Beslutad av: Torben Pihl, 2026-08-30
Giltighet: från och med 2026-08-30

Anvisning för koncernkontorets arbete med planeringsunderlag och koncernens tertialrapporter

Anvisningen gäller för: Koncernkontorets arbete med Planeringsunderlag och tertialrapporter
Innehållsansvar: Avdelning Budget, koncernuppföljning och analys

VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN

Innehåll

1 Sammanfattning 3
2 Inledning 3
3 Legala krav 3
4 Rapporter under året 4
5 Skrivanvisningar 5
6 Underlag för planering och Uppföljning 5
7 Roller och grupper 7
8 Arbetsgång för rapporter 8

Revideringsförteckning		
Version	**Avsnitt**	**Kommentar**
2020-01-01	Alla	Nytt dokument
2022-04-05	Alla	Revidering
2026-08-30	Alla	Revidering

1 SAMMANFATTNING

Anvisningen beskriver de styrande förutsättningarna, ansvarsfördelning och arbetsgången för framtagandet av Västra Götalandsregionens planeringsunderlag, koncernens delårsrapporter och årsredovisning på koncernnivå, samt skillnader i de olika rapporternas innehåll.

2 INLEDNING

Totalt produceras ett planeringsunderlag, två delårsrapporter och en årsredovisning under året. När regionfullmäktiges budget är beslutad tas riktlinje och rutin för detaljbudget fram. Dokumenten är en del av planerings- och uppföljningsprocessen avseende Västra Götalandsregionens budget och utgör därmed en central roll i styrkedjan.

Anvisningen beskriver vilka roller och arbetsmoment som behövs för att ta fram dokumenten samt hur de bereds och beslutas. Genom ett tydligt och gemensamt arbetssätt skapas kontinuitet och personberoenden minskar.

Anvisningen beskriver endast arbetssätt för VGR:s koncernrapporter, inte arbetet med att ta fram styrelsers eller nämnders rapporter. Anvisningen beskriver inte heller handläggandet av medföljande tjänsteutlåtande.

Målgruppen för dokumentet är medarbetare på koncernkontoret som innehar roller beskrivna i processen och därigenom praktiskt deltar i arbetet med att ta fram rapporterna.

3 LEGALA KRAV

Lagen (2018:597) fastställer att VGR måste göra minst en delårsrapport under räkenskapsåret samt en årsredovisning. För VGR:s del uppfylls kravet genom delårsrapport augusti och årsredovisningen. Delårsrapport april är internt kravställd inom VGR genom beslutet om koncerndetaljbudgeten. Kommunallagen ställer krav på fullmäktige att fastställa budget. Planeringsunderlaget tas inte fram utifrån legala krav och är inget beslutsdokument utan fungerar som ett sätt för Koncernkontoret att ge partierna i regionfullmäktige en nulägesanalys samt dela sin syn på de verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningarna som VGR står inför som stöd i budgetarbetet.

Kommunallagen

Kommunallagen (2017:725) 11 kap 5 § ställer krav på regioner att årligen upprätta en budget med plan för ekonomin och verksamheten för nästkommande år. Kommunallagen (2017:725) 11 kap slår fast att regionfullmäktige ska behandla minst en delårsrapport som upprättats enligt 9 kap. 1 § lagen (1997:614) om kommunal redovisning. Utöver delårsrapport ska regionfullmäktige anta en årsredovisning vilken bereds av regionstyrelsen efter den fått övriga nämnders och styrelsers redovisning enligt 19 §. Årsredovisningen ska lämnas över till fullmäktige och revisorerna snarast möjligt och senast den 15 april året efter det år som redovisningen avser enligt 20 §.
Enligt 6 kap § 1 ska regionstyrelsen leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och styrelsers verksamhet. Regionstyrelsens arbete med att ta fram riktlinje för detaljbudget och granskning av nämnders och styrelsers detaljbudgetar samt framtagande av koncernens delårsrapporter och årsredovisningar är en central del av detta.

Kommuner och regioner är bokföringsskyldiga enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning (2018:597) 3 kap. De är också skyldiga att upprätta en årsredovisning för varje räkenskapsår enligt 4–12 kap. och en delårsrapport enligt 13 kap.

2018 trädde Webbtillgänglighetsdirektivet i kraft i alla EU-länder. Lagen (2018:1937) omfattar staten, regioner, kommuner samt statliga, regionala och kommunala bolag som uppfyller vissa krav. Lagen innebär att webbplatser, intranät, dokument och applikationer ska uppfylla kraven på tillgänglighet i EN301549. För rapporter som publiceras på VGR:s hemsida innebär det att dessa ska vara tillgänglighetsanpassade.

4 RAPPORTER UNDER ÅRET

Delårsrapport april

Koncernens delårsrapport april (tertial 1) behandlas av regionfullmäktige innan sommaruppehållet för möjlighet till styrning under innevarande år. Tyngdpunkten i rapporten är status och prognos för regionfullmäktiges fokusområden samt en kortfattad bild inom medarbetar- och ekonomiperspektiven inklusive ekonomisk helårsprognos. Rapportens omfattning är cirka 50 sidor.

Delårsrapport augusti

Koncernens delårsrapport augusti (tertial 2) behandlas av regionfullmäktige i slutet av oktober alternativt början av november beroende på när mötet infaller. Delårsrapport augusti innebär en mer fördjupad rapportering jämfört med delårsrapport april. Rapporten har sin utgångspunkt i status och prognos för regionfullmäktiges prioriterade mål, samt en fördjupning av utvecklingen inom medarbetar- och ekonomiperspektiven inklusive ekonomisk helårsprognos. Omfattningen för delårsrapport augusti är cirka 50 sidor.

Planeringsunderlag

Planeringsunderlaget tas fram av Koncernkontoret och är det första steget i den koncernövergripande budgetprocessen. Syftet är att ge de politiska partierna i regionfullmäktige ett heltäckande och relevant underlag för att kunna formulera förslag till budget för VGR. Detta görs i form av analyser av nuläget, prognoser för framtiden och identifiering av väsentliga frågor som partierna behöver ha kännedom om för att kunna skriva sina budgetförslag. Planeringsunderlaget ska stärka kopplingen mellan de övergripande strategierna, primärt de fyra måldokumenteten, och budgetens mål och fokusområden, med målsättningen att dessa ska utgöra den medellångsiktiga prioriteringen och konkretiseringen av innehållet i strategierna. För att stärka den röda tråden i målstyrningskedjan ska mål och fokusområden så långt det är möjligt formuleras för att möjliggöra fortsatt operativ styrning genom uppdrag till utförarstyrelser.

Planeringsunderlaget är uppbyggt enligt samma rubrikstruktur som budget, delårsrapporter och årsredovisning med övergripande kapitel för verksamhet, hållbarhet, regiongemensamt, medarbetare och ekonomi. Verksamhetskapitlet är i sin tur indelat utifrån VGR:s fyra huvudprocesser hälso- och sjukvård, regional utveckling, kollektivtrafik och kultur. Verksamhetskapitlets olika delar tar sin utgångspunkt i VGR:s fyra måldokument, vilka framsteg och utmaningar som präglat arbetet med dessa samt förslag till mål och fokusområden för budget- och planperioden för att uppnå de fyra måldokumentet och andra regionövergripande strategier så som Hållbarhetsmål 2030 och den regionala kompetensförsörjningsplanen. Planeringsunderlagets omfattning är cirka 50 sidor

Årsredovisning
Koncernens årsredovisning december (tertial 3) behandlas av regionfullmäktige senast i mitten av april efterföljande år. Årsredovisningen är den mest omfattande av de tre koncernrapporterna och innehåller uppföljning av regionfullmäktiges prioriterade mål och fokusområden, regionövergripande strategier och planer, regiongemensamma stöd- och ledningsprocesser samt fördjupad och heltäckanderedovisning och analys inom medarbetar- och ekonomiperspektiven. Rapportens omfattning är ca 100 sidor.

5 SKRIVANVISNINGAR

Generell skrivanvisning
Tänk på vem du skriver för. Rapporterna riktar sig i första hand till våra politiker men ska även kunna förstås av allmänheten. För mer tips utöver punkterna nedan, läs VGR:s skrivhandledning och följ anvisningarna kopplade till rapporterna i Plan & Styr.

- Rubriker ska locka till läsning eller ge möjlighet att välja bort
- En bra ingress sammanfattar ett avsnitt tydligt och kortfattat och förbereder därmed läsaren på det som kommer efter.
- Skriv det viktigaste först
- Skriv klarspråk – inte fackspråk (om nödvändigt, använd ordlistan)
- Använd moderna ord som få (erhålla), finns (föreligger), betala (erlägga) eller ta reda på (utröna)
- Undvik ”man” och ”vi”. Skriv istället vem som har gjort vad. ”Styrelsen har beslutat…” istället för ”man har beslutat” eller ”det har beslutats.
- Tänk på att synonymer kan förvirra - använd samma begrepp i hela texten.
- Variera korta och långa meningar för att få bättre flyt och läsupplevelse
- Dela in texten i lagom långa stycken, ”en tanke per stycke”
- Skriv aktiva meningar
- Skriv ut förkortningar
- Se upp med särskrivningar
- Håll isär de och dem, var och vart.
- Använd kolon för böjningar av förkortningar (pdf:en, pdf:er, VGR:s)
- Korrekturläs!
- Alla tipsen ovan och fler finns på VGR:s språksidor:
    - Den läsvänliga texten - VGR:s varumärkesmanual
    - Det korrekta språket - VGR:s varumärkesmanual

6 UNDERLAG FÖR PLANERING OCH UPPFÖLJNING

Användning av nämnders/styrelsers rapportering
Nämnders och styrelsers rapportering är ett centralt underlag i arbetet med koncernrapporterna. Tillsammans med indikatorer, aktiviteter, omvärldsbevakning och övrig uppföljning inom respektive område utgör den lokala rapportering det samlade analysunderlaget som skribenterna bygger sina texter på. Skribenternas uppgift är att väga tyngden av den samlade informationen för att sätta ihop en koncerntext. För att göra texterna mer levande och verksamhetsnära är det önskvärt att lyfta fram exempel från verksamheten. Exemplen behöver inte nödvändigtvis täcka samtliga områden eller förvaltningar/bolag utifrån ett ”rättviseperspektiv”. Exempel kan

användas för att lyfta fram enskilda händelser av väsentlig karaktär eller typexempel på generella trender i koncernen.

Analys och bedömning av mål och fokusområden

De samlade bedömningarna och analyserna av mål baseras på bedömningar av fokusområden, utfall och kommentarer på indikatorer och aktiviteter kopplade till dessa, både på koncernnivå och i nämnder och styrelsers rapportering. Bedömning av fokusområden baseras på utfall och kommentarer på indikatorer och aktiviteter kopplade till dessa på samma sätt som för målen. Beroende på målets eller fokusområdets karaktär, dess konkretisering och avgränsning kan även annan väsentlig uppföljningsinformation utgöra grund för målbedömningen. Som hjälp i bedömningen är det viktigt att läsa budgetens beskrivning till målet eller fokusområdet, där politiken har formulerat innebörden av målet eller fokusområdet och på så sätt gjort en avgränsning.

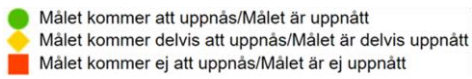
Flera mål och fokusområden påverkas i väsentlig grad av faktorer som VGR inte har rådighet över. Det kan exempelvis handla om mål där måluppfyllelsen är beroende av andra aktörer eller samhällsutvecklingen. I dessa fall ska målbedömningen ta hänsyn till vad VGR gjort och vad detta har haft för påverkan på måluppfyllelsen.

Det finns även ett tidsperspektiv att ta hänsyn till målbedömningen. Tidsperspektivet handlar om att ställa målbedömningen i relation till de målsättningar som angetts för perioden även om målet i sin helhet är av den karaktär att det kräver en större förändring under en längre period än den budgeten avser. Flera mål är exempelvis hämtade från mål i måldokumenten, där tidshorisonten ofta är bortom budgetperioden. I dessa fall kan den avgränsning som gjort för målet eller fokusområdet under budgetperioden leda till en mer positiv målbedömning än vad som hade varit fallet om måldokumentsmålet skulle uppnås i sin helhet enligt den tidsperiod som gäller i måldokumentet.

Mål och fokusområden som är formulerade som att något ska förbättras, öka eller minska kan bedömas utifrån hur merparten av de tillhörande indikatorerna har utvecklats i rätt riktning med tillräcklig omfattning. Ett mål om förbättrad tillgänglighet kan exempelvis bedömas som grönt även om vi inte har 100 procent andel väntande under 90 dagar. Här kan vi i stället luta oss mot måltal som sätts upp för perioden och därmed visar om vi tar tillräckliga steg för att uppnå målet. Detta understryker vikten av periodiserade måltal för indikatorer som är kopplade till mål och fokusområden. För mål som är formulerade som flera mål i ett behöver en sammanvägd bedömning göras av de olika aspekterna av målet. Här gäller att merparten av aspekterna ska vara uppfyllda för att målet ska betraktas som grönt.

Rapportering av regionfullmäktiges mål och fokusområden samt bedömning av måluppfyllelse (grön, gul eller röd) sker i vyn uppföljning mål eller verksamhetsplanens egen vy alternativt i vyn rapportering. För varje mål och fokusområde finns en rapporteringsansvarig utsedd som ansvarar för att göra en samlad bedömning/analys av måluppfyllelsen. Vid bedömning av måluppfyllelse är det resultat för året som avses. Om uppföljningen visar avvikelse mot mål/fokusområde ska det ingå en redovisning över vilka åtgärder som kommer vidtas för ökad måluppfyllelse.

Prognos/utfall för målbedömning görs i en tregradig skala:



Vid bedömning av måluppfyllelse ska följande punkter kommenteras:

Commented [CH1]: Se även text i rubrikstrukturdokument. Uppföljningsrapporter: **Tempus**

- I koncernens delårsrapporter och årsredovisningar eftersträvar vi en enhetlig användning av tempus. Vårt förslag är att alla skriver i imperfekt/preteritum, dvs ”Sjukhusen genomförde omfattande åtgärder” eller ”Tillgängligheten förbättrades inom operation/behandling”.

Dåtid används för att beskriva utfall, händelser och status för den avslutade perioden.

- Presens används för slutsatser, bedömningar och övergripande konstateranden, exempelvis vid beskrivning av prognoser.

1. Bedömning. Kommentera målbedömningen med hänvisning till utfall för indikatorer samt nämnders/styrelsers målbedömningar. Vid bedömning av måluppfyllelse avses i samband med delårsrapporterna prognos för året och i årsredovisning resultat.

2. Analys – Vilka orsaker har resultatet? Analysen ska synliggöra och reflektera över orsakerna till utfallet.

3. Framåtblick - Hur går vi vidare? - beskriv konsekvenser av målbedömning samt hur arbetet med målet går vidare

7 ROLLER OCH GRUPPER

Regiondirektör

Regiondirektören är den som formellt godkänner rapporten och överlämnar den till Regionstyrelsen.

Ekonomidirektör

Ekonomidirektören är processägare för budget- och uppföljningsprocessen och ansvarar för att utse processledare nedan beskrivet som samordnare. Ekonomidirektören ansvarar även för att säkra rapportens helhetsperspektiv och förankring i Koncernledningsgruppen (KLG) samt har det formella ansvaret att besluta om rapporterna innan dessa går vidare till regiondirektören för beslut.

Koncernledningsgruppen

Flera av representanterna i koncernledningsgruppen har som linjechefer för respektive område haft dialog med kapitelansvariga för avstämning av rubriker samt sett de enskilda textleveranserna till aktuell rapport i ett tidigt skede av processen. Därefter görs justeringar för att uppnå en sammanhängande produkt. Förankringen i KLG blir på så sätt också ett tillfälle för slutlig återkoppling om hur de enskilda texterna blev som en del i helheten. Efter förankring i KLG godkänns respektive rapport av regiondirektör.

Samordnare

Samordnare ansvarar för att hålla ihop arbetet med koncernrapporterna vilket bland annat innebär att ta fram tidplan och anvisningar för arbetet, sammankalla kapitelansvariga, driva utveckling av rapporterna, säkerställa kvalitén på uppföljningen och följsamhet till budgetens intention, bereda ärendeprocessen i form av tjänsteutlåtanden samt information i regionstyrelsens MBL-grupp. Samordnare tar även fram informationsmaterial och bistår kommunikatörer med underlag samt ansvar för helhetsleverans av aktuell
rapport till ekonomidirektören. Samordnare har mandat att genomföra slutliga textjusteringar av redaktionell karaktär samt omdisponera texter innan leverans.

Granskare

Består av samordnare och ett antal utsedda medarbetare med relevant
kompetens. I granskningsgruppen eftersträvas representation från regiondirektörens ledningsstöd, kommunikationsstaben samt medarbetare med djup kunskap om regionens
verksamhet. Granskare engageras i arbetet med planeringsunderlag, delårsrapport augusti och årsredovisning. I granskningen ingår att läsa de sammanställda rapporterna och återkoppla önskemål om justeringar och förtydliganden till kapitelansvariga.

Kapitelansvariga
Ansvarar för att hålla samman arbetet i kapitlet och för att leverans av innehåll sker enligt anvisningar och tidplan. Textbidrag kan stämmas av inom stab men ska inte fastställas före leverans. Omfattande kapitel kan med fördel ha ett delat kapitelansvar mellan olika staber på sammas sätt som staber med textbidrag av mindre omfattning kan representeras av kapitelansvarig i annan stab. Kapitelansvariga ska ha ett tydligt mandat och ansvar för innehållet som levereras. Kapitelansvariga deltar och håller samman arbetet med justeringar i dialog med samordnare och granskare. Kapitelansvarig är ansvarig för att ansvariga för mål och fokusområden finns utsedda. Kapitelansvariga säkerställer att skribenter får en god förståelse för sin del i helhetsleveransen samt ansvarar för att introducera nya skribenter och ordna behörighet till Plan & Styr.

Skribenter
Skriver texter och underlag till rubriker i rapporter. Vissa skribenter är rapporteringsansvariga för mål och fokusområden samt bedömning av dem. Skribenterna deltar med fördel på uppstartsmötena. För att minska personberoende, mailväxling samt för att uppnå transparens och följsamhet till anvisningar och textbegränsningar bör skribenter när det gäller tertialrapporterna arbeta direkt i Plan & Styr.

8 ARBETSGÅNG FÖR RAPPORTER

Tidplan
Inför ett nytt år tas tidplan fram i samband med framtagande av styrande dokument inför beslut i juni. När det gäller tertialrapporterna beaktas bokslutstidpunkter förvaltningars/bolags inrapporteringstidpunkter, MBL-, RS- och RF-möten. För planeringsunderlaget beaktas datum för politiska sekreterare, KLG, funktionsgrupp ekonomi och HR samt ledningsgrupperna för hälso- och sjukvård, regional utveckling och kultur. Tidplanen ska även innehålla tidpunkter för kommunicering internt och externt vilka förankras men koncernstab kommunikation.

Rapportmall
Rapportmall för respektive rapport tas fram av samordnare och kvalitetssäkras av kapitelansvariga. Tertialrapporterna byggs upp i Plan & Styr och ingår i ett sammanhängande rapportflöde tillsammans med månadskommentar och detaljbudget. Rapportmall för planeringsunderlag tas fram som wordfil på sharepoint.

Inrapportering
Det mesta av skrivandet vid tertialrapportering kan göras före nämnder och styrelser är färdiga med sina rapporter och före månadsbokslut, det är därför av vikt att rapportmallar aktiveras så snart det är möjligt i Plan & Styrt. För att underlätta och förenkla arbetsprocessen skriver skribenter direkt in i systemet. På så vis ökar följsamheten till anvisningar och textbegränsningar. När det gäller planeringsunderlaget skrivs texterna i en delad wordfil enligt fastställd rapportmall. Skribenter har både i Plan & Styr och i delad wordfil möjlighet att läsa andra skribenters texter och säkerställa att text inte upprepas, håller samma detaljnivå och kvalitet. Skribenter klarmarkerar sitt textavsnitt när det är klart.

Granskning
Inför granskningsfas av tertialrapport exporteras wordfil från Plan & Styr och delas delas på samma sätt som wordfilen för planeringsunderlaget på sharepoint. Granskare skriver kommentarer om justeringar och förtydliganden och kapitelansvarig ansvarar för omhändertagande av dessa förslag.

Beredning inför beslut

Tertialrapporter

Samordnare säkrar rapportens helhetsperspektiv och har det slutliga justeringsmandatet samt förankrar rapporten i KLG vilken därefter godkänns av regiondirektören. Efter detta skickas rapporten till revisorer och MBL-grupp samt för beslut av regionstyrelsen och Regionfullmäktige. Ansvaret för rapporten flyttas således succesivt under arbetets gång enligt gången: skribent, kapitelansvarig, granskare, samordnare, regiondirektör, regionstyrelse och regionfullmäktige.

Planeringsunderlag

Planeringsunderlaget har en mer omfattande beredningsgång än tertialrapporterna. Beredningen omfattar även de politiska sekreterarna, de tre ledningsgrupperna samt funktionsgrupp HR och ekonomi. Beredningen med de politiska sekreterarna utförs av samordnare samt kapitelansvarig ekonomi. Beredning med övriga grupperingar ansvarar respektive kapitelansvarig för.

Kommunicering

Bildspel tas fram för respektive rapport. Bildspelen används för kommunicering i olika sammanhang så som partigrupper och regionstyrelse. I samband att delårsrapport augusti, årsredovisningen samt planeringsunderlag är klart hålls en öppen presentation för anställda inom VGR via teams där kapitelansvariga och samordnare går igenom innehåll i rapport. Rapporterna kommuniceras även genom nyheter på intranätet och i samband med årsredovisningen som en kort film. Information om rapporterna går även ut via APT materiel till koncernkontorets anställda och i samband med årsredovisning i form av pressmeddelande. Slutliga rapporter publiceras på VGR:s externa hemsida.

Utvärdering

Samordnare genomför utvärdering med kapitelansvariga och granskare efter varje avslutad rapportering. För planeringsunderlaget genomförs en enkät som även skickas till budgetsekreterare och KLG. Slutsatser av enkäten omhändertas därefter av samordnare inför nytt år och tas upp som punkt på uppstartsmöte.