

## NOTAT

Til: **Arbejdsgruppen vedr. Kodeks**

Dato: 16. september 2015

Ved mødet den 25. august 2015 drøftede arbejdsgruppen styrkelse af den politiske beslutningsproces i de stående udvalg og i regionsrådet ud fra følgende arbejdsrapport. På baggrund af drøftelsen her er dette notat dermed blevet rettet til efter arbejdsgruppens drøftelser og konklusioner.

### **Oplæg om styrkelse af den politiske beslutningsproces i regionsrådet og de stående udvalg**

Regionsrådet traf i 2014 to vigtige beslutninger om at styrke og fokusere det politiske arbejde i Rådet. Med vedtagelsen af den nye styrelsesvedtægt, med indførelse af den såkaldte "Skanderborgmodel" samt "Fokus og Forenkling" med tilhørende politiske målsætninger, kongeindikatorer og driftsmålstyring, er der skabt gode rammer for, at regionsrådet som den øverste politiske ledelse i Region Hovedstaden kan sætte den politiske retning for arbejdet i regionen.

Regionen har efter Regionsloven en meget stor driftsopgave. Det politiske ansvar for den umiddelbare forvaltning ligger i regionsrådet. Den politikformulerende og politikopfølgende opgave ligger i de stående udvalg og i kræftudvalget. Forretningsudvalget har ansvaret for den overordnede planlægning, økonomi og drift.

Med de opgaver regionen har, er der en meget stor mængde "driftssager", der formelt skal forelægges for regionsrådet. Dertil kommer en række principielle sager eller sager, hvor der lægges op til, at regionen skal fastlægge en ny måde at løse opgaver på. Med de stadigt mere pressede budgetter, kræver den sidste opgave stadigt mere politisk opmærksomhed.

Arbejdsindsatsen for det enkelte medlem af regionsrådet er derfor stort. Med den store sagsmængde er der en iboende risiko for, at der bruges forholdsmæssigt meget tid på de almindelige driftssager, og forholdsmæssigt lidt tid på sager, hvor regionen foretager nye principielle valg eller store økonomiske valg, med risici og ubekendte i forhold til konsekvenser for borgere, patienter, medarbejdere og økonomi. Det stiller store krav til det beslutningsgrundlag medlemmerne af regionsrådet har til deres rådighed og den proces, der tilrettelægges.

Der har derfor været nedsat en arbejdsgruppe, der skulle se på beslutningsgrundlag og -proces. Forslaget til justeringer bygger på, at det er ikke alle sager, der skal behandles på samme måde, men at nogle sager, vil kræve et mere udbygget beslutningsgrundlag end andre sager.

## **Beslutningsgrundlag**

Ansvar for at forelægge og oplyse sagerne er administrationens. Dertil kommer, at formanden – og formændene for de stående udvalg og kræftudvalget, ved godkendelse af dagsorden, har ansvar for, at efterse at der foreligger et tilstrækkeligt beslutningsgrundlag.

Som beskrevet er de sager, der forelægges meget forskellige. Formålet med dette papir, er derfor med udgangspunkt i princippet om fokus og forenkling, at give administrationen et klart og enkelt redskab til det videre udviklingsarbejde med at øge kvaliteten i de politiske beslutningsoplæg.

Sager til regionsrådet kan opdeles i tre hovedgrupper.

### **1) Løbende driftssager**

Det er sager, hvor regionsrådet skal forelægges sagen, enten fordi det følger af styrelsesregler, bevillingsregler, lovgivningen eller andet. Det er sager, der typisk forelægges med regelmæssige mellemrum og er eksempelvis udmøntning af allerede vedtagne politikker. Dette udgør langt den største del.

Den eksisterende beslutningsproces, hvor de forelægges det stående udvalg eller kræftudvalget, hvor de hører hjemme til en behandling, og forelægges regionsrådet via forretningsudvalget, der har den overordnede økonomiske og planmæssige koordinering, er en effektiv beslutningsproces.

Administrationen bør dog i disse sager, være tydeligere om at beskrive konsekvenserne, hvorfor der bør indføres et egentligt **konsekvensafsnit**. Centrale konsekvenser at få belyst kan, alt efter sagens indhold, være en beskrivelse af de konkrete konsekvenser for borgere, patienter og medarbejdere. I disse afsnit bør administrationen også kort vurdere evt. kendte risici eller beskrive, at der efter administrationens vurdering ikke er sådanne. I dette afsnit vil således, både positive og negative konsekvenser kunne være beskrevet.

Kravene til konsekvensafsnittet skal være proportionalt med sagens indhold, sådan at generiske driftssager ikke beskrives mere komplekst end nødvendigt. Den politiske stillingtagen bygger på administrationens pligt om at oplyse om risici, der vurderes at være af relevant størrelse til de løbende driftssager.

Det vil desuden ikke altid være muligt at kende alle risici ved samtlige sager. Det skal dermed understreges, at en risikovurdering i sagerne vil skulle kortlægge kendte og forudsete risici, men at der skal tages forbehold for ukendte risici, der kan få indflydelse efter en beslutning er truffet.

De redskaber i form af tjeklister administrationen arbejder med i forbindelse med politiske indstillinger, justeres i overensstemmelse hermed.

## 2) Større driftssager

Der er en række driftssager, hvor administrationen lægger op til, at en opgave skal varetages på en anden måde. Disse sager er ofte kendetegnet ved en stor økonomisk betydning i det løbende arbejde med at effektivisere driften, stor kompleksitet der også vil have praktiske konsekvenser for borgere, samarbejdspartnere og medarbejdere, der skal skabe de ønskede forandringer.

En stor del af disse sager, vil starte i forretningsudvalget, fordi det er forretningsudvalgets ressort.

I sådanne sager, kan der være behov for, at **beslutningsprocessen** tilrettelægges sådan, at der tages højde for behovet for, at forretningsudvalget har mulighed for at drøfte en sag over mere end et møde, og at det skal være muligt at få uddybende oplysninger, tid til politisk debat, inddragelse af eksterne, udover den høring der har foregået som led i den administrative sagsbehandling.

Sådanne sager vil også indeholde forskellige risici i forhold til at opnå de ønskede resultater. Det kan eksempelvis være mindre besparelser end det forudsete, ekstraudgifter, utilsigtede konsekvenser for samarbejdspartnere. Der vil derfor i sådanne sager stilles ekstra krav til administrationen i de konsekvensafsnit, at uddybe disse risici.

Der vil derfor være fokus på to perspektiver, der i dette afsnit vil have relevans; effekter, såsom økonomisk påvirkning, antal personer påvirket af en given beslutning el. lign., samt en vurdering af sandsynligheden for den nævnte effekt.

Det er vigtigt at påpege, at det ikke altid vil være muligt at kende alle risici ved samtlige sager. Det vil fx kunne være eksterne og interne reaktioner, borgeroplevelse, reel projektgangsættelse el. lign.

Det skal dermed understreges, at en risikovurdering i sagerne vil skulle kortlægge kendte og forudsete risici, men at der skal tages forbehold for ukendte risici, der kan få indflydelse efter en beslutning er truffet.

Det er derudover vigtigt at forståelsen af en risiko er bredt defineret, dvs. der er ikke umiddelbart nogle faste rammer for, hvad en risiko kan være. For at kunne inkludere en risikovurdering i de politiske sager som regionsrådet forelægges, så er det vigtigt at

feltet snævres ind og at det defineres, hvad man ønsker at en risikovurdering skal dække.

Det er desuden vigtigt at slå fast, at de bevillingstekniske risici, altså hvad et projekt el. lign. vil koste mm. allerede angives i sagerne, så en risikovurdering vil altså ikke se på de bevillingstekniske omkostninger.

Det er vigtigt at understrege at, ved risici ses der på to elementer; størrelse af risikoen samt sandsynligheden for at en risiko indtræffer. Der vil altså ikke være en procentmæssig vurdering, men en beskrivelse af administrationens vurdering hertil.

### **3. Policy udvikling**

Med ”Fokus og forenkling” ønskede regionsrådet at sætte sig i spidsen for policy udvikling. Med ”Skanderborg modellen” har de stående udvalg og kræftudvalget fået gode muligheder for at sætte sig i spidsen herfor.

I en normal styreform, drøftes forslag og politik kun en gang, hvor man forholder sig til de beslutningsoplæg, der ligger. Det er i den valgte styreform muligt, at udvalgene i langt højere grad, eksempelvis over flere møder, drøfter forskellige scenarier, inddrager eksterne erfaringer. Det kan være ved at afholde temadrøftelser, hvorefter administrationen forelægger forslag til konkrete beslutninger.

Dette vil kræve en betydelig planlægning i udvalgene i forhold til at prioritere udvalgenes arbejde, helt i overensstemmelse med de grundlæggende principper om fokus og forenkling. Udvalgene kan også få stillet opgaven af regionsrådet, eksempelvis som opfølgning på et medlemsforslag.

Udvalgenes arbejde afsluttes med via forretningsudvalget at forelægge en indstilling til regionsrådet.

Der er derfor behov for at arbejde med den politiske værktøjskasse. Administrationen vil derfor i tæt samarbejde med udvalgsformændene udarbejde en sådan værktøjskasse, der bl.a. vil omhandle brugen af scenarier, temadrøftelser mm.. Det vil være vanskeligt at sætte udarbejdelsen af sådanne materialer på formel. Men det bør afspejle, at det skal fremstille problemstillinger og handlemuligheder, sådan at de mulige dilemmaer er belyst grundigt, med henblik politisk stillingtagen. Dette vil kunne være et brugbart redskab for udvalgsformændene ift. at sikre sagsflowet for sager der rammer udvalgene, og dermed sikre gennemgående drøftelse af en sag/et område i udvalget inden det ryger til endelig beslutning.

Og der vil være behov for en løbende og systematisk erfaringsudveksling mellem udvalgene til inspiration og udvikling af arbejdsmetoder.