

Tid: kl. 16:30-18:00

Plats: Musslan

Ordförande

Ann-Marie Johansson (S)

Ledamöter

Christer Siwertsson (M)

Eva Hellstrand (C), Vice ordförande

Ersättare

Bengt Bergqvist (S)

Jan-Olof Andersson (M)

Anton Nordqvist (MP)

Övriga

Ingela Jönsson, Tf regiondirektör

Bo Carlbark, Ekonomidirektör

Sandra Hedman

1. Program

Beslutsunderlag

- Program för 2017-03-16

2. Årsplan 2017 för upphandlingar (RS/633/2017)

Lena Larsson

Ärendebeskrivning

Handlingar skickas senare

3. Inspel till fortsatt arbete med Finansplan för Region Jämtland Härjedalen 2018-2020 (RS/258/2017)

Bo Carlbark/Ingela Jönsson

Ärendebeskrivning

Utskottet för ekonomi har under 2017 valt att fokusera sitt arbete på tre områden; Region Jämtland Härjedalens ekonomi, Fastighetsutvecklingsplan och Frågor om upphandling. I utskottets fördjupningsarbete med ekonomin har utskottet bjudit in till en gemensam dag om budgetförutsättningar den 16 mars 2017. Den gemensamma budgetdagen är starten för arbetet med Region Jämtland Härjedalens finansplan för perioden 2018-2020. Finansplanen ska behandlas på mötet med utskottet för ekonomi den 28 april 2017 inför beslut i regionstyrelsen den 31 maj och i regionfullmäktige den 20-21 juni.

Under budgetdagen genomförs redovisningar om följande områden:

- Planeringsförutsättningar 2018-2010
 - Nuläge
 - Omvärldsspaning
 - Samhällsekonomisk utveckling och prognoser
- Finansiering
 - Likviditet, placeringar, upplåning, utjämningsystemet
 - Pensionskostnader
 - Läkemedelskostnader
- Ingångsvärden för Vårdvalsnämndens verksamhet, Hälso- och sjukvårdsförvaltningen, Regionala utvecklingsförvaltningen, Regionstaben samt Inprioriteringar och ofinansierade behov.
 - Aktuellt läge 2017, konsekvenser
 - Förutsättningar inför 2018
- Vårdvalsnämnden och Regionala utvecklingsnämndens inspel och synpunkter
- Summering och upplägg för gruppdiskussioner tillsammans med områdeschefer mfl.

Regionstyrelsen med ersättare, Fullmäktiges presidium, Regionala utvecklingsnämndens arbetsutskott, Vårdvalsnämndens presidium, Politiska sekreterare, Tf Regiondirektör och Förvaltningschefer har bjudits in att delta. Dagen avslutas med en uppsummering av utskottet för ekonomi med inspel om fortsatt beredning av finansplanen.

Förslag till beslut

1. Presentationsmaterial, summeringar och analyser som presenterades under budgetdagen ska skickas till politisk sekreterar i respektive politiskt parti som underlag för fortsatt beredning av finansplan 2018-2020.
2. *Utifrån det som presenterats på budgetdagen får Tf.Regiondirektör inför fortsatt beredning av finansplan 2018-2020 i uppdrag att....*

Expedieras till

Ledamöter och ersättare i utskottet för ekonomi, Tf. regiondirektör.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse om inspel till fortsatt arbete med finansplan_170309

- 4.** Inspel till arbete med Regionplan för Region Jämtland Härjedalen 2018-2020 (RS/257/2017) Ingela Jönsson

Ärendebeskrivning

Informations- och diskussionsärende

Beslutsunderlag

- Inspel om regionplan 2018-2020
- Regionplan 2017-2019



1

Program

Program för gemensam dag om budgetförutsättningar - 16 mars

Tid:	Torsdag den 16 mars, kl. 9.00 – 16.30
Plats:	Hörsalen
Deltagare:	Regionstyrelsen med ersättare Fullmäktiges presidium Regionala utvecklingsnämndens presidium Vårdvalsnämndens presidium Politiska sekreterare Tf Regiondirektör Förvaltningschefer

Obs! Inget förmiddagsfika – kom färdigfikade.

Kl.	Program	Ansvarig
9.00	Dagens upplägg och syfte	Ann-Marie Johansson
9.15	Planeringsförutsättningar 2018-2010 - Nuläge - Omvärldsspaning - Samhällsekonomisk utveckling och prognoser	Bo Carlbark
10.00	Finansiering - Likviditet, placeringar, upplåning, utjämningsystemet - Pensionskostnader - Läkemedelskostnader	Bo Carlbark
10.45	Ingångsvärden för Hälso- och sjukvårdsförvaltningen och Inprioriteringar och ofinansierade behov - Aktuellt läge 2017, konsekvenser - Förutsättningar inför 2018	Lisbet Gibson Carsten Dencker
11.45	Ingångsvärden för Vårdvalsnämndens verksamhet Inprioriteringar och ofinansierade behov - Aktuellt läge 2017, konsekvenser - Förutsättningar inför 2018	Lena Weinstock-Svedh Carsten Dencker
12.00	Lunch	

Kl.	Program	Ansvarig
13.00	<p>Ingångsvärden för Regionstaben och Inprioriteringar och ofinansierade behov</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktuellt läge 2017, konsekvenser - Förutsättningar inför 2018 	<p>Mikael Ferm Carsten Denker</p>
13.30	<p>Ingångsvärden för Regionala utvecklingsförvaltningen och Inprioriteringar och ofinansierade behov</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktuellt läge 2017, konsekvenser - Förutsättningar inför 2018 	<p>Anders Byström</p>
14:10	<p>Vårdvalsnämnden och Regionala utvecklingsnämndens inspel och synpunkter</p>	<p>David Adervall och Robert Uitto</p>
14.30	<p>Summering och upplägg för gruppdiskussioner tillsammans med områdeschefer mfl</p>	<p>Ann-Marie Johansson</p>
14.45	<p>Gruppdiskussioner inkl fika</p>	
15.45	<p>Återrapportering och summering</p>	<p>Ann-Marie Johansson</p>
16.30	<p>Dagen slut</p>	
16:30- 17:00	<p>Ekonomiutskottet sammanträder Lokal: Musslan</p>	



3

Inspel till fortsatt arbete med Finansplan
för Region Jämtland Härjedalen 2018-2020

RS/258/2017



2017-03-09

Samordningskansliet
Sandra Hedman
Tfn: 063-147509
E-post: sandra.hedman@regionjh.se

RS/258/2017

Inspel till fortsatt arbete med finansplan

Ärendebeskrivning

Utskottet för ekonomi har under 2017 valt att fokusera sitt arbete på tre områden; Region Jämtland Härjedalens ekonomi, Fastighetsutvecklingsplan och Frågor om upphandling. I utskottets fördjupningsarbete med ekonomin har utskottet bjudit in till en gemensam dag om budgetförutsättningar den 16 mars 2017. Den gemensamma budgetdagen är starten för arbetet med Region Jämtland Härjedalens finansplan för perioden 2018-2020. Finansplanen ska behandlas på mötet med utskottet för ekonomi den 28 april 2017 inför beslut i regionstyrelsen den 31 maj och i regionfullmäktige den 20-21 juni.

Under budgetdagen genomförs redovisningar om följande områden:

- Planeringsförutsättningar 2018-2010
 - Nuläge
 - Omvärldsspaning
 - Samhällsekonomisk utveckling och prognoser
- Finansiering
 - Likviditet, placeringar, upplåning, utjämningsystemet
 - Pensionskostnader
 - Läkemedelskostnader
- Ingångsvärden för Vårdvalsnämndens verksamhet, Hälso- och sjukvårdsförvaltningen, Regionala utvecklingsförvaltningen, Regionstaben samt Inprioriteringar och ofinansierade behov.
 - Aktuellt läge 2017, konsekvenser
 - Förutsättningar inför 2018
- Vårdvalsnämnden och Regionala utvecklingsnämndens inspel och synpunkter
- Summering och upplägg för gruppdiskussioner tillsammans med områdeschefer mfl.

Regionstyrelsen med ersättare, Fullmäktiges presidium, Regionala utvecklingsnämndens presidium, Vårdvalsnämndens presidium, Politiska sekreterare, Tf Regiondirektör och Förvaltningschefer har bjudits in att delta.

Dagen avslutas med en uppsummering av utskottet för ekonomi med inspel om fortsatt beredning av finansplanen.

Regiondirektörens förslag

1. Presentationsmaterial, summeringar och analyser som presenterades under budgetdagen ska skickas till politisk sekreterar i respektive politiskt parti som underlag för fortsatt beredning av finansplan 2018-2020.
2. *Utifrån det som presenterats på budgetdagen får Tf.Regiondirektör inför fortsatt beredning av finansplan 2018-2020 i uppdrag att....*

Utdrag till

Ledamöter och ersättare i utskottet för ekonomi, Tf. regiondirektör



4

Inspel till arbete med Regionplan för
Region Jämtland Härjedalen 2018-2020

RS/257/2017

Sandra Hedman
Samordningskansliet
Tfn: 063-147509
E-post: sandra.hedman@regionjh.se

Regionala utvecklingsnämnden
Vårdvalsnämnden
Utskottet för ekonomi
Utskottet för personal
Utskottet för hälso- och sjukvård
Utskottet för infrastruktur
Fullmäktiges presidium

Inspel till regionplan 2018-2020

På regionfullmäktiges sammanträde den 20-21 juni ska regionplan och finansplan för planperioden 2018-2020 fastställas. Arbetet med regionplanen har inletts med en översyn av de strategiska målen i nuvarande plan och en diskussion om viktiga prioriteringar. Den 16 mars kommer en gemensam dag om budgetförutsättningar att genomföras. Det kommer att vara startpunkten för arbetet med finansplanen.

Härmed ges nu nämnder, utskott och fullmäktiges presidium möjlighet att inkomma med inspel till arbetet med regionplanen utifrån **era respektive ansvarsområden**. De strategiska målen i nuvarande plan ska vara utgångspunkten för era inspel. Följande frågeställningar kan vara vägledande:

- Fundera på de strategiska målen – ser ni några särskilda konsekvenser av dem utifrån era respektive ansvarsområden, till exempel utifrån ekonomi, utmaningar, satsningar med mera?
- Är det något eller några strategiska mål som ni tycker bör omformuleras, tas bort eller läggas till?
- Utifrån era ansvarsområden - är det något särskilt avsnitt i regionplanen som ni anser behöver förstärkas eller tydliggöras, till exempel utifrån ekonomi, förbättringsområden, utmaningar, nationella satsningar och riktlinjer, beslut etc?
- Finns det några viktiga planeringsförutsättningar inom era områden som bör finnas med i planen?

Arbetet med regionplanen leds av en politisk styrgrupp bestående av den politiska majoritetens regionråd. Ansvariga tjänstemän är regiondirektör och ekonomidirektör.

Inspel från utskott och nämnder ska vara styrgruppen tillhanda senast 6 april 2017 och skickas till **sandra.hedman@regionjh.se**.

Vid frågor kontakta

Ann-Marie Johansson
ordförande

Ingela Jönsson
Tf regiondirektör

Regionplan 2017-



en region i rörelse

I vår region ligger vi steget före och står aldrig stilla. Vi tänker nytt kring idrott, kultur och integration vilket skapar ett kreativt flöde. Det gör oss till en av landets mest entreprenördrivna regioner med fantastisk livskvalité. Vi är en framtidsregion där forskningen frodas.

REGION
**JÄMTLAND
HÄRJEDALEN**



Regionplan

Regionplanen och Finansplanen innehåller övergripande mål för Region Jämtland Härjedalen. Planerna är regionfullmäktiges politiska styrdokument och gäller i tre år. Planerna hör ihop på flera sätt och man bör läsa båda för att få en helhetsbild av Region Jämtland Härjedalens övergripande mål och förutsättningar.

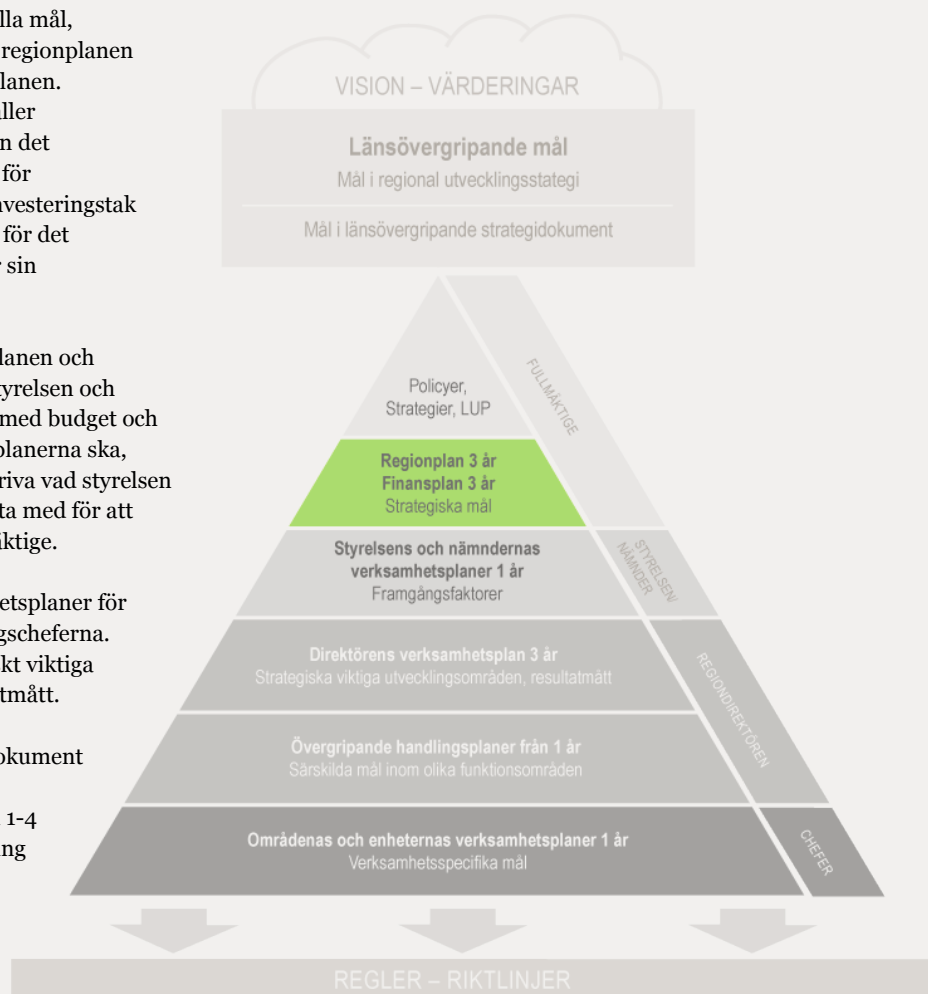
De strategiska målen i regionplanen 2017-2019 visar viljeinriktningen och vilka prioriteringar som ska göras de kommande tre åren. De är också grunden för hur organisationen ska närma sig sin vision och målsättningarna i övergripande styrdokument, policyer och långsiktiga utvecklingsplaner.

Fram till år 2016 ingick finansiella mål, ekonomiska ramar och budget i regionplanen men numera finns det i Finansplanen. Finansplanen 2017-2019 innehåller planeringsförutsättningar utifrån det ekonomiska läget, budgetramar för regionstyrelsen och nämnder, investeringstak samt finansiella mål och budget för det närmaste året. Finansplanen tar sin utgångspunkt i regionplanen.

Med utgångspunkt från regionplanen och finansplanen fastställer regionstyrelsen och nämnderna verksamhetsplaner med budget och uppföljningsplan. Verksamhetsplanerna ska, genom framgångsfaktorer, beskriva vad styrelsen eller respektive nämnd ska arbeta med för att verkställa uppdraget från fullmäktige.

I nästa steg upprättas verksamhetsplaner för regiondirektören och förvaltningscheferna. De planerna innehåller strategiskt viktiga utvecklingsområden och resultatmätt.

Figuren till höger visar de styrdokument som ingår i Region Jämtland Härjedalens styrmodell. I bilaga 1-4 finns en mer ingående beskrivning av den politiska organisationen, styrmodellen, målområden, ledningssystem och styrdokument.



Innehåll

En region där fler vill bo, jobba och utvecklas	4	Medarbetare	19
Vision.....	5	Verksamhetsresultat.....	21
Värdegrund	6	23
.....	7	Bilagor	23
Planeringsförutsättningar	8	Bilaga 1: Politisk organisation.....	24
Sambandet mellan regionala utvecklingsstrategin, Region Jämtland Härjedalens verksamheter och deras resultatmål	10	Bilaga 2: En gemensam styrmodell	26
Strategiska mål och inriktningar	11	Bilaga 3: Målområden och ledningssystem	30
Samhälle	12	Bilaga 4: Styrdokument.....	31
Patient	16		

En region där fler vill bo, jobba och utvecklas

Region Jämtland Härjedalens vision är ”En region att längta till och växa i”. Det innebär en region som vi som redan bor här vill bo kvar i och där många fler vill flytta in, jobba, studera och utvecklas. Invånarnas två uppdrag till regionen, regional utveckling och hälso- och sjukvård, rymms i samma vision.

Ett stabilt och framtidsinriktat näringsliv som ges förutsättningar att växa är en förutsättning för att fler människor ska få jobb och kunna bo och utvecklas i regionen.

Region Jämtland Härjedalens uppdrag för regional utveckling innebär att på olika sätt skapa bättre förutsättningar för näringslivet och därmed ge fler jobb och en ökad befolkning.

Det regionala utvecklingsuppdraget innebär att ge stöd så att idéer kan förverkligas till produkter och tjänster. En förutsättning att klara det är en bra infrastruktur kring vägar, järnvägar, flyg och bredband. En fungerande samverkan mellan näringsliv, utbildningsanordnare, kommuner och Region Jämtland Härjedalen är nödvändigt för ett bra resultat inom utvecklingsuppdraget. Uppdraget innebär samverkan inom regionen men också mycket av kontakter, dialog och påverkan på den nationella nivån och inom EU.

Region Jämtland Härjedalens egna verksamheter kultur och kollektivtrafik är också en viktig del för regionens tillväxt och utveckling. Ett växande näringsliv ger ökade skatteintäkter som finansierar den hälso- och sjukvård som Region

Jämtland Härjedalen ansvarar för. Hälso- och sjukvården är den absolut största delen av regionens verksamhet.

För att klara uppdraget inom hälso- och sjukvården krävs att Region Jämtland Härjedalen är en ännu bättre och attraktivare arbetsgivare som erbjuder intressanta arbetsuppgifter med utvecklingsmöjligheter för medarbetarna. Därför är det viktigt att det finns arbetskraft med rätt kompetens. Sjukvården är ett område som utvecklas snabbt och kompetensen hos de som jobbar i vården behöver följa med utvecklingen.

Att utveckla Region Jämtland Härjedalen innebär att invånarna kan erbjudas en patientsäker vård av god kvalitet. Arbetsätt ska ändras och den vård som ges av Region Jämtland Härjedalen ska så långt det är möjligt ges i hemmet eller så nära hemmet som möjligt av professionella medarbetare.

Den specialiserade vården, kommunerna och primärvården ska samarbeta för att ge de mest sjuka en nära vård. Patienterna har ofta stor kunskap om sin sjukdom och är en viktig del i behandlingen och i utvecklandet av arbetssätt och metoder.

Region Jämtland Härjedalens alla verksamheter inom regional utveckling och hälso- och sjukvården ska präglas av effektivitet och långsiktig hållbarhet.

Då blir visionen verklighet för våra barn- och unga: En region att längta till och växa i!



Ann-Marie Johansson

Ann-Marie Johansson (S)
Regionstyrelsens ordförande

Vision

Region Jämtland Härjedalens verksamhet definieras ytterst av samhällsutvecklingen, regionens utmaningar och styrkor, det europeiska och nationella politiska sammanhanget och av organisationens uppdrag. Visionen **”En region att längta till och växa i”** har tagits fram efter en bred demokratisk process och ligger till grund för organisationens policyer och planer samt för den geografiska platsen Jämtland Härjedalen.

Region Jämtland Härjedalens statliga uppdrag styrs via lagstiftning och årliga villkorsbeslut. Den utmaning som Region Jämtland Härjedalen står inför är att genomföra den övergripande strategin i Europa 2020. År 2014 startade också EU:s nya programperiod och genomförandet av flera viktiga styrdokument - bland annat den nya regionala utvecklingsstrategin (RUS) ”Jämtland Härjedalen 2030 Innovativt & Attraktivt”.

I den regionala utvecklingsstrategin (RUS) görs prioriteringar inom områden där förutsättningarna är goda för ett hållbart och expanderande näringsliv med stor hänsyn till resurseffektivitet, jämställdhet, mångfald, god folkhälsa och ungas möjligheter.

Region Jämtland Härjedalen ska arbeta för att uppfylla prioriteringarna i den regionala utvecklingsstrategin – både genom sina egna verksamheters agerande och genom att inspirera och samla alla organisationer och aktörer i Jämtland Härjedalen till gemensamt agerande.

Region Jämtland Härjedalens verksamhetsmässigt mest omfattande uppdrag är hälso- och sjukvård. Det är en verksamhet som ska utmärkas av ett tydligt patientperspektiv, hög kvalitet och ett flexibelt arbetssätt för att skapa effektivitet och högt värde för patienten. Arbetssättet ska präglas av leanfilosofin där ständiga förbättringar är grunden för att korta ner ledtider och väntetider.

Region Jämtland Härjedalen har även en överenskommelse med kommunerna om stöd i vissa

frågor som rör samarbete mellan kommunerna. Det handlar om forskning och utveckling, utveckling inom hälso- och sjukvård, socialtjänst, utbildningssektorn, miljö och energiområdet.

Vägen till visionen

”En region att längta till och växa i” fokuserar på viktiga utmaningar som attraktivitet och tillväxt. Visionen har flera dimensioner – det handlar dels om att få fler människor att bo och arbeta i Jämtland och Härjedalen. Det handlar om att turism och företagsamhet ska öka. Men det handlar också om att de som väljer att bo i och besöka Jämtland och Härjedalen ska finna värden här som ökar möjligheten att kunna växa som människa.

Naturvärdena i Jämtland Härjedalen är välkända och har sedan länge ett stort attraktionsvärde. För att närma oss visionen krävs att såväl Region Jämtland Härjedalen och andra organisationer och aktörer i Jämtland och Härjedalen aktivt visar på de styrkor som även finns inom andra områden till exempel forskning, utbildning och utveckling.

Medarbetare, organisation och plats ska präglas av **välkomnande, handlingskraft och pålitlighet**. Organisationens och platsens kommunikation ska bidra till att både Region Jämtland Härjedalen som organisation och Jämtland Härjedalen som plats upplevs vara i rörelse framåt.

Värdegrund

”Regionen Jämtland Härjedalens medarbetare ska i dagliga möten och samtal handla med respekt för alla människors lika värde, visa förtroende för andra och utgå från en helhetssyn på regionen och de som regionen är till för.”

Det är Region Jämtland Härjedalens värdegrund. Värdegrund, vision och kärnvärden kan ibland vara svåra att skilja från varandra.

Värdegrunden är bottenplattan för Region Jämtland Härjedalens verksamhet och skiljer inte i sak ut sig från annan offentlig verksamhets grundvärderingar. Det som skiljer Region Jämtland Härjedalen från andra regioner och/eller landsting är visionen och kärnvärdena.

Visionen och kärnvärdena har sin utgångspunkt i värdegrunden och de olika delarna måste alltid följas åt och tala samma språk. I marknadsföring av organisation och plats är det verksamhetens kärnvärden som kommuniceras.

Det är viktigt att alla medarbetare agerar utifrån gemensamma värderingar och ett gemensamt förhållningssätt – i det ingår såväl värdegrund som kärnvärden och vision. Det till grund för alla möten i vardagen och handlar om etik och moral och det ansvar som alla medarbetare har att värna om demokratin. Region Jämtland Härjedalens värdegrund bygger på de sex grundläggande principer som gäller för all offentlig verksamhet i Sverige.

1. *Demokrati* - all offentlig makt i Sverige utgår från folket.
2. *Legalitet* - den offentliga makten utövas genom lagarna.
3. *Objektivitet* - alla ska i sin verksamhet beakta allas likhet inför lagen samt iaktta saklighet och opartiskhet.
4. *Fri åsiktsbildning*
5. *Respekt* för alla människors lika värde och för den enskilda människans frihet och värdighet.
6. *Effektivitet och service*.

Respekt är den grundläggande värderingen. Det innebär att alla ska behandlas lika oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning, funktionsnedsättning, könsidentitet och könsuttryck - och att olika uppfattningar respekteras. Det skapar förtroende. **Förtroende** innebär ömsesidigt tillit,

och skapas genom ärlighet och respekt.

Helhetssyn innebär att utgå från de som Region Jämtland Härjedalen är till för och se till hela människan och hennes behov samt till hela verksamhetens bästa.

När det gäller hälso- och sjukvården bygger Region Jämtland Härjedalens synsätt på människors lika värde, och på att resurserna satsas där behoven är störst. Det är ett solidariskt ansvar för att tillgodose behoven hos dem som inte själva förmår göra sig hörda samt att det inte är etiskt försvarbart att slösa.

Regionen Jämtland Härjedalens arbete präglas i allt större utsträckning av samverkan dels mellan enheter inom organisationen och dels med externa partners. Det förutsätter att skillnader i kultur och värderingar, som växt fram under lång tid, kan överbryggas och att det skapas en gemensam grund för att gå vidare.

Region Jämtland Härjedalen ska vara en tillgänglig samarbetspartner. För att uppnå lyckade resultat i många av de mål och värden Region Jämtland Härjedalen jobbar efter är regionen beroende av ett gott samarbete med andra organisationer.

Region Jämtland Härjedalen ska utveckla insatser som ger alla ökad möjlighet till insyn och delaktighet i organisationens verksamhet. Det är också viktigt att synliggöra demokratin inom de egna verksamheterna. I kommunikationen, både internt i organisationen och externt ska det tydligt framgå att Region Jämtland Härjedalen är en politiskt styrd organisation.

Med värdegrunden som utgångspunkt ska Region Jämtland Härjedalen ständigt arbeta för att ALLA alltid ska inkluderas – och alla betyder verkligen alla. För organisationens arbete med övergripande mål innebär det att kvinnors, mäns, flickors och pojkers samt utsatta gruppers villkor, rättigheter, möjligheter och skyldigheter ska vara likvärdiga. Där är det också viktigt att tänka på att utsatta grupper kan vara olika och förändras över tid.

Planeringsförutsättningar

I februari 2016 fastställde regionstyrelsen ett dokument med planeringsförutsättningar för 2017-2019. Där finns en beskrivning av kända faktorer som är viktiga att ta hänsyn till i Region Jämtland Härjedalens planeringsarbete. Exempelvis aktuell statistik, förändringar i lagar, problemområden och nationella rapporter. Planeringsförutsättningarna är grunden när de övergripande målen ska fastställas. I det här avsnittet finns en sammanfattning av de viktigaste utmaningarna i planeringsförutsättningarna.

Planeringsförutsättningar

Till grund för den här regionplanen ligger de planeringsförutsättningar som regionstyrelsen har fastställt för år 2017-2019.

Det ekonomiska läget

Region Jämtland Härjedalen står inför omfattande ekonomiska utmaningar. De senaste åren har verksamheten redovisat ekonomiska underskott i varierande storlek. Årsbokslutet för 2014 och 2015 visar på en oroväckande ökningstakt av underskottet, trots effekterna av hittills beslutade och genomförda besparingar.

Nettokostnadsutvecklingen överstiger kraftigt takten i intäktsökningen. Det balanserade underskottet efter 2015 är 575 miljoner kronor.

Den kommande planperioden kommer därför att präglas av stort fokus på åtgärder som syftar till att nå en ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning. Varje ny verksamhet, aktivitet eller motsvarande kräver alltså finansiering antingen genom ökade externa intäkter eller omfördelning inom befintlig verksamhet, krona för krona.

Inför den kommande planperioden redovisas Regionen Jämtland Härjedalens ekonomi i en särskild finansplan. Där framgår ramarna för regionstyrelsen och nämnderna. Regionstyrelsen och respektive nämnd fastställer sedan detaljerad budget för sina verksamheter.

I februari 2016 visar prognosen ett underskott på 238 miljoner kronor, och att likviditeten kommer att kräva upplåning redan i juni 2016.

I planeringen för 2017-2019 behöver Region Jämtland Härjedalen därför hantera följande åtgärder med fokus på den ekonomiskt besvärliga situationen:

- De senaste årens ekonomiska underskott måste vändas till en ekonomi i balans och på så sätt uppfylla kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.
- Fortsätta att arbeta utifrån den reviderade långsiktiga utvecklingsplanen för god ekonomisk hushållning. Den innehåller åtta

satsningsområden och 17 åtgärds paket för att uppnå kostnadsminskningar på 120 miljoner kronor.

- Arbeta med åtgärder utifrån kostnadsutvecklingen och de ekonomiska prognoserna som regionstyrelsen beslutade om i februari 2016
 - Reducera antalet arbetade timmar till 2013 års nivå. Det motsvarar 140 årsarbetare.
 - Översyn av jour- och beredskapsverksamheten inom den specialiserade vården.
 - En extra genomlysning av område kirurgi, ögon och öron.
- Minska kostnadsutvecklingen till noll procent genom att fokusera på produktions- och kapacitetsplanering, ”vem gör vad i vården”-projektet, leanarbetet och omtag när det gäller att besparingsåtgärder i stort och smått.
- Den nya organisationen, med tydligare beslutmandat, ska ge förutsättningar att snabbare styra verksamhetens nödvändiga förändringar.

Andra utvecklingsområden

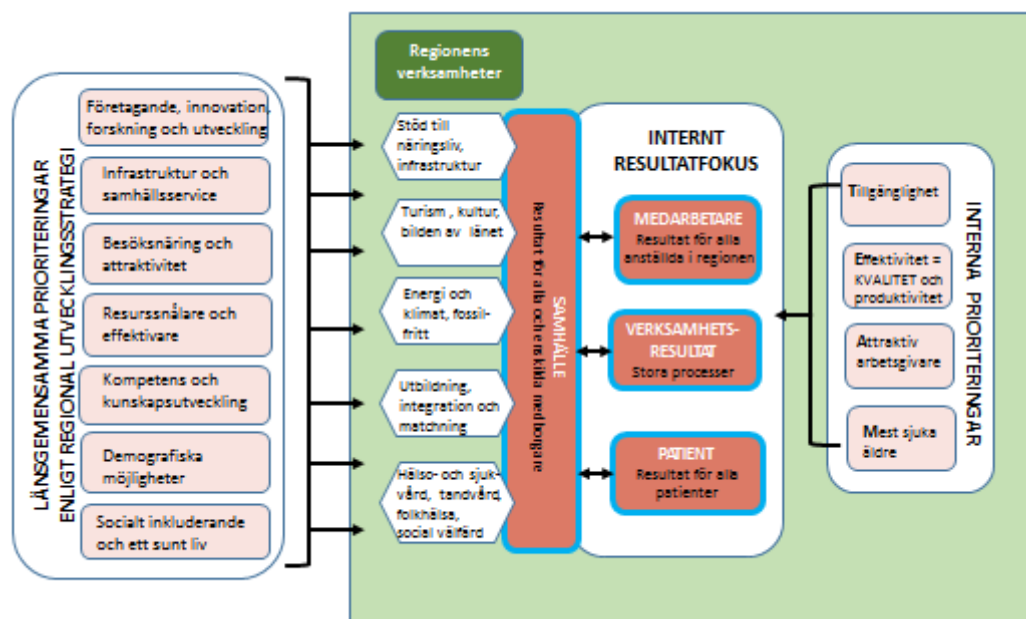
Utöver att hantera den ekonomiska situationen ska också de här utvecklingsområden hanteras:

- Utveckla Region Jämtland Härjedalens roll som ansvarig för det regionala utvecklingsuppdraget.
- Hälso- och sjukvården samt folktandvården i Region Jämtland Härjedalen ska vara det attraktiva valet för befolkningen i Jämtland Härjedalen genom att ha god tillgänglighet, ett patientfokuserat effektivt arbetssätt samt ge kunskapsbaserad, jämlik och säker vård, behandling och rehabilitering.

- Hantera förändrade vårdbehov och integrationsbehov som uppstår genom förändringar i demografin och utveckling av den kraftigt ökade flyktningmottagningen. Detsamma gäller också ökad turism i Jämtland Härjedalen.
- Ta tillvara de inflyttades kompetenser och bidra till en generös och aktiv integration
- Utveckla Hälsoval Region Jämtland Härjedalen och övriga vårdval så att de motsvarar befolkningens behov. Analysera vilka förändringar som behöver göras i förfrågningsunderlaget, utifrån fullmäktiges beslut om primärvårdens struktur.
- Utveckla organisationens förmåga att göra behovsanalyser.
- Utveckla jämlika och jämställda verksamheter och kopplat till detta ta fram metoder för utvärdering, uppföljning och mätbara indikatorer för området.
- Ta hänsyn till det som krävs för att förbättra folkhälsan, särskilt förbättra den psykiska hälsan hos unga.
- Utveckla Region Jämtland Härjedalen till en hälsofrämjande och attraktiv arbetsgivare för att klara kompetensförsörjning, både på kort och lång sikt.
- Utveckla Region Jämtland Härjedalens arbete med forskning, utveckling och utbildning för att möta samhällets behov.
- Fördjupa samarbete med Trøndelag i Norge inom både hälso- och sjukvård och regional utveckling.
- Nyttja de nationella satsningarna till kloka utvecklingsinsatser med långsiktig effekt.
- Ge stöd för att bygga ut av bredbandsnät för att ge Jämtland och Härjedalens befolknings möjligheter att nyttja distansberoende teknik. Samtidigt utveckla vårdens möjligheter att arbeta med distansberoende teknik i mötet med patienter.

Sambandet mellan regionala utvecklingsstrategin, Region Jämtland Härjedalens verksamheter och deras resultatmål

Bilden här nedanför beskriver hur Region Jämtlands Härjedalens verksamheter ska beakta den regionala utvecklingsstrategin (RUS), som är ett länsövergripande styrdokument. Bilden visar också de fyra resultatområdena (samhälle, patient, medarbetare och verksamhetsresultat) och sambandet till organisationens olika verksamheter. Slutligen visar bilden de interna prioriteringarna. De är det regiondirektören fokuserar på i sin verksamhetsplan



Strategiska mål och inriktningar

I det här avsnittet redovisas de strategiska mål och inriktningar som Region Jämtland Härjedalen har för åren 2017-2019. Målen visar viljeinriktningen och vilka prioriteringar som ska göras. Det är grunden för att organisationen ska närma sig sin vision och målsättningar i policyer, långsiktiga utvecklingsplaner och i övergripande styrdokument.

En utgångspunkt i arbetet med att ta fram målen har varit de planeringsförutsättningar som regionstyrelsen fastställt (se sammanfattning i föregående avsnitt). I nästa steg ska regionstyrelsen och nämnderna verkställa de strategiska målen genom att besluta om vilka framgångsfaktorer de ska jobba med under det kommande året. De strategiska målen och framgångsfaktorerna är sedan utgångspunkter för strategiska utvecklingsområden i form av mål och resultatmått i regiondirektörens verksamhetsplan. Avsnittet är indelat i områdena Samhälle, Patient, Medarbetare och Verksamhetsresultat.

Område Samhälle ska spegla befolkningsaspekter där regionen kan bidra.

Här samlas mål:

- ✓ Inom det regionala utvecklingsuppdraget
- ✓ Med fokus på folkhälsa
- ✓ Med fokus på resursanvändning
- ✓ Med fokus på miljö
- ✓ Med fokus på ett jämställt och jämlikt samhälle
- ✓ För samverkan med andra

Samhälle

Jämtland Härjedalen ska vara en plats där nytänkande, framtidstro, mångfald och hållbar utveckling är högt prioriterat. Hälsa- och sjukvårdsuppdrag har en central del i det regionala utvecklingsuppdraget som Region Jämtland Härjedalens har fått från riksdagen. Det är självklart att såväl näringslivsutveckling, integrationsprocesser och regionens attraktivitetskraft med mera är sammankopplat med hälso- och sjukvårdsutbudet – och även att skapa hälsofrämjande och trygghetsskapande levnadsvillkor för medborgarna. Tillväxtarbetet bygger i stort på EU:s övergripande mål i Europa 2020-strategin med nyckelbegreppet: Smart, hållbar tillväxt för alla.

Samhällets komplexitet där globalisering, urbanisering, individualisering och digitalisering sker i en rasande takt. Det skapar både möjligheter och ställer krav där det regionala ledarskapet avgör Jämtland Härjedalens position i förhållande till andra livsplatser. Jämställdhet och jämlikhet ska prägla allt arbete med regional utveckling.

Strategiska mål inom området samhälle

- Stimulera så att innovativa och framtidsinriktade idéer blir färdiga produkter och tjänster genom bra stöd, god beredskap och snabb hantering.
- Effektiv infrastruktur kring vägar, järnvägar, flyg, bredband och digital teknik.
- Kulturen har en viktig roll för regional utveckling, hälsa, delaktighet, inflytande och personlig utveckling.
- Integration genomsyrar hela det regionala utvecklingsarbetet.
- Jämtland Härjedalen har en ökad inflyttning med fler i arbete och ökat företagande.
- Förbättrad psykisk hälsa¹.
- Hälsafrämjande och trygga levnadsvillkor och samordnad hälso- och sjukvård¹ för minskade sjukskrivningstal.

¹ Ur Mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik i Jämtlands län 2014-2025 (Dnr LS/726/2012)

Stimulera så att innovativa och framtidsinriktade idéer blir färdiga produkter och tjänster genom bra stöd, god beredskap och snabb hantering

Insatserna för omställningen mot ett hållbart samhälle måste öka och samordnas smartare. Region Jämtland Härjedalen ska vara ledande inom hela spektrumet. Här kan nämnas energieffektivisering, giftfria miljöer, fossilfria bränslen och ekologisk livsmedelsproduktion.

Upphandling av livsmedel ska gynna lokal/nationell, antibiotikafri produktion genom att styras mot de krav som finns i svensk djurskyddsstandard

Näringslivet ska stötts och stimuleras till miljödriven näringslivsutveckling. Det gäller att finna samordning och synergieffekter för att både korsbefrukta men också optimera insatser för att arbeta fram färdiga produkter och tjänster. För det yttre arbetet får Jämtland Härjedalens ledarskap sitt stöd från en kontinuerlig omvärldsbevakning. Särskilt angelägna frågor är klimatpåverkan, skadliga kemikalier, resurshushållning och antibiotikaresistens.

Verkställandet av besluten och aktiviteterna för att uppnå målen i den långsiktiga utvecklingsplanen för miljö ska ges hög prioritet.

Region Jämtland Härjedalen ska stimulera flera finansiella lösningar för småföretagande och landsbygdens utveckling. Detta ska ge starkare lokal drivkraft och samarbete i företagets utveckling. Fungerande system för innovationsutveckling är en avgörande faktor för att idéer inom både offentlig och privat verksamhet ska bli till verkliga produkter och tjänster.

I den regionala utvecklingsstrategin 2014-2030 (RUS) och i innovationsstrategin nämns bland annat följande viktiga åtgärder:

- Gå från att vara en känd region utifrån en bra livsmiljö till en region som även symboliserar modern innovationsdriven samhällsutveckling.
- Fokusera på hållbar tillväxt.
- Ta tillvara på den kraft och kreativitet som finns bland medborgarna samt locka ny entreprenörskraft till Jämtland Härjedalen.
- Underlätta att vara småföretagare.
- Stimulerar entreprenörskap i den offentliga, privata och sociala ekonomin.
- Kombinationssysselsättningar inom bland annat de gröna näringarna ger bättre utveckling på landsbygden.

I den nya programperioden inom EU blir fondmedel viktiga delar i den verktygslåda som Region Jämtland Härjedalen ska samordna för en bra näringslivsmiljö i Jämtland Härjedalen. God tillgång till utbildning och fortbildning kan vara avgörande för den enskilda individens möjlighet till arbete – och även en förutsättning för näringslivets och företagens möjlighet till rekrytering och tillväxt. Därför måste arbetet med kompetensplattformarna vara en fortsatt viktig uppgift.

Effektiv infrastruktur kring vägar, järnvägar, flyg, bredband och digital teknik

Ur regionala utvecklingsstrategin kan några rubriker nämnas som ger detta mål sin förklaring:

- Snabba pålitliga tågförbindelser.
- Bra flygförbindelser.
- Väl utbyggd busstrafik.
- Bra standard på vägarna.
- Hög trafiksäkerhet och fler cykel och gångbanor.
- Bra förutsättningar för godstransporter.
- Fossilfritt 2030.

I regionala utvecklingsstrategin står det också att alla samhällen och byar i Jämtland

Härjedalen ska ha åtkomst till bredband i någon form senast år 2020. Mobiltelefoni ska fungera i alla delar av Jämtland Härjedalen. God mobiltelefonföretäckning i alla bebyggda delar är ett krav.

God mobiltelefonföretäckning även i skogs- och fjällområden är viktigt för skogsnäringen, rennäringen och turistnäringen.

Bredband till alla hushåll är en viktig säkerhetsfråga och inom en snar framtid en förutsättning för god hälso- och sjukvård och omsorg.

Tillgång till bredband är viktigt. Men lika viktigt är den regionala utvecklingsstrategins mål att en övervägande del av hushållen och företagen ska vilja använda bredband i det dagliga livet. Olägenheterna med långa avstånd till arbete, studier och service ska minska genom ett högt nyttjande av informationsteknologi i Jämtland Härjedalen.

Region Jämtland Härjedalens egna verksamheter ska arbeta aktivt med digitala tjänster i sina kontakter med patienter och kunder.

”Fungerande system för innovationsutveckling är en avgörande faktor för att idéer inom både offentlig och privat verksamhet ska bli verkliga produkter och tjänster”

Kulturen har en viktig roll för regional utveckling, hälsa, delaktighet, inflytande och personlig utveckling

Alla ska ha tillgång till kulturella upplevelser och möjlighet att själva skapa och uttrycka sig. Det uttrycks både i de nationella kulturpolitiska målen och i den regionala kulturvisionen. Det innebär att det behövs en kulturell infrastruktur med institutioner, scener och miljöer som är tillgängliga för alla medborgare i hela Jämtland Härjedalen. Alla som verkar inom den kulturella infrastrukturen ska ha ett förhållningssätt som präglas av öppenhet och mångfald.

Jämtland Härjedalens attraktionskraft kommer att stärkas genom att stödja ett brett och aktivt kultur- och föreningsliv. Tydliga regionala utvecklare är kulturen, gastronomin och de gröna näringarna, tillsammans med idrotten, motion och friluftsliv.

Kulturen kan ses ur olika perspektiv, där kraften som regional utvecklare bara är den ena viktiga sidan och kulturens egen kraft är en annan viktig del. Det senare kan betyda att kulturen också kan göra oss till bättre människor, få oss att förstå sammanhang och stämningsslagen. På så sätt kan kulturen också driva ett samhälles utveckling framåt.

Kulturen har en viktig roll i det livslånga lärandet. Samverkan mellan kultur, formellt samt informellt lärande, ska vara en av de samlade krafterna för Jämtland Härjedalens utveckling. Ett rikt kulturliv är också en förutsättning för ökat företagande och fler arbetstillfällen inom de kulturella och kreativa näringarna som har en stor betydelse för Jämtland Härjedalen.

Kulturens roll och dess koppling till hälsa väcker allt större intresse. Kulturella upplevelser och eget skapande kan förebygga och rehabilitera ohälsa. Konst och kultur kan dessutom användas som ett komplement till traditionella behandlingsmetoder, exempelvis genom kultur och fysisk aktivitet på recept. Ett område inom fältet kultur och hälsa är kultur för seniorer, där Region Jämtland Härjedalen har en utmaning i att främja äldre kvinnor och mäns möjlighet till delaktighet och medskapande i kulturlivet. Ett exempel som kan utvecklas är kultur i vården.

Integration genomsyrar hela det regionala utvecklingsarbetet

En ökad mångfald bygger en starkare region. En gynnsam utveckling och tillväxt i Jämtland Härjedalen måste ta tillvara all kompetens och främja alla inflyttares möjligheter till sysselsättning

antingen som anställda eller som företagare. Det är angeläget att skapa nätverk och mötesplatser mellan arbetstagare och arbetsgivare inom såväl näringslivet som offentlig sektor. Syftet är att skapa en god integration i samhället och arbetslivet. Det skulle också ge bra förutsättningar för god språkinläring.

För att säkerställa attraktionskraften i Jämtland Härjedalen behöver kompetensplattformen tydligt kopplas mot inflyttar- och integrationsarbetet. Både genom att identifiera våra inflyttares kompetens och för att visa upp en attraktiv bild av Jämtland Härjedalen. Som stor arbetsgivare har Region Jämtland Härjedalen ett särskilt ansvar för att bereda möjlighet till anställning och ta vara på den kompetens som synliggörs.

Enligt integrationsstrategin har Region Jämtland Härjedalen ansvar för att följa upp integrationsstrategin och på så sätt synliggöra vad som sker, och vad som inte sker, så att integrationsarbetet får den prioritet som krävs.

Jämtland Härjedalen har en ökad inflyttning med fler i arbete och ökat företagande.

Region Jämtland Härjedalen ser samverkan mellan politik, näringsliv och akademien som grund för ett bra företagsklimat. Allt för att få större effekt på insatser som gynnar Jämtland Härjedalens utveckling.

Äldres hälsa är viktig. Pensionärer är en stor tillgång för utveckling och tillväxt i Jämtland Härjedalen.

Andra demografiska utvecklingsområden som nämns i regionala utvecklingsstrategin är att få ungdomar att återvända till Jämtland Härjedalen efter studier och inhämtade erfarenheter.

En ökad inflyttning med god integration och en utvecklad kulturkompetens ska ses som en utvecklingsmöjlighet.

”Mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik 2014-2025” Kommuner och Region Jämtland Härjedalen har fastställt mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik 2014-2025

- Förbättrad psykisk hälsa
- Hälsöfrämjande och trygga levnadsvillkor
- Tillgänglig och samordnad hälso- och sjukvård

Jämtland Härjedalens gleshet ställer särskilda krav på hur invånarna får tillgång till likvärdig vård och hur det påverkar känslan av trygghet. Det ska det

”Alla ska ha tillgång till kulturella upplevelser och möjlighet att själv skapa och uttrycka sig”

särskilt tas hänsyn till när Region Jämtland Härjedalen planerar vårdens utveckling och samverkar med kommunerna.

Förbättrad psykisk hälsa

I arbetet med ungas sociala situation, särskilt flickor och kvinnors, behövs det en högre grad av samarbete och samverkan med andra aktörer - och då särskilt med skolan. IT-utvecklingen, distansoberoende teknik och hjälpmedel med ny teknik är viktiga områden att utveckla för behandling och förebyggande arbete inom psykisk hälsa.

Hälsofrämjande och trygghetsskapande levnadsvillkor samt samordnad hälso- och sjukvård för minskade sjukskrivningstal

Genom att skapa ett hållbart, handlingskraftigt och förebyggande arbetssätt i vård och omsorg av äldre ska äldre personer uppleva trygghet och självbestämmande med tillgång till en god vård och omsorg. Det handlar också om att skapa förutsättningar så att personalen i både kommunerna och Region Jämtland Härjedalen känner sig motiverade, ser helheten och förstår nyttan av ett sammanhållet arbetssätt.

Det är särskilt viktigt att utveckla vårdens kvalitet för att öka förtroende och trygghet i vården. Trygghet handlar också om att den vård som ges är av god medicinsk kvalitet.

Även inom det här målområdet bör distansoberoende teknik och hjälpmedel med ny teknik prövas.

Jämtland Härjedalen har sjuktal som vida överstiger landet i övrigt. Kvinnors sjukfrånvaro är särskilt hög men även männen ligger klart över genomsnittet. Därför har Region Jämtland Härjedalen tagit fram en långsiktig utvecklingsplan för minskade sjukskrivningar och ökat frisktal. Där anges att **Region Jämtland Härjedalen inom 4 år ska ha:**

- Stabila och väl fungerande rutiner och arbetssätt för samordnad tidig rehabilitering.
- Hög kompetens inom försäkringsmedicin.
- Förbättrat vården för personer med psykisk ohälsa med lindriga och medelsvåra besvär.
- Förbättrat vården för personer med besvär i rörelseapparaten (muskuloskeletala besvär).
- Minskat differensen till riksgenomsnittet för sjukpenningdagar.

Området patient ska fånga patienternas uppfattning om och medicinska resultat av given vård.

Här samlas mål:

- ✓ Där patienter själva värderar vården
- ✓ Med fokus medicinsk kvalitet
- ✓ 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.

Patient

Hälsa på lika villkor för hela befolkningen för en hållbar utveckling i

Jämtlands län – det är den samlade visionen för framtidens hälso- och sjukvård, såväl i regionala utvecklingsstrategin (RUS) *Jämtland/Härjedalen 2030 – innovativt och attraktivt*, som i den *läns gemensamma folkhälsopolicy* och i *Mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik* som landstingsfullmäktige och de åtta kommuner i Jämtland Härjedalen beslutat om. RUS: ens övergripande mål 2030 när det gäller hälsa är:

- Hälsa på lika villkor för hela befolkningen.
- I Jämtlands län har alla lika förutsättningar oavsett funktionsförmåga.
- Jämtlands län upplevs som landets tryggaste län.
- En väl fungerande jämlik och jämställd social välfärd.
- Hälso- och sjukvården erbjuder länsinvånarna högkvalificerad vård.

Strategiska mål inom området patient:

- Patientsäker jämlik och jämställd vård av god kvalitet efter behov.
- Region Jämtland Härjedalens vård ska så långt möjligt ges i hemmet eller så nära hemmet som möjligt.
- Fördjupat samarbete med kommunerna avseende barn, unga, äldre och utsatta grupper.
- Bättre bemötande och anpassad kommunikation på patientens villkor.
- Ökat patientinflytande.

Patientsäker jämlik och jämställd vård av god kvalitet efter behov

Vård ska ges efter behov. Patienterna ska erbjudas bästa tillgängliga, kunskapsbaserade och ändamålsenliga hälso- och sjukvård. Region Jämtland Härjedalen ska ha ett hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande arbetssätt.

Vården ska vara jämlik för kvinnor, män, flickor, pojkar, utrikesfödda och inrikesfödda, oavsett funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsidentitet eller uttryck, ålder, kulturell bakgrund, utbildning, bostadsort, ekonomiska förutsättningar eller annat.

Det finns många studier som visar att den vård som erbjuds idag varken är jämställd eller jämlik och att den inte görs tillgänglig på lika villkor för alla. De som är mest drabbade är de som bor i resurssvaga områden. Med resurssvaga områden

menas områden där en hög andel av kvinnorna och männen har lägre utbildning, lägre inkomst, högre arbetslöshet och att en högre andel har utländsk bakgrund.

Vid prioritering inom hälso- och sjukvård ska följande grupper specifika behov beaktas:

- Barn och unga
- Äldre
- Utsatta grupper

De utsatta grupperna kan variera över tid och Region Jämtland Härjedalen ska genom ständig omvärldsbevakning fånga upp olika grupper svårigheter och behov. Exempel på utsatta grupper är nationella minoriteter, flyktingar, HBTQ-personer och funktionsnedsatta.

Som ett led i den långsiktiga minskningen av sjukligheten och sjukvårdskostnaderna måste

sjukdomsförebyggande insatser bli en integrerad del av sjukvårdens arbete. Med stöd i socialstyrelsens nationella riktlinjer för sjukdomsförebyggande åtgärder är detta arbete påbörjat och kommer att utvecklas framöver.

Tandhälsan för barn ska vara ett prioriterat område. Genom samarbete mellan BVC och Folk tandvården kan det förebyggande arbetet stärkas och barn med risk för sämre tandhälsa fångas upp.

Specialistkunskap, som till exempel geriatrisk kompetens, ska vara tillgänglig för konsultation för vårdpersonal eller för behandling av patienter vid behov.

Patienter i livets slutskede ska få bästa möjliga vård. Enligt palliativa registret finns flera förbättringsområden, till exempel bör fler patienter få en validerad smärtskattning

Hälso- och sjukvårdens verksamheter ska identifiera våldsutsatta personer och erbjuda ett väl fungerande omhändertagande.

Barnkonventionen ska användas för att utveckla verksamheterna.

En viktig målsättning är att ingen ska ta, eller försöka ta, sitt liv. Därför ska Region Jämtland Härjedalen bedriva ett suicidpreventivt arbete. För att kunna ge bättre och snabbare vård av personer med psykisk ohälsa ska samverkan mellan specialiserad psykiatri, psykosociala enheterna inom primärvården och andra samhällsaktörer utvecklas. Den psykiska hälsan hos samerna ska uppmärksammas och möjligheten att utveckla ett sydsamiskt hälsocentrum ska tas tillvara.

Alla ska känna sig trygga i sin sexualitet och ungdomsmottagningens verksamhet ska utvecklas. Antalet aborter ska minska i alla åldersgrupper.

Patientsäkerheten ska vara hög och vårdskador ska förebyggas.

De ökade antalet flyktingar kommer att leda till särskilda krav på hälso- och sjukvården. En plan för ökade och förändrade behov ska tas fram.

Region Jämtland Härjedalens vård ska så långt möjligt ges i hemmet eller så nära hemmet som möjligt.

För verksamhetsutveckling och kvalitetshöjning kommer det krävas strukturella och organisatoriska förändringar på flera områden. Den specialiserade vården ska ändra arbetssätt och delta i utveckling av vård i hemmet tillsammans med primärvården och kommunerna.

Verksamhet runt om i Jämtland Härjedalen ska värnas. Inriktningen på strukturella förändringar är att mer ska kunna göras inom närvården. Utveckling av distansberoende metoder och arbetssätt är en del av det. Riktningen ska också vara att hemsjukvård från såväl Region Jämtland Härjedalen som kommunen ska utvecklas. Stöd ska ges till anhöriga som gör vårdande insatser i hemmet.

Fördjupat samarbete med kommunerna avseende barn, unga, äldre och utsatta grupper

År 2014 fastställde regionfullmäktige (då landstingsfullmäktige) och kommunerna mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik 2014-2025. Där konstateras bland annat "Utmaningen är att uppnå dessa övergripande mål inom kommunernas och landstingets befintliga ekonomiska ramar. Då är det viktigt att gemensamt analysera hur kommuner och landsting tillsammans på kostnadseffektivast sätt kan uppfylla medborgarnas behov."

Samarbetet mellan kommunerna och Region Jämtland Härjedalen bör prioritera gemensamt agerande när det gäller barn, unga, äldre och utsatta grupper.

I samarbetet ingår utveckling av familjecentraler, elevhälsa och ungdomsmottagningar.

Hos äldre är det särskilt viktigt att förebygga fallskador, undernäring och trycksår. Onödiga inläggningar på sjukhus ska undvikas. Det hälsofrämjande samarbetet ska resultera i minskat tobaksbruk, samt främjande av goda kostvanor och fysisk aktivitet. Genom hälsofrämjande och förebyggande insatser inom hälso- och sjukvården ska alkohol- och drogmissbruk minska.

Bra bemötande och anpassad kommunikation på patientens villkor.

All information som ges ska vara lättillgänglig, tydlig och anpassad till olika målgruppers förutsättningar. Kunskap och information om egenvård är en viktig del av vårdens utveckling. För att kunna möta personer med olika kultur- och trosuppfattningar, krävs särskild kulturkompetens, speciellt i frågor om sex och samlevnad.

Ökat patientinflytande

Alla patienter ska ha möjlighet att påverka omfattningen och innehållet i den vård man får. Patienternas egna resurser ska vara en viktig del i behandlingen. Patienters kunskaper och synpunkter ska tas tillvara, till exempel genom brukarråd.

Medarbetarperspektivet 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
- ✓ Som visar effekter av satsningar som en del i den lärande processen

Medarbetare

Region Jämtland Härjedalen ska vara en attraktiv och hälsofrämjande arbetsgivare för både kvinnor och män. Målbilden i den personalpolitiska policyn är att de mål som sätts upp ska uppnås genom ett aktivt medarbetarskap, gott ledarskap, jämställdhet och mångfald, rätt kompetens och en god lönebildning. Tillsammans speglar det hur individen och verksamheten når sina mål. Med aktivt medarbetarskap menas att vara öppna för utveckling och nya sätt att arbeta, praktisera öppenhet, lyhördhet och dialog, förstå vikten av samverkan och samarbete och att förstå det egna arbetets betydelse för helheten.

Strategiska mål inom området medarbetare:

- Attraktiv arbetsgivare.
- En god arbetsmiljö.
- Kompetensutveckling och karriärvägar.
- En kompetensförsörjning som understödjer omställning till framtidens behov.
- Minskade sjuktal för Region Jämtland Härjedalens medarbetare.

Attraktiv arbetsgivare

Region Jämtland Härjedalen ska skapa förutsättningar för att medarbetare ska kunna medverka till goda resultat. Med stöd av tydliga uppdrag, möjlighet till delaktighet och ett engagerat ledarskap ska medarbetarna ges möjlighet att göra organisationens vision verklig genom att utveckla sig själv, verksamheten och samhället. Region Jämtland Härjedalen ska vara en attraktiv arbetsgivare för både kvinnor och män.

Medarbetare med arbetsuppgifter som är möjliga att utföra på distans ska kunna jobba delvis i hemmet eller så nära hemmet som möjligt.

Alla medarbetare ska arbeta utifrån ett tydligt fokus på vilka Region Jämtland Härjedalen är till för, det vill säga patienter, kunder och brukare. Lean-arbetet ska genomsyra all verksamhet.

Arbetsmiljön och arbetsorganisation ska löpande förbättras tillsammans med medarbetarna. Det kräver inflytande och en positiv syn på fackligt inflytande.

För en god vård behövs samverkan med patient-, närstående- och brukarorganisationer, och en

helhetssyn mellan vårdgivare. För att lyckas med det krävs ett tydligt ledarskap med klara befogenheter på alla nivåer.

En god arbetsmiljö

Region Jämtland Härjedalen ska erbjuda en trygg och stimulerande arbetsmiljö för alla medarbetare - oavsett var de befinner sig i organisationen.

Region Jämtland Härjedalen är en lärande organisation som genom sin forsknings- och utvecklingsverksamhet stimulerar och premierar kreativitet, innovation, forskning och lärande.

Forskning och utveckling ska säkerställa att vården och dess medarbetare kontinuerligt utvecklas och att kunskapen sprids så att den tas tillvara i vardagsarbetet. Region Jämtland Härjedalen ska erbjuda kvinnor och män i flera yrkesgrupper att delta i forskning, även på deltid.

En allt snabbare teknikutveckling inom hälso- och sjukvårdsområdet ställer allt större krav på fortbildning.

Kompetensutveckling och karriärvägar

Det ska finnas bra förutsättningar för alla chefer i organisationen att genomföra ett gott chefs- och ledarskap. Alla chefer ska veta vilka förväntningar och krav som ställs så att de kan vara tydliga representanter för Region Jämtland Härjedalen och goda ledare.

Som en del i ledarförsörjningen ska Region Jämtland Härjedalen som arbetsgivare ta tillvara både kvinnliga och manliga medarbetare som vill och har förmåga att vara ledare.

I rollen som arbetsgivare är utvecklingsmöjligheter, utbildningsvillkor och karriärvägar för alla yrkeskategorier strategiskt viktiga områden. Medarbetarnas förslag och idéer om förbättringar ska tas tillvara. Medarbetarna ska också erbjudas kompetensutveckling utifrån verksamhetens behov.

Elever och studenter är framtidens medarbetare och ska utifrån Region Jämtland Härjedalens behov av rekrytering erbjudas en bra utbildning.

En kompetensförsörjning som understödjer omställning till framtidens behov

Kompetensförsörjningen inom Region Jämtland Härjedalen ska utgå från verksamhetens behov. För att hålla en fortsatt hög kvalitet ska organisationen ha kunskap om vilka kompetenser som behövs i framtiden. Det är viktigt för att kunna bedöma verksamhetens behov av kompetenser och kompetensnivåer.

Styrningen ska ske med hänsyn till verksamhetens uppdrag, pensionsavgångar, personalomsättning samt yttre påverkansfaktorer. Dessa faktorer kan vara efterfrågan, befolkningsutveckling, sammansättningen av kompetens, utvecklingen inom framtidens hälso- och sjukvård och tillgång till nyutbildade kvinnor och män.

Region Jämtland Härjedalen ska sträva efter mångfald i organisationen. Olikteterna bland medarbetarna ska värdesättas och tas tillvara på, så att blandningen av kompetenser och erfarenheter skapar kreativa miljöer, ger nya infallsvinklar och fler perspektiv.

Minskade sjuktal för Region Jämtland Härjedalens medarbetare

Jämtland Härjedalen har sjuktal som vida överstiger landet i övrigt. Kvinnors sjukfrånvaro är särskilt hög men även männen ligger klart över genomsnittet för riket. Under planperioden kommer arbete att utföras genom den långsiktiga utvecklingsplanen för minskade sjukskrivningar och ökat frisktal.

Område Verksamhetsresultat ska visa strategiska områden för organisationens arbete och innefatta såväl finansiella som icke finansiella resultat. Bland icke finansiella resultat ingår utfall för "stora" processer.

Här samlas:

- ✓ Mål för viktiga processer: Till exempel tillgänglighet till vård.
- ✓ Mål för finansiella utfall: Nettokostnadsutveckling.

Verksamhetsresultat

Region Jämtland Härjedalens verksamheter ska vara utvecklingsbenägna, lärande och ekonomiskt ansvarsfulla.

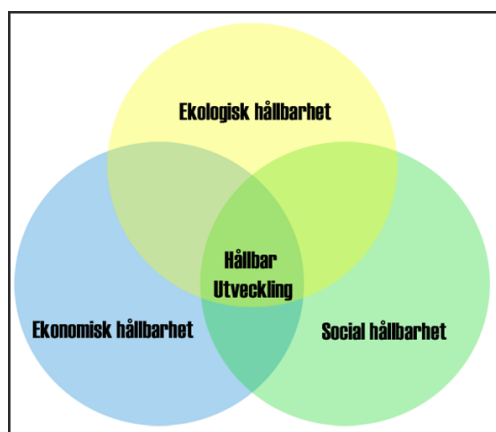
Strategiska mål inom området verksamhetsresultat:

- God ekonomisk hushållning
- Långsiktigt hållbar verksamhet.
- Effektiva processer.
- Fördjupat arbete för att minska kostnader och öka intäkter.

God ekonomisk hushållning

Det ekonomiska resultatet ska långsiktigt ge en god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning innebär att Region Jämtland Härjedalen ska uppnå och bibehålla en styrka i ekonomin och långsiktigt följa principen att varje generation jämställt och solidariskt bär kostnaderna för den service som den konsumerar och beslutar om.

Långsiktigt hållbar verksamhet



En hållbar verksamhet ska stå på tre stadiga ben: ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbart.

Ekologisk hållbarhet: Region Jämtland Härjedalens miljö- och klimatpåverkan ska minimeras. Till stöd för sitt inre arbete har verksamheterna ett certifierat ledningssystem, ISO 14001 och EMAS.

Social hållbarhet: Region Jämtland Härjedalen ska genom sitt regionala utvecklingsuppdrag verka för ett socialt hållbart samhälle. Det innebär att alla individer får sina rättigheter respekterade. Alla ska

på lika villkor erbjudas en livsmiljö där de kan tillgodogöra sig kunskap, utvecklas och ha en god hälsa.

Ekonomisk hållbarhet definierar Region Jämtland Härjedalen som god ekonomisk hushållning.

Effektiva processer

Region Jämtland Härjedalen ska arbeta för att effektivisera verksamheten genom att tillämpa Lean som princip. Verksamheten ska utföras på rätt nivå och med hög måluppfyllelse.

Systematisk uppföljning av vårdens processer ska genomföras utifrån faktabaserade underlag.

Glesbygdsmedicin ska utvecklas till ett profilmråde för vård i Jämtland Härjedalen. In- och utprioriteringar av verksamhet ska ske i öppna processer.

Utvecklingsarbetet med effektiva processer ska ha följande fokuseringar:

- God tillgänglighet till vård
- God patientsäkerhet
- God kvalitet
- Jämlikhet och jämställdhet
- Effektiv rekrytering av personal
- Minskade sjukskrivningar i länet.

Fördjupat arbete för att minska kostnader och öka intäkter

På grund av det ekonomiska läget 2016 måste Region Jämtland Härjedalen arbeta fokuserat för att minska kostnaderna och återställa det balanserade underskottet. Det ska ske genom tydliga krav på besparingsåtgärder och effektiviseringar. Dels

genom att verkställa långsiktig utvecklingsplan för god ekonomisk hushållning och dels genom att verkställa åtgärdsplanen efter 2015¹¹¹¹ inklusive de åtgärder som regionstyrelsens beslutade om i februari 2016. Varje ny verksamhet, aktivitet eller liknande ska noga övervägas. Om den bedöms nödvändig måste den finansieras antingen via ökade externa intäkter eller genom att fördela om inom befintlig verksamhet, krona för krona.

Region Jämtland Härjedalen ska utveckla arbetet med att öka intäkterna. Inom de regionala utvecklingsverksamheterna betyder det att fördjupa ansträngningarna att få fler att bli skattebetalare i Jämtland Härjedalen. Inom hälso- och sjukvården betyder det att exempelvis etablera kontakter med andra som vill köpa hälso- och sjukvård eller administrativa tjänster. Det kan också betyda att få extern finansiering i andra former till exempel projektfinansiering.

Bilagor

Här redovisas de bilagor som det finns hänvisningar till i tidigare avsnitt.

Bilaga 1: Politisk organisation

Bilaga 2: En gemensam styrmodell

Bilaga 3: Målområden och ledningssystem

Bilaga 4: Policyer och andra av landstingsfullmäktige fastställda styrdokument

Bilaga 1: Politisk organisation

De förtroendevaldas roll är att ta ställning till och besluta om Region Jämtland Härjedalens övergripande mål, fördela resurser och följa resultaten i förhållande till de uppsatta målen. I regionfullmäktiges arbetsordning och reglementena för styrelsen och nämnderna framgår det vilka områden och särskilda sakuppgifter regionfullmäktige, regionstyrelsen och nämnderna har.

Regionfullmäktige fastställer Region Jämtland Härjedalens vision och strategiskt övergripande mål. Fullmäktige beslutar också om ekonomiska ramar för verksamheten och fastställer budget för Region Jämtland Härjedalen. Det är också fullmäktige som beslutar hur hög skattesatsen ska vara och vilka avgifter och taxor organisationen ska ta ut.

Regionstyrelsen och de olika nämnderna har tillsammans uppdrag att verkställa regionfullmäktiges beslut. Styrelse och nämnderna fastställer verksamhetsplaner som utgår från de strategiska målen kopplat till deras olika verksamhetsområden.

Regionstyrelsen är det ledande politiska förvaltningsorganet med ansvar för hela Region

Jämtland Härjedalens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska också se till att organisationen uppfyller kraven på produktivitet, effektivitet och kvalitet.

I regionstyrelsens uppgifter ingår bland annat att leda hälso- och sjukvården och tandvården (förutom 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.

Regionstyrelsen har tre utskott: utskottet för ekonomi, utskottet för personal och utskottet för hälso- och sjukvård. Utskotten har bland annat som uppgift att arbeta med fördjupning inom strategiska utvecklingsområden. Under regionstyrelsen finns också tre samrådsorgan; Handikapprådet, Pensionärsrådet och Ungdomsrådet.

Vårdvalsnämnden ska med fokus på medborgarnas behov beställa hälso- och sjukvård

enligt valfrihetssystem för primärvård eller annan vård. Nämnden ska också hantera 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 Region Jämtland Härjedalen 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. Nämnden ansvarar också kulturverksamhet, fördelar bidrag och fullgör uppgiften som regional kollektivtrafikmyndighet. Nämnden ska också arbeta med internationella frågor, frågor om folkhälsa, utom hälso- och sjukvårdsrelaterad folkhälsa. Andra uppgifter är klimat, energi och miljö, ur ett regionalt perspektiv, jämställdhet- och mångfald ur ett regionalt perspektiv 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.

Regionala utvecklingsnämnden har två utskott: arbetsutskottet och utskottet för infrastruktur. Utskotten har bland annat som uppgift att arbeta med fördjupning inom fokusområden och strategiska utvecklingsområden.

Patientnämnden har till uppgift att främja kontakterna mellan patienterna och hälso- och sjukvårdspersonalen och tandvårdspersonalen,. Nämnden ska också förmedla information till patienterna.

Uppgifterna för **Gemensam nämnd för upphandling avseende samordnad upphandling, lagerhållning och distribution av sjukvårdsprodukter m.m.** är att på affärsmässiga villkor svara för samordnad upphandling, lagerhållning och distribution av sjukvårdsprodukter samt erbjuda hjälpmedel för funktionshindrade.

Region Jämtland Härjedalens samverkansråd är ett organ för samverkan med kommunerna i Jämtland Härjedalen i frågor som är av gemensamt intresse.

Region Jämtland Härjedalens engagemang i **bolag, stiftelser och förbund** framgår av bilaga 3 i finansplanen.

Bilaga 2: En gemensam styrmodell

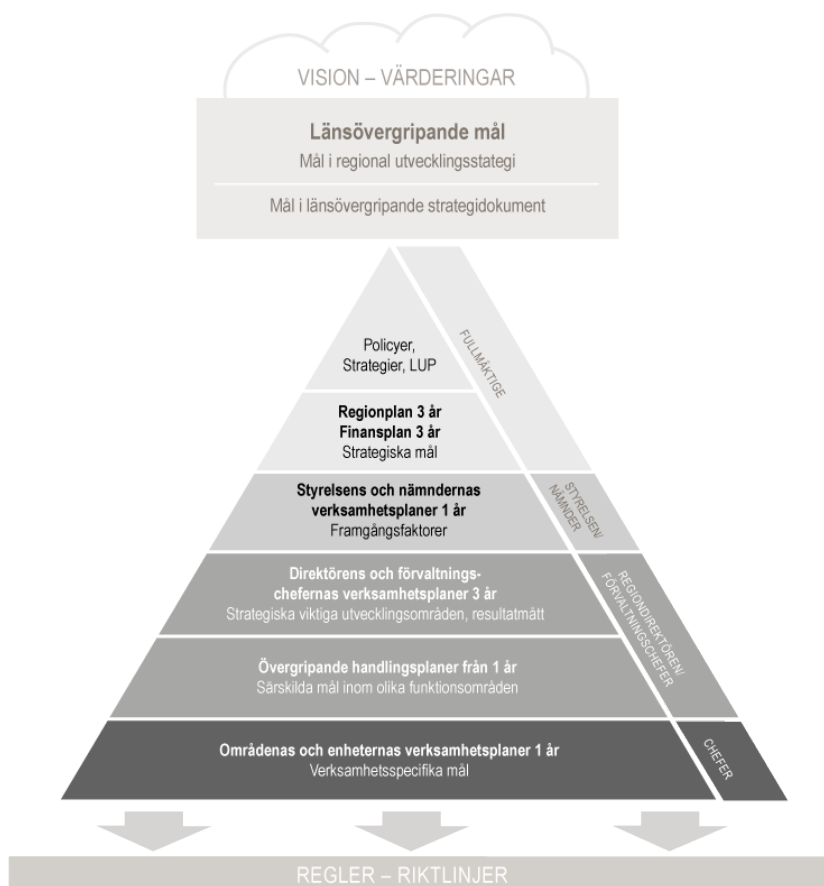
Politiker och tjänstemän inom Region Jämtland Härjedalen arbetar efter en gemensam styrmodell. Det innebär att det finns en röd tråd i styrningen från de visioner och strategiska mål som tas i regionfullmäktige till genomförande och uppföljning på verksamhetsnivå.

Styrdokument

De styrdokument som organisationen arbetar med kan delas in i två kategorier. Dels finns styrdokument som tas fram för att styra verksamheterna inom Region Jämtland Härjedalen. I figuren nedan finns de dokumenten i triangeln (på kanten anges på vilken nivå respektive dokument beslutas). Exempel är policyer, långsiktiga utvecklingsplaner och verksamhetsplaner på olika nivåer.

Dels finns också ett antal länsövergripande dokument som påverkar hela länets utveckling och som Region Jämtland Härjedalen har att förhålla sig till i sitt utvecklingsarbete. De dokumenten finns i rektangeln som balanserar på toppen i figuren. Exempel är Regional utvecklingsstrategi, Mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik 2014-2025, samt regionalt trafikförsörjningsprogram. På nästa sida beskrivs de olika dokumenten lite närmare.

Figur: Styrmodell för Region Jämtland Härjedalen



Länsövergripande styrdokument

De flesta länsövergripande dokumenten fastställs av regionfullmäktige. De har olika tidsperspektiv och riktar sig ofta till många aktörer, organisationer och myndigheter.

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 Jämtland Härjedalen. Strategin länkar samman de myndigheter, organisationer och andra aktörer som driver och verkar för utvecklingsfrågor. I och med det påverkar den också arbetet med de styrdokument som olika organisationer och myndigheter själva tar fram.

Andra länsövergripande dokument är det regionala tillväxtprogrammet, Mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik 2014-2025, regionalt trafikförsörjningsprogram, klimatstrategi, kulturplan och ungdomsstrategi.

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.

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 beslut om att långsiktiga utvecklingsplaner ska finnas 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. Dessutom finns ekonomiska ramar för regionstyrelsen och nämnderna, investeringsplan, taxor och avgifter för det närmaste budgetåret. Finansplanen utgår från policyer, övergripande mål i regionplanen, långsiktiga utvecklingsplan för god ekonomisk hushållning och andra övergripande styrdokument. Finansplanen hör ihop med regionplanen och revideras varje år.

Verksamhetsplaner med budget och uppföljningsplan för regionstyrelsen och nämnderna

fastställs av respektive nämnd men anmäls till regionfullmäktige. De innehåller framgångsfaktorer som är kopplade till strategiska mål i regionplanen. Framgångsfaktorerna markerar vad respektive nämnd eller styrelsen bedömer vara viktiga utvecklingsområden att fokusera på i styrningen det närmaste året för att verkställa det uppdrag och de övergripande målen som fullmäktige har beslutat om.

Verksamhetsplan för regiondirektören

fastställs av regiondirektören men anmäls till regionstyrelsen och vårdvalsnämnden. Den innehåller strategiskt viktiga utvecklingsområden i form av mål och resultatmått för regionstyrelsens och vårdvalsnämndens verksamhetsområden. Planen konkretiserar vilka framgångsfaktorer som styrelsen och vårdvalsnämnden har att jobba med för att driva på och följa utvecklingen. Planen gäller i tre år men revideras varje år.

Verksamhetsplan för förvaltningschefer

för nämndernas förvaltningar fastställs av respektive förvaltningschef men anmäls till berörd nämnd. Den innehåller strategiskt viktiga utvecklingsområden i form av mål och resultatmått för respektive förvaltning. Planen konkretiserar vilka framgångsfaktorer respektive nämnd har att jobba med för att driva på och följa utvecklingen. Planen gäller i tre år men revideras varje år.

Övergripande handlingsplaner

I regiondirektörens och förvaltningschefernas verksamhetsplaner framgår vilka handlingsplaner som ska finnas. De upprättas inom områden som är i särskilt fokus, exempelvis miljö, tillgänglighet och jämställdhet. Handlingsplanerna beskriver vad som ska göras kopplat till målen i regionplanen och styrelsens och nämndernas verksamhetsplaner samt till lagstiftning, nationella riktlinjer och andra överenskommelser. Planerna har olika löptider, från ett till flera år.

Verksamhetsplaner för områdena och enheterna inom regionstyrelsens förvaltning

fastställs av närmast högre linjechef. Planerna ska innehålla verksamhetsspecifika mål för ett år med utgångspunkt i regiondirektörens och förvaltningschefernas verksamhetsplaner och från övergripande handlingsplaner.

I bilaga 4 finns en förteckning över policyer och andra styrande dokument.

Planering och uppföljning

Förutom policyer och planer är följande planeringsdokument underlag i Region Jämtland Härjedalens styrning:

- planeringsförutsättningar.
- övergripande politiska inspel och prioriteringar.
- inspel från förvaltningarna och regionstaben
- ekonomiska ramar.
- månadsrapporter om resultat och ekonomi.

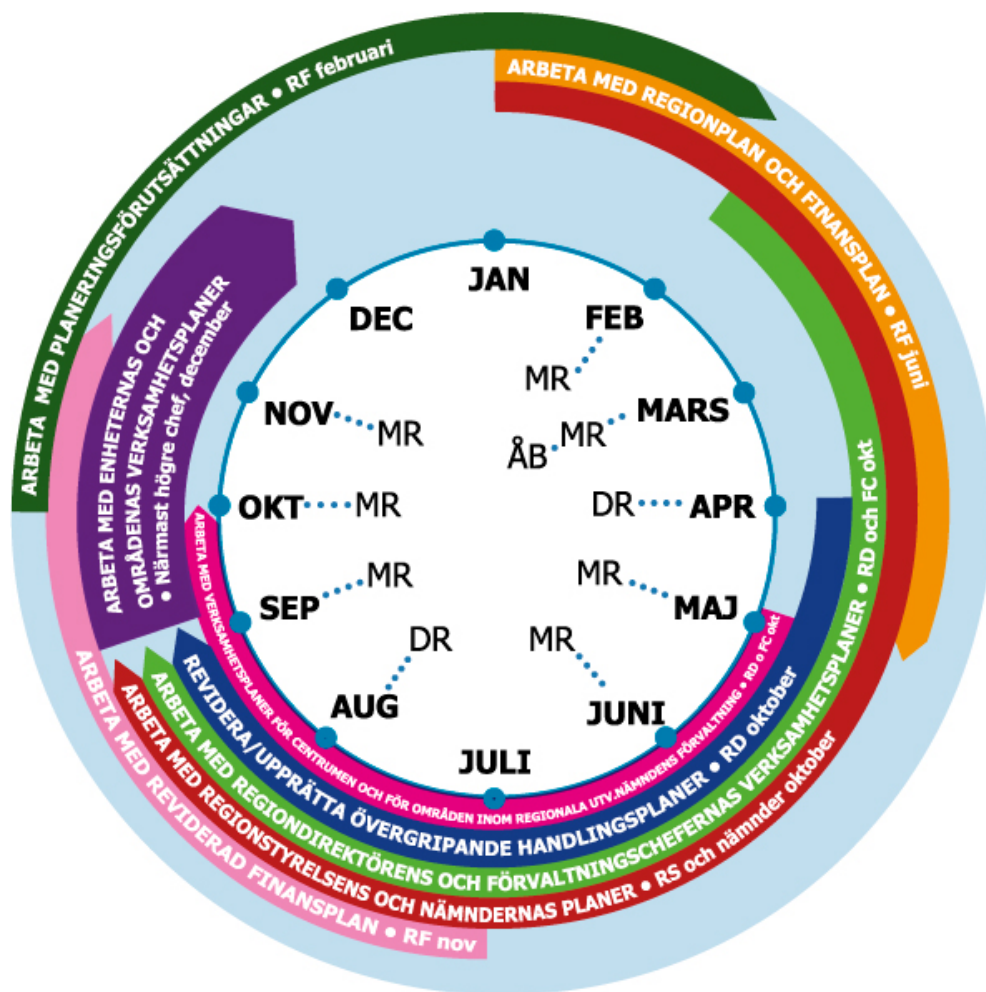
- årsrapporter.
- uppföljningsplan med sammanträdesplanering för respektive styrelse och nämnd.
- behovsanalyser som tas fram på begäran med specificerat ändamål/inriktning.
- enkäter

Uppföljningen av regionstyrelsens och nämndernas verksamheter utgår från mål och mätetal i regiondirektörens och förvaltningschefernas verksamhetsplaner. Uppföljning görs också genom månadsrapporter, delårsbokslut, årsbokslut och särskilda redovisningar. Utöver det följs aktiviteter upp enligt regionstyrelsens och nämndernas uppföljningsplaner.

Planeringsprocesserna för de olika styrdokumenterna ser olika ut beroende på vad det är för dokument. Gemensamt för de länsövergripande styrdokumenterna är att andra aktörer, exempelvis kommuner och näringsliv deltar i processen.

Figuren på nästa sida beskriver processen med att planera, besluta och följa upp de dokument som är framtagna för att leda och styra verksamheterna inom Region Jämtland Härjedalen.

Figur: Region Jämtland Härjedalens planeringsprocess



Förkortningar

- DR= Delårsrapport
- FC = Förvaltningschef
- MR = Månadsrapport
- RD = Regiondirektör
- RF = Regionfullmäktige
- RS = Regionstyrelsen
- ÅB= Årsbokslut

Bilaga 3: Målområden och ledningssystem

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

I ledningssystemet framgår det vilket övergripande "ramverk" med lagar och styrdokument som alla verksamheter inom Region Jämtland Härjedalen har att förhålla sig till. Det är till exempel policyer, planer, rutiner, vårdprogram. I ledningssystemet finns också olika redovisande dokument, som årsredovisningar, ekonomirapporter, verksamhetsberättelser och protokoll.

Figuren nedan visar hur ledningssystemet är uppbyggt. Systemet är uppdelat i lednings-, kärn- och stödprocesser. De övre pilarna visar organisationens sätt att arbeta och vilket resultat det ger utifrån uppsatta mål. Den undre pilen beskriver hur organisationen ska arbeta med utvärdering, lärande, för att utveckla och ständigt förbättra verksamheten.

Regionens modell för lednings- och verksamhetsutveckling



Bilaga 4: Styrdokument

Länsövergripande styrdokument

Dokumenterna nedan har upprättats inom dåvarande Regionförbundet Jämtlands län och fastställts av förbundets styrelse (med undantag för integrationsstrategin och regleringsbrev). I många fall har även andra aktörer, exempelvis länets kommuner, länsstyrelse och företrädare inom utbildningsområdet, näringslivet och så vidare varit delaktiga i processen. I och med regionbildningen ansvarar numera regionfullmäktige för att fastställa eventuella reviderade versioner.

Dokument	Varaktighet	Dnr	Beslutad av
Bredbandsstrategi för Jämtlands län – mot 2020	2014-2020	RS/2013-64	Regionförbundets styrelse
Innovativt Jämtland Härjedalen 2025 (Innovationsstrategi)	2014-2025	RS/2011-121	Regionförbundets styrelse
Jämtland Härjedalen 2030 Innovativt och attraktivt (Regional utvecklingsstrategi)	2014-2030	RS/2011-121	Regionförbundets styrelse
Jämtlands läns ungdomsstrategi 2014-2020	2014-2020	RS/2011-2016	Regionförbundets styrelse
Klimatstrategi för Jämtlands län 2014-2020	2014-2020	423-1574-2014	Länsstyrelsen
Kulturplan för Region Jämtland Härjedalen 2015-2018	2015-2017	RS/2013-133	Regionförbundets styrelse
Länsgemensam folkhälsopolitik för Jämtlands län 2011-2015	2011-2018	RS/2011-49	Regionförbundets styrelse
Program för Europeiska regionala utvecklingsfonden 2014-2020	2014-2020	RS/2013-851	Regeringen
Program för Europeiska socialfonden 2014-2020	2014-2020		Regeringen
Regional handlingsplan för europeiska socialfonden 2014-2020	2014-2020	RS/2014-405	Regionförbundets styrelse
Regional länstransportplan för Jämtlands län 2014-2025	2014-2025	RS/2013-19	Regionförbundets styrelse
Regional strategi för ökad inflyttning och förbättrad integration 2015-2020 (integrationsstrategi)	2015-2020	RS/99/2015	Regionfullmäktige 2015-02-11
Regionalt tillväxtprogram för Jämtlands län (RTP)	2015-2020	RS/2014-70	Regionförbundets styrelse
Trafikförsörjningsprogram 2016-2020	2016-2020	RS/102/2016	Regionfullmäktige

Policyer

Policyer som fastställts inom dåvarande Jämtlands läns landsting gäller även för den nya organisationen – Region Jämtland Härjedalen.

Dokument	Dnr	Fastställd	Organ (ansvarade för upprättande)
Konstpolicy Jämtlands läns landsting	LS/1654/2010	2013-02-13	Beredningen demokrati och folkhälsa
FoU-policy	LS/1882/2012	2013-11-27	Beredningen demokrati och folkhälsa
Hjälpmedelspolicy	LS/463-2007	2007-06-27 <i>Arbete med ny pågåår</i>	Gemensam nämnd avs. samordnad upphandling, lagerhållning och distribution
Jämställdhets- och jämlikhetspolicy för förtroendevalda	LS/31/2012	2013-11-27	Beredningen demokrati och folkhälsa
Kommunikationspolicy	RS/369/2016	2016-04-11	Regionfullmäktige
Kulturpolicy för Jämtlands Län (gemensam med kommuner)	LS/1011/2007	2010-06-22	Landstingsfullmäktige och länets kommuner
Kvalitetspolicy	RS/103/2015	2015-04-14--15	Regionfullmäktige
Miljöpolicy	LS/1059/2011	2013-10-23	Beredningen demokrati och folkhälsa
Parkeringspolicy	LS/740/2007	2007-10-17	Landstingsstyrelsen
Personalpolitisk policy	LS/685/2010	2010-06-23	Landstingsstyrelsen
Policy för fastighets- och lokalförsörjning	LS/1060/2011	2012-06-20	Landstingsfullmäktige
Policy för Informationssäkerhet	LS/1508/2012	2013-06-18	Landstingsfullmäktige
Policy för jämställdhet och jämlikhet som utvecklingskraft	LS/1101/2013	2013-11-27	Beredningen demokrati och folkhälsa
Policy för ungdomsdemokrati i Jämtlands län (gemensam med kommuner)	LS/712/2004	2006	Ungdomsråd/ Beredningen demokrati och folkhälsa
Policy för uthyrning av landstingets lokaler	LS/12/2011	2011-02-16	Landstingsstyrelsen
Skyltpolicy för invändig skyltning	LS/474/2007	2007-06-27	Landstingsstyrelsen
Sponsringspolicy för Region Jämtland Härjedalen	RS/248/2015	2016-04-11	Regionfullmäktige
Upphandlingspolicy	LS/1509/2012	2014-02-11	Landstingsstyrelsen
Varumärkespolicy	RS/1384/2015	2015-11-23--25	Regionfullmäktige

Långsiktiga utvecklingsplaner (beslutade av fullmäktige)

LUP	Dnr	Fastställd
Långsiktig utvecklingsplan för god ekonomisk hushållning 2015-2025	LS/1810/2013 RS/337/2015	2014-10-15 Reviderad version fastställd 2015-06-16--17
Långsiktig utvecklingsplan för miljö	LS/1792/2012 RS/63/2015	2013-11-27 Reviderad version fastställd 2015-06-16--17
Långsiktig utvecklingsplan för minskade sjukskrivningar och ökat frisktal	RS/67/2015	2015-11-24--25

Andra styrande dokument

Dokument	Dnr	Fastställd	Beslutsorgan
Finansplan 2017-2019	RS/635/2016	2016-06-14--15	Regionfullmäktige
Grafisk profil för Region Jämtland Härjedalen	RS/426/2015	2016-04-11	Regionfullmäktige
Reglemente för intern kontroll vid Region Jämtland Härjedalen	LS/1657/2015	2016-04-11	Regionfullmäktige
Modervarumärkesstrategi	RS/100/2015	2015-04-14--15	Regionfullmäktige
Mål för gemensam hälso - och sjukvårdspolitik i Jämtlands län 2014-2025	LS/727/2012	2014-03--2014-06	Landstingsfullmäktige och länets samtliga kommuner
Nationell eHälsa – strategin för tillgänglig och säker information inom vård och omsorg	LS/1058/2011	2012-02-15	Landstingsfullmäktige
Patientnämndens verksamhetsplan 2015	RS/700/2015	2015-01-23	Patientnämnden
Placeringsreglemente för förvaltning av pensionsmedel	LS/1386/2013	2013-11-26--27	Landstingsfullmäktige
Planeringsförutsättningar för Region Jämtland Härjedalen 2017-2019	RS/1613/2015	2016-02-23--24	Regionstyrelsen
<i>Regionplan 2017-2019</i>	<i>RS/623/2016</i>	<i>2016-06-14--15</i>	<i>Regionfullmäktige</i>
Regional kris- och katastrofmedicinsk beredskapsplan	RS/1562/2015	2015-12-08	Regionstyrelsen
Reglemente för kortsiktig	LS/1358/2013	2013-11-26--	Landstingsfullmäktige

Dokument	Dnr	Fastställd	Beslutsorgan
likviditetsförvaltning, finansiering och skuldförvaltning		27	
Regler för planering och uppföljning enligt Region Jämtlands Härjedalens styrmodell	RS/101/2015	2016-02-11	Regionfullmäktige
Regionstyrelsens verksamhetsplan och uppföljningsplan 2016	RS/496/2015	2016-01-18-- 19	Regionstyrelsen
Regler och villkor för bidrag till externa organisationer samt för länskulturns övriga stödformer	LS/926/2014	2014-11-25	Landstingsfullmäktige
Reglemente för stipendiet Företagsam skola Jämtlands län	LS/1138/2014	2014-11-25	Landstingsfullmäktige
Reglemente för kulturpris och stipendier	LS/927/2014	2014-11-25	Landstingsfullmäktige
Strategi för eSamhället	LS/1058/2011	2012-02-15	Landstingsfullmäktige
Regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplan för 2016	RUN/874/2015	2016-01-26	Regionala utvecklingsnämnden
Vårdvalsnämndens verksamhetsplan 2016	VVN/30/2015	2016-01-28	Vårdvalsnämnden

