

Styrelsen	2026-04-29
Handling nr	13.1
Handläggare	Sara Frank
Daterad	2026-03-26
Reviderad	

**Till
Styrelsen för Västtrafik AB**

Remiss av förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess

Västtrafik har tagit del av förslag till policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess. Västtrafik har inga synpunkter eller kommentarer till förslaget.

Förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess bifogas.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Med anledning av ovanstående föreslås styrelsen besluta

- att godkänna redovisat remissvar, samt
- att ge VD i uppdrag att översända svaret.

Skövde dag som ovan

Lars Backström

Helena Englund

Från: Registrator VTM
Ämne: VB: Remiss av förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess
Bifogade filer: Remissbrev Förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess.pdf; Förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess.pdf

Från: Mari Nilsson <mari.e.nilsson@vgregion.se> **För** Regionstyrelsen
Skickat: den 13 mars 2026 11:29
Till: Expediering <expediering@vgregion.se>
Kopia: Björn Jägesten <bjorn.jagesten@vgregion.se>
Ämne: Remiss av förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess

Till samtliga nämnder och styrelser i Västra Götalandsregionen, inklusive styrelser för majoritetsägda bolag

Bifogar förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess.
Remissyttranden skickas till regionstyrelsen@vgregion.se **senast den 13 juni 2026.**

I maillets ämnesrad anges "Yttrande från "nämnd/styrelse/bolag över Policy för VGR:s budgetprocess, RS 2026–01507"

Frågor om remissen besvaras av: Björn Jägesten bjorn.jagesten@vgregion.se

Vänliga hälsningar

Mari Nilsson
Nämndsamordnare regionstyrelsen
Koncernkontoret
Västra Götalandsregionen

Förslag till Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess

Remissförslag:	Policy för Västra Götalandsregionens budgetprocess - remissförslag
Remissen skickas till:	Samtliga nämnder och styrelser i Västra Götalandsregionen, inklusive styrelser för majoritetsägda bolag
Sista svarsdatum:	13 juni 2026
Remissvar skickas till:	regionstyrelsen@vgregion.se
Ange diarienummer:	RS 2026-01507
Frågor besvaras av:	bjorn.jagesten@vgregion.se

Bakgrund

- Det nuvarande [budgetramverket](#) antogs av regionfullmäktige 2020 och ska enligt beslutet uppdateras inför varje ny mandatperiod.
- Arbetet med policyn har genomförts inom ramen för programmet *En gemensam ekonomiprocess i VGR*, med utgångspunkt i uppsamlade erfarenheter och den utveckling som skett inom mål- och ekonomistyrningen.
- 2025 beslutade regionfullmäktige om [Policy för god ekonomisk hushållning och ekonomistyrning](#), som anger styrande förutsättningar för budgetprocessen.

Avgränsningar

- Policyn är avgränsad till de styrande förutsättningar som behöver beslutas på regionfullmäktigenivå, med fokus på:
 - Mål, omfattning, förutsättningar och hållpunkter för budgetprocessen som en helhet
 - Budgeten som styrmedel
- I efterföljande riktlinje och rutin(er) för budgetprocessen kommer det finnas styrande förutsättningar, som kompletterar och förtydligar innehållet i policyn.

Sammanfattning av innehållet

Förslaget till policy

- befäster budgetprocessens övergripande målsättning att skapa största möjliga genomslag för den politiska viljan i regionfullmäktige
- klargör budgetprocessens olika steg och vad respektive steg ska resultera i
- fastställer budgetprocessen som den överordnade ledningsprocessen i VGR
- tydliggör principer för *hur* budgeten som styrmedel ska skapa trovärdiga, heltäckande och hanterbara förutsättningar för att på olika nivåer i organisationen leda och styra verksamheten i enlighet med den politiska viljan i regionfullmäktige
- ställer krav på förutsägbarhet i budgetprocessens genomförande
- anger övergripande hållpunkter i budgetprocessen

**Policy för
Västra Götalandsregionens
budgetprocess**

Inledning

- Följande policy slår fast övergripande styrande förutsättningar för budgetprocessen i Västra Götalandsregionen (VGR).
- Policyn riktar sig till VGR:s samtliga nämnder och styrelser, inklusive majoritetsägda bolag, samt de politiska partierna i regionfullmäktige.
- Till policyn ska det finnas riktlinjer och rutiner, som ger ytterligare vägledning.
- Innehållet i policyn ses över inför varje ny mandatperiod.

Budgetprocessen

Definition

VGR:s budgetprocess är *hur* den politiska viljan i regionfullmäktige omvandlas till styrande förutsättningar på kort- till medellång sikt för VGR som helhet.

Målsättning

Det övergripande målet med VGR:s budgetprocess är att skapa största möjliga genomslag för den politiska viljan i regionfullmäktige.

Roll

Budgetprocessen är den överordnade ledningsprocessen i VGR.

Om budgetens innehåll står i motsättning till annat styrdokument eller beslut är det budgeten som gäller.

Omfattning

Budgetprocessen omfattar fem övergripande steg.

1. Fastställa principer och regler för budgetprocessen

Resulterar i styrande förutsättningar för *hur* budgetprocessen ska genomföras.

2. Sammanställa budgetens förutsättningar

Resulterar i objektiva kunskaper och insikter baserade på tidigare uppföljning, aktuella omständigheter och bedömda framtidsutsikter, samt rekommendationer om möjligheter och utmaningar, som stöd för partiernas budgetarbete.

3. Bereda och besluta om budgeten

Resulterar i kort- till medelsiktiga prioriteringar och ambitionsnivåer genom mål och resursfördelning för budget- och planperioden.

4. Planera verkställandet av budgeten

Resulterar i anvisningar, olika verksamheters planer för att verkställa beslutad budget samt granskning av den, för alla VGR:s verksamheter, samlade planeringens följsamhet till beslutad budget.

5. Följa upp och förbättra följsamheten till budgeten

Resulterar i uppföljning av utfall och, vid behov, justeringar i planeringen och/eller genomförandet för att stärka följsamheten till beslutad budget.

Budgeten som styrmedel

Vad budgeten innehåller varierar med den politiska viljan. För budgetens genomslagskraft är det avgörande *hur* de kort- till medelsiktiga prioriteringar och ambitionsnivåer som uttrycks genom mål och resursfördelning är utformade.

Budgeten är trovärdig

- Budgeten är över tid hållbar, inom ramen för god ekonomisk hushållning
- Budgeten är på kort- till medellång sikt anpassad till kända utfall, förändrade omständigheter och uppdaterade framtidsutsikter på ett sätt som främjar att över tid hålla i den långsiktiga inriktningen för verksamheten.
- Budgeten innebär ett medvetet förhållningssätt till osäkerheter i budgetens förutsättningar.
- Vid beslut om medel till omfattande satsningar är det klarlagt *hur*, *när* och *av vem* de planerade nyttor som satsade medel möjliggör ska realiseras och följas upp.
- Budgeten innebär en politisk acceptans för de minskade kostnader (omprioriteringar, minskade ambitionsnivåer och/eller besparingar) och/eller ökade intäkter (höjda avgifter, höjda biljettpreiser och/eller höjd skatt) som krävs för att finansiera den politiska viljan fullt ut.

Budgeten är heltäckande

Budgeten håller ihop:

- Driftbudget och investeringsbudget.
- Perspektiven verksamhet, ekonomi och personal.
- Samtliga samhällsuppdrag och stödverksamheter.
- Prioriteringar både inom och mellan samhällsuppdragen.

Budgeten är hanterbar

- Budgeten innebär styrande förutsättningar för verksamheten som tydliggör vad som är politisk vilja respektive objektiva förutsättningar.
- Prioriteringar och ambitionsnivåer konkretiserar vad som är viktigast i de långsiktiga målen, hur viktigt det är och vad det kräver av VGR.
- Krav på kostnadsminskande och/eller intäktsförstärkande åtgärder är explicita, transparenta, riktade och tidsbestämda.

Budgeten innebär rätt ansvar på rätt plats

Hur kostnadsansvar fördelas avgör *vem* i organisationen som har mandat att påverka hur VGR:s gemensamma resurser används.

I budgeten fördelas kostnadsansvar med utgångspunkt i principer som innebär att:

- Hänsyn tas till vem som har möjlighet och förmåga att påverka en kostnad i syfte att uppnå uppsatta mål.
- Helhetssyn och samverkan främjas.
- En effektiv resursanvändning säkerställs.
- Fördelningen präglas av enkelhet, långsiktighet, flexibilitet, rättvisa, transparens och legitimitet.

Hur budgetprocessen genomförs

Förutsägbarhet

Vad budgeten innehåller varierar med skiftande politiska majoriteter i regionfullmäktige. *Hur* budgeten tas fram är däremot opolitiskt och över tid trögrörligt.

Hållpunkter

Budgeten ska beslutas av regionfullmäktige före juni månads utgång.

Om särskilda skäl föreligger kan en kompletteringsbudget beslutas senast i november.

Budgetprocessens roll i styrmodellen

- Regionfullmäktiges budget bygger på den långsiktiga styrningen som uttrycks i VGR:s strategier och förutsätter en enhetlig målstruktur, jämförbar konkretiseringsgrad och liknande tidshorisonter i den strategiska planeringen för de olika samhällsuppdragen.
- Uppdragen till utförarstyrelser är en förlängning av budgetens prioriteringar och ambitionsnivåer.
- Budgetprocessen är en generell planerings- och uppföljningsprocess, som ger styrning till de specialiserade planerings- och uppföljningsprocesser som finns inom samhällsuppdragen och stödverksamheten.