterade dokument	8

Sammanfattning

- Vägledning för nämnders och styrelserns arbete utgör ett stöd för att planera och genomföra nämnders och styrelserns arbete, utifrån den av regionfullmäktige beslutade policyn för styrning i Västra Götalandsregionen
- Vägledningen gäller samtliga nämnder och styrelser i Västra Götalandsregionen och i tillämpliga delar även för de majoritetsägda bolagen.

Inledning

Vägledningen riktar sig till nämnder och styrelser i Västra Götalandsregionen. I dokumentet används fortsättningsvis samlingsbegreppet nämnder. Regionstyrelsen har beslutat om denna vägledning och rekommenderar nämnderna att använda den direkt eller utarbeta motsvarande dokument som stöd för sitt arbete

Vägledningen kan i tillämpliga delar användas av majoritetsägda bolag.

Vägledningen konkretiserar regionfullmäktiges policy för styrning och beskriver hur nämnden kan utforma ett system för att planera, genomföra och följa upp det politiska arbetet. Den ger också exempel på frågor som behöver hanteras av nämnden och stödjer deras interna arbetsformer.

Vägledningen utgår från att nämnders styrning ska vara tillräcklig för att

- planera verksamheten utifrån givna uppdrag och resurser
- genomföra verksamheten
- följa upp verksamheten utifrån väsentliga aspekter
- analysera verksamheten som grund för åtgärder och fortsatt utveckling.

Styrande dokument

Västra Götalandsregionen har ett antal styrande dokument som reglerar hur organisationen ska fungera. Exempel på styrande dokument som ger de grundläggande förutsättningarna för nämnders och styrelserns arbete är:

- Policy för styrning
- Reglementen för nämnder och styrelser samt ägardirektiv för majoritetsägda bolag
- Delegeringsordning för nämnder och styrelser

Nämnden ska säkerställa att den har kännedom om de styrande dokument som gäller dess verksamhet och att dessa efterlevs.

Att verka som nämnd

Nämnden har sitt uppdrag från fullmäktige. Nämnderna bereder fullmäktiges ärenden och ansvarar för att verkställa regionfullmäktiges beslut. Nämndernas uppgifter och ansvarsområden framgår av reglementet.

Invånarna ska kunna utgå från att verksamheten drivs i enlighet med de beslut som fullmäktige har fattat samt att lagar, förordningar och föreskrifter respekteras. Ansvaret i nämnden är i grunden gemensamt. Ledamöterna ansvarar tillsammans för verksamheten. Ledamöter har även ett enskilt ansvar som innebär att delta i arbetet och att agera inom de förutsättningar och ramar som nämndens uppdrag ger.

För att skapa goda arbetsformer bör nämndens ledamöter diskutera och komma överens om gemensamma spelregler för det interna arbetet i nämnden.

Beslutsfattande

Nämnders grundläggande uppgift är att fatta beslut.

Följande former för beslut finns:

- Nämndbeslut (här ingår också nämndens beslut att föreslå någonting som ska vidare till regionstyrelsen/ regionfullmäktige)
- Delegeringsbeslut (beslut som fattas av någon på delegation av nämnden). Det är de facto nämndens beslut men där nämnden gett någon rätt att fatta beslut på nämndens vägnar, därför ska delegeringsbeslut anmälas, se delegeringsordningen för nämnden.
- Verkställighetsbeslut som fattas av chef eller annan tjänsteperson ”i tjänsten”. Besluten fattas utifrån nämndens inriktning. Mandatet att fatta beslut regleras genom instruktion, uppdragsbeskrivning eller särskilda beslut.

Läs mer om olika typer av beslut i Västra Götalandsregionens ledningssystem: [Beslutsfattande - Västra Götalandsregionen \(vgregion.se\)](https://vgregion.se)

Beslutsunderlag

Ett tjänsteutlåtande är förvaltningens beslutsunderlag med förslag. Det ska vara lätt för en förtroendevald att sätta sig in i ett ärende och invånarna ska kunna förstå handlingar som ligger till grund för politiska beslut. Därför arbetar Västra Götalandsregionen med klarspråk. Det

betyder att förkortningar generellt inte ska användas, att språket ska vara korrekt och enkelt och att ovanliga begrepp ska förklaras.

Nämnden ska säkerställa att beslutsunderlag är tillräckliga för att kunna bedöma ärendet/förslaget och fatta beslut. Beroende på ärende behövs olika underlag, till exempel:

- Omvärldsanalys, konsekvensbeskrivning och riskanalys vid förslag om förändring
- Kostnadskalkyl/resursåtgång/kompetensbehov
- Förslag till finansiering
- Tidigare beslut som berör ärendet eller hänvisning till styrande dokument
- Redovisning av hur genomförande ska ske
- Redovisning av hur uppföljning ska ske
- Information om facklig samverkan.

Till stöd för förvaltningens beredning av ärenden finns en regional riktlinje för ärendeberedning som är beslutad av regionstyrelsen.

Nämnder och styrelser rekommenderas också att anta en egen riktlinje för sin ärendeberedning som ger mer specifik och kompletterande styrning.

Att vara förtroendevald

Varje ledamot har ett ansvar att ta de initiativ som krävs för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med regionfullmäktiges beslut och lagens krav.

Förtroendevalda förväntas:

- sätta sig in i nämndens uppdrag och förutsättningar
- delta i nämndens arbete och beslutsfattande
- efterfråga information och återrapportering i den utsträckning som behövs för att ta ansvar
- ha förståelse för nämndens uppdrag i relation till hela organisationen
- ha kunskap om Västra Götaland, såväl utifrån ett regionalt som lokalt perspektiv.

Enskild ledamot har ansvar för att bevaka att tillräcklig beredning av ärenden sker. Om ledamoten inte är nöjd med beredningen ska hen begära kompletterande utredning/beredning av ärendet.

Stöd från förvaltningen

Förvaltningschef har under sin nämnd ansvaret att leda förvaltningen utifrån ett helhetsperspektiv för verksamhet, ekonomi och personal. Nämnden fastställer inför varje mandatperiod en instruktion för förvaltningschefen¹. I denna tydliggörs förvaltningschefens ansvar gentemot nämnd, till exempel att nämndens beslut genomförs och följs upp samt att nämnden hålls väl informerad om verksamhetens utveckling.

Nämnden bör gemensamt med förvaltningschef diskutera och komma överens om interna spelregler mellan nämnd och förvaltningschef/förvaltning.

Planera verksamheten utifrån givna uppdrag och resurser

Vid planering av verksamheten ska nämnden utgå från givna uppdrag och resurser i form av den av regionfullmäktige fastställda budgeten, nämndens reglemente och uppdrag samt regionövergripande styrdokument och lagstiftning. Planeringen bör utgå från mandatperiodens perspektiv men kan vid behov brytas ner på ett eller flera års sikt.

Nämnden ska för egen del

- identifiera nämndens mest strategiska frågor under mandatperioden
- genomföra riskanalys och besluta om en plan för intern kontroll
- planera nämndens egna aktiviteter
- bedöma behovet av, och planera för systematiska och regelbundna dialoger och avstämningar med relevanta parter
- säkerställa att nämnden har en aktuell delegeringsordning
- planera för nämndens utbildning och kunskapsinhämtande om verksamhetsområdet
- fastställa en struktur för uppföljning av beslut, uppdrag och de styrande dokument som berör nämndens verksamhet.

Nämnden ska säkerställa att

- förvaltningens organisation är ändamålsenlig²

¹ För de nämnder som Koncernkontoret ger tjänstepersonstöd utser regiondirektören ansvarig tjänsteperson som har en beslutad instruktion.

² Gäller för de nämnder som ansvarar för en förvaltning

- det finns en planering för verksamheten som innebär att nämndens uppgifter och ansvar enligt reglementet omhändertas
- det finns en aktuell och fastställd instruktion till förvaltningschefen.

Genomföra verksamheten

Att genomföra verksamhet innebär för en nämnd att den tar ansvar för att beslut genomförs och mål uppnås.

Nämnden ska säkerställa att det finns tillräcklig styrning och resurser för att

- genomföra beslut
- driva verksamheten
- uppmärksamma och omhänderta avvikelser från politiskt fattade beslut
- kontrollera att verksamheten arbetar i enlighet med riktlinjer, rutiner och lagstiftning.

Följa upp verksamheten utifrån väsentliga aspekter

Nämnden ska säkerställa att uppföljning sker i enlighet med fastställd struktur (verksamhet, styrande dokument, beslut om åtgärder med mera).

Nämnden ska:

- rapportera till regionfullmäktige enligt regionstyrelsens anvisningar
- rapportera/uppmärksamma regionstyrelsen/regionfullmäktige på avvikelser avseende måluppfyllelse eller händelser av större vikt
- delta i eller själva initiera avstämning/dialog med regionstyrelsen eller de nämnder som är aktuella för att nämnden ska kunna fullgöra sitt uppdrag med betoning på resultat, avvikelser avseende måluppfyllelse eller händelser av större vikt
- följa upp genomförda kontroller enligt plan för intern kontroll.

Hantering av avvikelser i måluppfyllelse

Om nämnden bedömer att man inte kommer uppnå ett mål ska det framgå i nämndens ordinarie rapportering till regionfullmäktige, så som delårsrapport och årsredovisning.

Nämnden bör göra en årsplan för uppföljning, anpassad till sitt uppdrag.

Analysera verksamheten som grund för åtgärder och fortsatt utveckling

Nämnden ska analysera verksamhetens

- resultat och måluppfyllelse
- eventuella avvikelser
- inkomna synpunkter från patienter/resenärer/elever/invånare eller andra målgrupper.

Nämnden bör även samlat analysera revisionsrapporter som berör nämndens uppdrag.

Analysen ger förutsättning för kommande planering och beslut om åtgärder. Nämnden bör löpande utvärdera sitt arbete (interna arbetsformer och hur nämnden styr verksamheten) och skapa strukturer för systematiskt förbättringsarbete.

Relaterade dokument

Policy för styrning: [Policy för styrning i Västra Götalandsregionen 2023-2026](#)

Riktlinje för attest och utanordning: [Riktlinje för attest och utanordning](#)

Västra Götalandsregionens riktlinje för ärendeberedning: [Ärendeberedning i Västra Götalandsregionen](#)

Samtliga reglementen och ägardirektiv för Västra Götalandsregionens nämnder och styrelser samt majoritetsägda bolag: [Reglementen - Västra Götalandsregionen](#)

Västra Götalandsregionens övergripande styrande dokument: [Aktuella regionala styrdokument - Västra Götalandsregionen](#)

Information om handlingen

Handlingstyp: Riktlinje

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Johan Flarup, (johfl), Direktör

Granskad av: Katrin Urbäck, (katur1), Avdelningschef

Godkänd av: Regionstyrelsen, (RS),

Dokument-ID: RS10245-56073743-11

Version: 1.0

Giltig från: 2025-03-20

Giltig till: 2027-03-20