

Styrmodell för Region Jämtland Härjedalen

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	3
2	UPPDRAG OCH ORGANISATION	3
2.1	Politisk organisation.....	3
3	STYRMODELL	6
3.1	Strategier	8
4	PLANERING	8
4.1	Policyer	8
4.2	Långsiktiga utvecklingsplaner.....	9
4.3	Regionplan och budget.....	9
4.4	Verksamhetsplan med budget och uppföljningsplan för regionstyrelsen och nämnder	10
5	UPPFÖLJNING	10
5.1	Månadsrapporter	10
5.2	Tertial.....	11
5.3	Delår	11
5.4	Förvaltningsberättelse och årsredovisning	11
6	TIDSPLAN	11
8	INTERNKONTROLL.....	13
9	STÖDDOKUMENT	13

1 INLEDNING

I Region Jämtland Härjedalen arbetar förtroendevalda och medarbetare efter en gemensam styrmodell. Det betyder att det finns en enhetlig och systematisk struktur för hur Region Jämtland Härjedalen ska ledas, styras och följas upp.

Styrmodellen ska säkerställa nedbrytning från vision, strategier och ekonomiska ramar på politisk nivå till genomförande och resultat samt uppföljning i verksamheten. Målet är att bedriva en verksamhet med god kvalitet, som är kostnadseffektiv och ska uppfylla god ekonomisk hushållning. Genom en tydlig och känd styrmodell har chefer och medarbetare kunskap om vem som fattar vilka beslut och kan fokusera på verksamhetens innehåll för att nå Region Jämtland Härjedalens övergripande vision, mål och ekonomiska ramar.

Viktiga delar i styrmodellen är bestämmelser för hur och när mål, mätetal och aktiviteter ska utformas, fastställas och följas upp. De övergripande dokument som beslutas på politisk nivå och som beskrivs i det här dokumentet är utgångspunkt för styrningen på alla organisatoriska nivåer. De är också utgångspunkt för den dokumentstruktur som finns för styrande och redovisande dokument i enlighet med Region Jämtland Härjedalens regler för dokumentstyrning.

Den styrmodell som beskrivs i det här dokumentet kommer att tillämpas fullt ut under 2020.

2 UPPDRAG OCH ORGANISATION

Region Jämtland Härjedalen är en politiskt styrd organisation. De förtroendevaldas huvuduppgifter är att ange mål, fördela resurser och följa upp resultatet i förhållande till de uppsatta målen. Alla medarbetare i organisationen med regiondirektör och högsta tjänstemannaledning som ytterst ansvariga ska se till att åstadkomma resultat enligt de politiska uppdragen.

Region Jämtland Härjedalens uppdrag regleras av kommunallagen (2017:725), hälso- och sjukvårdslagen (2017:30), tandvårdslagen (1985:125), patientlagen (2014:821), lag (2010:1065) om kollektivtrafik, lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar, villkorsbeslut och statsbidrag samt annan lagstiftning som är relevant för verksamheten. Region Jämtland Härjedalen har två huvuduppdrag. Dels att erbjuda hälso- och sjukvård, samt tandvård till medborgarna i Jämtlands län. Dels ansvara för det regionala utvecklingsarbetet som bland annat innebär att skapa förutsättningar för en utveckling som leder till en hållbar tillväxt.

Region Jämtland Härjedalen är också en samisk förvaltningsmyndighet. Det framgår av Lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk. Att vara samisk förvaltningsmyndighet innebär ett särskilt ansvar för att främja samisk kultur och samiska språk.

2.1 Politisk organisation

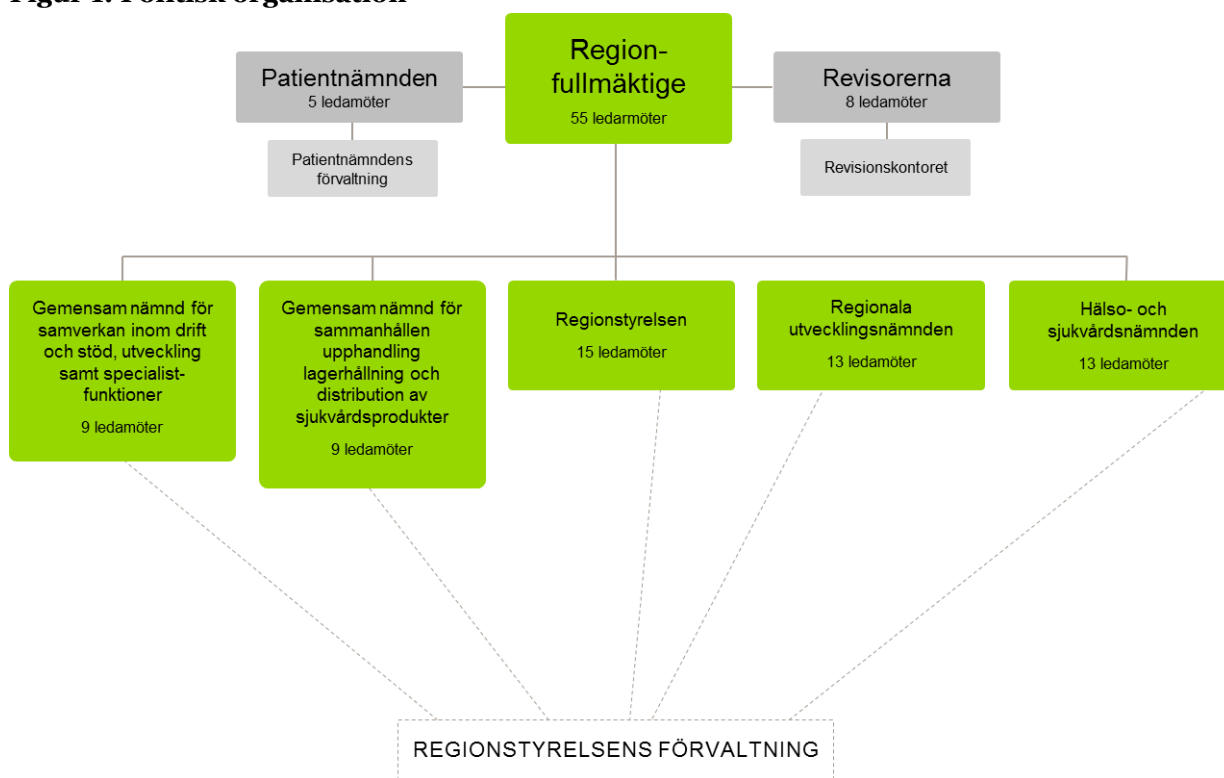
Regionfullmäktige fastställer övergripande mål och ekonomiska ramar. Det innebär att den ekonomiska styrningen sker genom att fullmäktige i budget anvisar resurser till regionstyrelsen och nämnderna för verksamhet och investeringar. Budgeten utgör därmed gräns för omfattningen av verksamheten och investeringarna. Regionstyrelsen och nämnderna ska se till att nödvändiga

prioriteringar görs i verksamheten så att regionfullmäktiges mål uppfylls och givna ekonomiska ramar hålls.

Patientnämnden och revisorerna har en fristående och oberoende ställning gentemot verksamheten. I lagen (2017:372) om stöd vid klagomål mot hälso- och sjukvården regleras patientnämndernas verksamhet. Nämndens huvudsakliga uppgift är att på ett lämpligt sätt hjälpa patienter och närstående att föra fram klagomål och synpunkter till vårdgivaren, samt att få klagomål och frågor besvarade. Revisionens uppgifter regleras i 12 kap kommunallagen. Där framgår det att revisorerna årligen i den omfattning som följer av god revisionsred ska granska all verksamhet. Revisionen prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt sätt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs är tillräcklig.

Figuren nedan visar Region Jämtland Härjedalens politiska organisation.

Figur 1: Politisk organisation



De politiska organens ansvar och befogenheter regleras i en arbetsordning för regionfullmäktige och i reglementen för regionstyrelsen, nämnderna och revision. Dessa styrdokument fastställs av regionfullmäktige.

Regionstyrelsen och nämnderna har enligt de förutsättningar som anges i 6 kap 37-39 §§ samt 7 kap 5-8 §§ kommunallagen rätt att delegera beslutanderätt i ett visst ärende eller en viss grupp av ärenden till presidiet, ett utskott, en ledamot eller ersättare, eller till en anställd inom Region Jämtland Härjedalen. Vilken beslutanderätt som delegerats framgår av respektive organs fastställda delegationsbestämmelser.

Inom Region Jämtland Härjedalens politiska organisation finns också några rådgivande organ:

- Tillgänglighetsrådet i Region Jämtland Härjedalen (regionfullmäktige)
- Pensionärsrådet i Region Jämtland Härjedalen (regionstyrelsen)
- FOU-råd (regionstyrelsen)
- Folkhälsoråd (regionstyrelsen)

Råden tillsätts av ansvarigt organ som också utser vilka förtroendevalda som ska väljas till rådet. Råden har bland annat till uppgift att bevaka strategiska frågor inom sitt ansvarsområde och vid behov hålla ansvarigt organ underrättade om mer övergripande händelser.

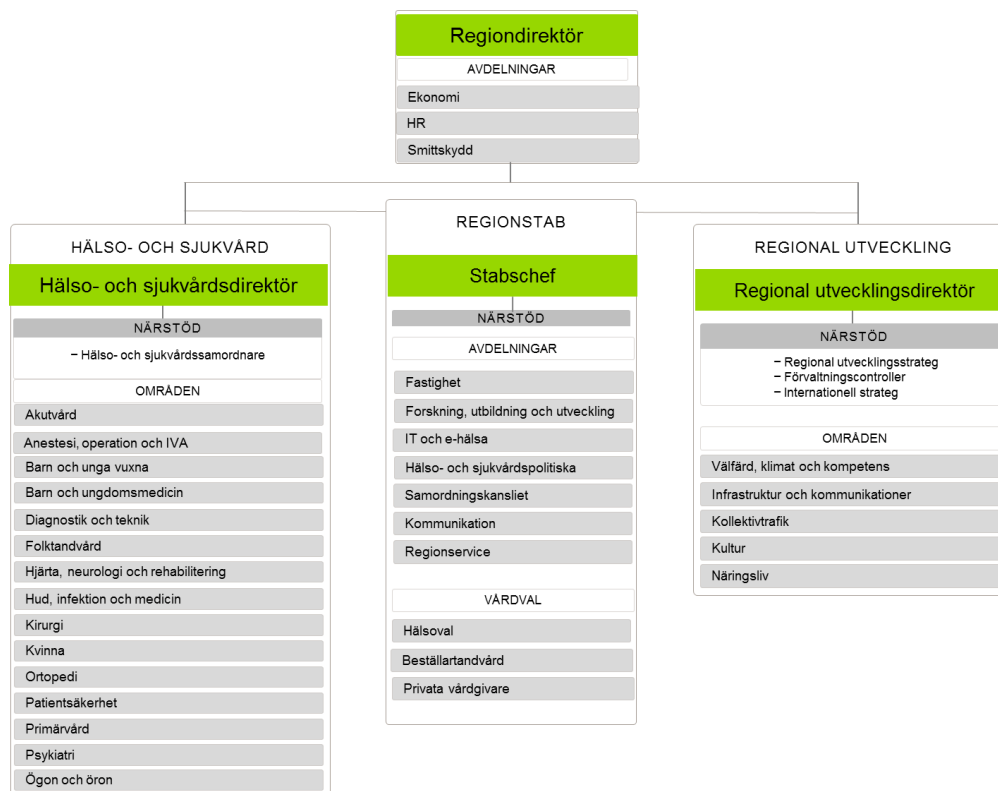
Regionstyrelsen utser också en förtroendevald till Regionens samiska samråd. I enlighet med lag (SFS 2009:724) ska rådet säkerställa att ”ge samerna möjlighet till inflytande i frågor som berör dem och så långt det är möjligt samråda med samerna i sådana frågor”.

I Jämtlands län finns också ett antal politiska samverkansarenor mellan länets kommuner och regionen. Deras uppgift är att inom specifika frågor stärka regional samverkan och utveckling. Arenorna har ett utbyte med de politiska organen i såväl kommun som region. Regionens samverkansråd, Sociala vård- och omsorgsgruppen (SVOM), Folkhälso-Z, Kultur-Z, Barnarenan är sådana politiska samverkansarenor. Samordningsförbundet är också en samverkansarena med en styrelse bestående av representanter från länets åtta kommuner, Region Jämtland Härjedalen, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen.

2.1.1 Förvaltningsorganisation

Region Jämtland Härjedalens förvaltningsorganisation består av en förvaltning under Regionstyrelsen med regiondirektör som förvaltningschef. Regionstyrelsens förvaltning ska stödja regionstyrelsen och övriga politiska organ. Patientnämnden och revisionen har egna förvaltningar med en förvaltningschef.

Figur 2: Förvaltningsorganisation



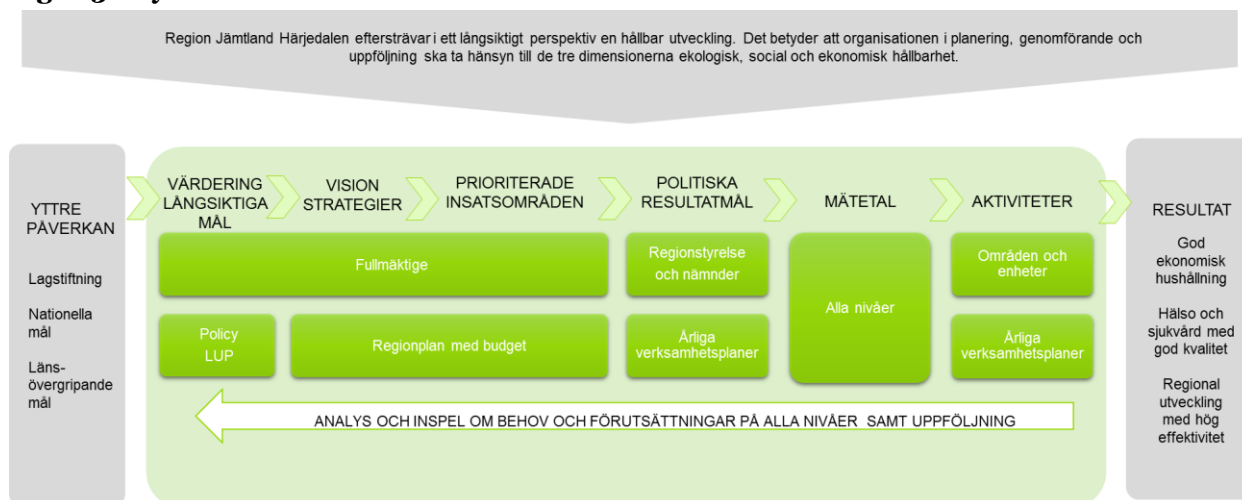
I regionstyrelsens förvaltning ingår förvaltningsområdena Regional utveckling och Hälsa- och sjukvård samt en Regionstab och regiondirektörens eget förvaltningsområde.

Regiondirektören har den ledande ställningen bland tjänstepersonerna och har det övergripande ansvaret för att ledningsorganisationen åstadkommer resultat i enlighet med politiskt fastställda mål. Regiondirektörens övergripande uppdrag och förhållande till den politiska organisationen ska samlas i en av regionstyrelsen fastställd instruktion.

3 STYRMODELL

I figuren nedan illustreras regionens styrmodell. De olika delarna beskrivs närmare nedan och i följande avsnitt.

Figur 3: Styrmodell



Region Jämtland Härjedalens styrmodell har sin utgångspunkt i yttre faktorer såsom lagstiftning, nationella och internationella beslut och överenskommelser samt medborgarnas krav och önskemål. Det handlar också om ekonomiska ramar, statistik, forskningsresultat och analys av organisationens ekonomiska resultat och måluppfyllelse.

På länsövergripande nivå upprättas flera dokument som har betydelse för Jämtland Härjedalen och som organisationen behöver förhålla sig till. Region Jämtland Härjedalen har för de här dokumenten två roller, dels att vara ansvarig och samordnande för framtagandet av dem tillsammans med andra aktörer i länet, dels att vara mottagare och en av länets aktörer i genomförande av styrdokumentens verkställande. För Region Jämtland Härjedalen tas sedan handlingsplaner fram beroende på behov och typ av dokument. Exempel på länsövergripande styrdokument är Regionala utvecklingsstrategin, Regionalt Trafikförsörjningsprogram, Folkhälsopolicy, Kulturplan och Mål för gemensam hälso- och sjukvårdspolitik.

För organisationen Region Jämtland Härjedalen finns ett antal styrande och redovisande dokument som beslutas på olika nivåer. För att styrningen ska fungera måste de dokument som beslutas på politisk nivå vara lättillgängliga och kända för alla medarbetare och lätta att förstå. Regionplanen med budget är det övergripande styrdokumentet för samtlig verksamhet och ska avspeglas i de styrdokument som skapas på lägre nivåer i organisationen. I den ska också organisationens vision och värdegrund finnas och som utgör en central del i styrmodellen.

På politisk nivå upprättas också riktlinjer och regler. De sätter gränser och ger stöd för hur arbetsuppgifter ska utföras.

Region Jämtland Härjedalen har ett ledningssystem. Där framgår regionens övergripande "ramverk" med lagar och styrdokument som alla verksamheter har att förhålla sig till.

3.1 Strategier

All planering och uppföljning inom Region Jämtland Härjedalen ska utgå från fyra strategier som formas politiskt i regionplan med budget och visar den politiska viljeinriktningen och övergripande prioriteringar. De fyra strategierna är:

- Strategi för länets utveckling,
- Strategi för god och nära vård,
- Strategi för våra medarbetare,
- Strategi för verksamhetsresultat och ekonomi.

För varje strategi finns prioriterade insatsområden som bryts ner till politiska resultatmål. Politiska resultatmål ska utgå från definierade behov, finansiella resurser och vilka resultat som ska uppnås i verksamheten. För att klara av att prioritera måste ett rimligt antal måttetal finnas tillgängliga. Måttetal ska koppla till målen och avspegla måluppfyllelsen. De kan skapas på alla nivåer. Utifrån mål och måttetal skapas också aktiviteter på områdes och enhetsnivå.

Region Jämtland Härjedalen eftersträvar i ett långsiktigt perspektiv en hållbar utveckling. Utgångspunkten är Bruntland – kommissionens definition (1987): ”En utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov”. Det betyder att organisationen i planering, genomförande och uppföljning ska ta hänsyn till de tre dimensionerna ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Agenda 2030 med dess 17 globala mål för hållbar utveckling är ett viktigt verktyg i arbetet. Även Jämställdhet och jämlikhet, Miljö och Barnens rättigheter är viktiga områden. Utifrån Region Jämtland Härjedalens roll som samisk förvaltningsmyndighet ska även det samiska perspektivet beaktas.

4 PLANERING

Nedan följer en beskrivning av de styrdokument som ingår i den övergripande planeringen för att styra verksamheten inom Region Jämtland Härjedalen.

4.1 Policyer

Policyer fastställs av regionfullmäktige och anger Region Jämtland Härjedalens värderingar och förhållningssätt till något. I organisationen finns också ett antal dokument som kallas för strategier. Som styrmodellen är uppbyggd har de flesta strategier fasats ut och gjorts om till handlingsplaner. Några strategier kommer dock att finnas kvar. De gäller framförallt de strategier som upprättas på nationell nivå eller i de fall där det finns nationella krav på att det ska finnas en strategi. Policyer och strategier revideras vid behov.

En gång per mandatperiod ska regionstyrelsen genomföra en översyn av de policyer och strategier som regionfullmäktige beslutat om. Översynen leder till beslut om vilka dokument som ska vara kvar som de är, vilka som måste revideras eller vilka som ska tas bort. Översynen kan också leda till att nya policyer eller strategier upprättas.

4.2 Långsiktiga utvecklingsplaner

Regionstyrelsen ska vid behov initiera till regiondirektör att upprätta långsiktiga utvecklingsplaner. Planerna utgår från Region Jämtland Härjedalens vision och övergripande viljeinriktningar och fastställs av regionfullmäktige. De beskriver vad som ska genomföras under en tolvårsperiod. Planerna ska läggas upp på ett enhetligt sätt och upprättas för områden där det finns behov av en längre planeringshorisont. De utgår från vision, policyer och övergripande strategidokument och planer. Planerna ska revideras vart fjärde år. I varje långsiktig utvecklingsplan ska det finnas en beskrivning om hur planen ska utvärderas och följas upp.

Regionstyrelsen gör varje mandatperiod en översyn av de långsiktiga utvecklingsplanerna.

4.3 Regionplan och budget

Regionplanen med budget är det övergripande styrdokumentet som utgör grunden för verksamheternas årliga planering och budgetarbete. Den visar den politiska viljeinriktningen för de kommande tre åren och utgår från policyer, strategier, långsiktiga utvecklingsplaner och andra övergripande styrdokument. Planen fastställs av regionfullmäktige i oktober och revideras varje år.

För varje strategi (enligt avsnitt 3.1) i regionplanen med budget finns ett antal prioriterade insatsområden. Samtliga strategier med insatsområden ska leda till en god ekonomisk hushållning. Planen innehåller också en drift- och investeringsbudget och resultat-, balans- och finansieringsbudget för de närmsta tre åren samt avgifter. De ekonomiska förutsättningarna för regionstyrelsen och nämnderna anges genom ekonomiska ramar för närmaste budgetår samt en plan för de närmaste två åren.

Arbetet med mål och budget ska kännetecknas av hög delaktighet från regionstyrelse och nämnder samt av förvaltningsområdena. Processen för arbetet ska vara tydlig och utgå från omvärldsanalys, behov, ekonomi och måluppföljning. Förarbeten på områdesnivå ska inkludera all verksamhet.

Arbetet inleds i februari till april då dialogmöten genomförs mellan förvaltningsområdena och respektive styrelse/nämnd om förutsättningar och behov av särskilda satsningar. Dessa bygger på föregående års ekonomiska resultat, innevarande års verksamhetsplan, framtidsprognoser, omvärldsanalys, behovsanalys för prioriterade behovsgrupper samt ändrade förutsättningar. Syftet är att ta fram gemensamma politiska prioriteringar samt underlag för inriktning för respektive styrelse/nämnd gällande drift och investering. Även förutsättningar för förtroendemannabudgeten ska ingå, delvis kostnader för exempelvis arvoden, reseersättningar och partistöd. Arbetet ska utmynna i inspel till regionplan med budget och rapporteras till regionstyrelsen och nämnderna senast under maj månad. Inspelen, inklusive regionstyrelsens eget, bearbetas av regionstyrelsen i maj och eventuella kompletterande frågor ställs till respektive förvaltningsområde.

Vid gemensam budgetdag i början på juni presenterar regionstyrelsen och nämnderna underlag för fortsatt arbete med budget och planering inför kommande år. Efter budgetdagen summerar regionstyrelsen förutsättningarna och bereder ett förslag till regionplan med budget.

4.4 Verksamhetsplan med budget och uppföljningsplan för regionstyrelsen och nämnder

Nämndernas och regionstyrelsen fastställer i november verksamhetsplaner med budget för nästkommande verksamhetsår som sedan anmäls till regionfullmäktige. Strategierna från regionplanen följer med i verksamhetsplanerna och insatsområdena från regionplanen konkretiseras genom politiska resultatmål och mätetal för ett år. Resultatmålen ska också kopplas till budget med ekonomiska ramar för respektive organs verksamheter.

I budget anges ekonomiska ramar eller principer för fördelning av dessa till förvaltningsområdenas områden och regionstabens avdelningar. Regionstyrelsen och nämndernas verksamhet ska bedrivas inom tilldelad budgetram. Inom driframen har respektive organ rätt att prioritera för att nå uppsatta resultatmål. Den budgeterade driftsramen ska hållas.

Det görs inga egna årliga verksamhetsplaner på förvaltningsområdesnivå utan förvaltningsområdenas särskilda prioriteringar ska motsvara de mål som finns i de politiska planerna på styrelse och nämndsnivå. I december beslutar förvaltningsområdeschef däremot om aktiviteter och när det behövs egna mätetal för sina områden. Regionstabschef gör detsamma för avdelningarna inom regionstaben. Aktiviteterna ska visa hur verksamheten ska arbeta under ett år för att uppfylla nämndernas och regionstyrelsens politiska resultatmål och hålla sig inom tilldelade budgetramar. Områden inom förvaltningsområdena hälso- och sjukvård och regional utveckling och avdelningar inom regionstaben ska senast i september komplettera tidigare inspel med ytterligare viktiga satsningar och behov i form av aktiviteter. De utgör viktiga underlag för fortsatt arbete med de politiska planerna för det kommande året.

För vissa sakområden behövs gemensamma övergripande aktiviteter för att politiska mål ska uppnås. Det gäller sakområden som särskilt behöver fokuseras på och där gemensamt, planerat och systematiskt arbete krävs för att driva arbetet med sakområdet framåt.

För några sakområden kan aktiviteterna samlas i en övergripande handlingsplan. Det gäller framförallt handlingsplaner där det finns nationella beslut om att handlingsplaner ska upprättas. Planerna kan ha olika löptider, från ett till flera år. Övergripande handlingsplaner fastställs av regiondirektör i oktober och följs upp i tertiärrapport, delårsrapport och årsbokslut. En särskild rutin och mall finns framtagen för upprättande av övergripande handlingsplan (RS/1321/2015).

5 UPPFÖLJNING

Region Jämtland Härjedalens uppföljning ska medverka till förbättrad måluppfyllelse genom att bygga på en korrekt och tillförlitlig redovisning och periodiseringar av hög kvalitet. Därtill ska uppföljningen genom att beskriva avvikelserna i förhållande till uppställda mål och beslutad budget, möjliggöra att nödvändiga förändringar vidtas.

5.1 Månadsrapporter

Regionstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden och hälso- och sjukvårdsnämnden redovisar en kort ekonomisk verksamhetsrapport efter februari, mars, maj, juni, september, oktober och november.

5.2 Terial

Regionstyrelsen och samtliga nämnder, samt dess underliggande verksamheter, redovisar en tertialrapport per april som innefattar både ekonomisk verksamhetsrapport samt resultat för måluppfyllelse. Regionfullmäktige ska delges rapporten från regionstyrelsen som fastställs i maj.

5.3 Delår

Regionstyrelsen ska enligt kommunallagen upprätta delårsrapport till regionfullmäktige en gång per år, vilket sker efter augusti månad. Regionfullmäktige fastställer delårsrapporten i oktober. Då redovisas det aktuella ekonomiska och verksamhetsmässiga läget totalt för regionen, inklusive koncernredovisning. Rapporten ska även innehålla kommentarer, analyser och uppföljning av bedriven verksamhet samt måluppfyllelse. Rapporten grundar sig på de delårsrapporter som samtliga nämnder samt dess underliggande verksamheter och bolagen levererar i september.

5.4 Förvaltningsberättelse och årsredovisning

Regionstyrelsen ska till regionfullmäktige i april upprätta en årsredovisning inklusive koncernredovisning totalt för regionen. Årsredovisningen ska upprättas enligt kommunallagen och bland annat redogöra budgetföljsamhet och en utvärdering om måluppfyllelsen uppfyller god ekonomisk hushållning. Årsredovisningen grundar sig på de verksamhetsberättelser som samtliga nämnder, samt dess underliggande verksamheter och bolagen har levererat i februari/mars.

Resultatet av regionstyrelsens uppsiktsplikt och den interna kontrollen enligt de av regionstyrelsen och nämnderna fastställda internkontrollplaner redovisas i verksamhetsberättelsen.

6 TIDSPLAN

Verksamhetsplanering, budget och uppföljning hör ihop och ska följas åt på alla nivåer. Arbetet med planer, budget och uppföljning på de olika nivåerna sker parallellt och för varje år ska detaljerade tidsplaner upprättas. Nedanstående tabell visar den övergripande tidsplanen för verksamhetsplanering och budget.

Figur 4: Övergripande tidsplan

	Regionfullmäktige	Styrelsen/ Nämnderna	Underliggande verksamheter
Ansvarig	Regionstyrelsens ordförande	Blågröna presidier + förvaltningsområdeschef	Områdeschef/ Avdelningschef
Januari	Analysperiod och fastställande av detaljerade tidsplaner för arbete med alla planer		
Februari Mars		Gemensam dialog (ledningsgrupper med respektive nämnd/styrelse inom ordinarie möten) om förutsättningar och särskilda behov av satsningar.	Analysperiod av ekonomiskt resultat, måluppfyllelse och särskilda behov. Äskanden om nyinvesteringar.
April		Rapport med inspel till regionplan och budget redovisas för respektive styrelse och nämnd (senast på möten i maj)	
Maj		Summering av inspel i regionstyrelsen	
Juni	Budgetdag Arbete med förslag till regionplan med budget	Budgetdag Regionstyrelsen summerar förutsättningarna	
Augusti	Förslag till ram och fördelar förtroendemannabudget per styrelse och nämnd (fm presidium)	Arbete med verksamhetsplaner	Budgetarbetet inleds
September	Beslut om regionplan med budget i regionstyrelse		Planeringsdagar med diskussion om ytterligare satsningar och behov.
Oktober	Beslut om regionplan med budget i fullmäktige	Informationsärenden om verksamhetsplaner i respektive organ	
November	Beslut om partistöd (FM presidium)	Beslut om verksamhetsplaner i respektive organ	Arbete i Stratsys
December	Beslut om detaljerad fördelning av förtroendemannabudget (FM presidium)		Beslut om aktiviteter

7 UPPSIKTSPLIKT

Enligt kommunallagen ska regionstyrelsen leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i 10 kap. 2 – 6§§ och sådana kommunförbund som kommunen eller regionen är medlem i.

Regler för regionstyrelsens uppsiktsplikt ska beslutas av regionstyrelsen. Regionstyrelsen beslutar också om en årlig plan för uppsiktsplikten som ska utvärderas och delges regionfullmäktige i årsbokslut.

8 INTERNKONTROLL

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

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

Utöver uppföljning av verksamhetsplan och ekonomiskt resultat signaleras potentiella utmaningar samt pågående förbättringsarbeten från verksamhet till regionstyrelsen och nämnder. Regionstyrelsen och nämnder kan vid vanligt förekommande utmaningar bedöma att ett kontrollmoment behövs i verksamheten. På tjänstemannanivå kan detta generera i ett förändrat arbetssätt eller att ett styrdokument revideras.

Regionstyrelsen och nämnderna får uppföljning kopplat till internkontroll två gånger per år. Styrelsen och nämnderna beslutar därefter om eventuella åtgärdsplaner utifrån gjorda redovisningar. Arbetet med internkontroll regleras i ett av regionfullmäktige fastställt internkontrollreglemente (RS/598/2018).

9 STÖDDOKUMENT

Arbetsordning och reglementen för politiska organ (RS/2343/2016)

Dokumentstyrningsregler (RS/1060/2018)

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

Regler för regionstyrelsens uppsiktsplikt (RS/2324/2016)

Reglemente för Internkontroll i Region Jämtland Härjedalen (RS/598/2018)

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

Mall för långsiktiga utvecklingsplaner (RS/406/2015)

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