

# Årsredovisning 2019

## Regionstyrelsen



# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Sammanfattning och viktigaste händelser.....</b>	<b>5</b>
1.1	Sammanfattning .....	5
1.2	Viktigaste händelserna .....	5
<b>2</b>	<b>Regiongemensamt arbete .....</b>	<b>6</b>
2.1	Verksamhetens miljöarbete .....	6
2.2	Folkhälsa .....	6
2.3	Mänskliga rättigheter och jämlik vård .....	6
2.4	Verksamhetens säkerhets- och beredskapsarbete.....	7
2.5	Lärdomar/förbättringsområden efter genomförd intern kontroll 2019.....	8
<b>3</b>	<b>Mål och fokusområden.....</b>	<b>9</b>
3.1	Inledning .....	9
3.2	Västra Götaland ska sträva efter det hållbara samhället med tillväxt av jobb och företag i hela regionen.....	9
3.2.1	Arbetsmarknaden ska utvidgas genom hållbara transporter och samverkan med näringsliv och forskning i Västra Götaland.....	9
3.2.1.1	Västra Götalandsregionen ska verka för att stärka innovationskraften i Västra Götaland.....	10
3.2.2	Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska .....	11
3.2.2.1	Bryta utanförskap och segregation och stärka kopplingen mellan utbildning och arbetsliv .....	13
3.2.3	Klimatutsläppen från fossilbränsle i Västra Götaland samt verksamhetens direkta miljöpåverkan ska minska.....	14
3.2.3.1	Minska verksamheternas avfallsmängder och verka för cirkulära affärsmodeller samt skärpta miljökrav vid upphandlingar .....	15
3.3	En sammanhållen och tillgänglig hälso- och sjukvård som ges med högsta kvalitet och patientsäkerhet samt som alltid utgår ifrån den enskilda personens behov och erfarenheter .....	17
3.3.1	Sjukvårdens förmåga att skapa mesta möjliga värde för patienten ska förbättras .....	17
3.3.1.1	Uppfylla vårdgarantin.....	18
3.3.1.2	Utveckla digitala vårdformer och tjänster .....	19
3.3.2	Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras .....	19
3.3.2.1	Minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner .....	21
3.3.2.2	Minska antalet överbeläggningar.....	21
3.3.2.3	Samtliga verksamheter inom hälso- och sjukvården ska prestera bättre än genomsnittet i nationella jämförelser .....	22

3.3.2.4	Den specialiserade vården ska koncentreras .....	23
3.4	Västra Götalandsregionen ska erbjuda god arbetsmiljö för medarbetarna, kunna behålla och rekrytera rätt kompetens .....	24
3.4.1	Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras .....	24
3.4.1.1	Fortsätta utveckla modellen för lönekarriär och kompetensutveckling .....	24
3.4.1.2	Stimulera uppgiftsväxling, nya arbetssätt och arbetsrotation .....	25
3.4.1.3	Utveckla arbetsgivarvarumärket.....	25
3.4.2	Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska .....	25
3.4.2.1	Satsa på ledarskap.....	26
3.4.2.2	Systematisera arbetsmiljöarbetet, breddinföra goda exempel och utveckla det hälsofrämjande arbetet.....	26
3.4.2.3	Utveckla och erbjuda moderna anställningsformer samt pröva arbetstidsmodeller.....	27
3.4.3	Regionstyrelsen ska säkra implementeringen av sjukvårdens tre långsiktiga strategier och samordna tidsplanering och resursbehov för att underlätta införandet vid respektive nämnd/styrelse.....	28
<b>4</b>	<b>Medarbetare .....</b>	<b>29</b>
4.1	Arbetsgivarvarumärket.....	29
4.2	Chefsförutsättningar .....	29
4.3	Hälsa och arbetsmiljö.....	29
4.3.1	Sexuella trakasserier.....	29
4.4	Personalvolym, personalstruktur och personalkostnadsanalys.....	29
4.4.1	Nettoårsarbetare volymförändring jämfört med motsvarande månad föregående år.....	32
4.5	Arbetsmarknadsinsatser .....	33
<b>5</b>	<b>Ekonomiska förutsättningar .....</b>	<b>34</b>
5.1	Ekonomiskt resultat.....	34
5.1.1	Resultaträkning regiongemensam verksamhet.....	36
5.1.2	Intäktsutveckling .....	37
5.1.3	Kostnadsutveckling .....	37
5.2	Eget kapital.....	37
5.3	Investeringar.....	37
<b>6</b>	<b>Bokslutsdokument och noter .....</b>	<b>39</b>
<b>7</b>	<b>Övrig rapportering .....</b>	<b>40</b>
7.1	Fördjupad rapport till egen nämnd/styrelse.....	40
7.1.1	Regionfullmäktige och dess beredning .....	40
7.1.2	Klimatväxling.....	41

7.1.3	Regionstyrelsen och dess beredningar .....	41
7.1.4	Koncernkontoret.....	43
7.1.5	Regiongemensamma utförarverksamheter .....	43
7.1.5.1	VGR Akademin .....	43
7.1.5.2	VGR IT .....	44
7.1.5.3	IS/IT.....	45
7.1.5.4	Tillgänglighetsdatabasen .....	46
7.1.5.5	Regionens Hus.....	46

## **Bilagor**

*Bilaga 1: Personalpolitiska anslaget utfall mot budget 2019*

*Bilaga 2: Bokslutsnoter 2019*

*Bilaga 3: Bokslutsdokument 2019*

# 1 Sammanfattning och viktigaste händelser

## 1.1 Sammanfattning

Årsredovisningen beskriver regionstyrelsens (RS) insatser utifrån beslutad detaljbudget för 2019. Koncernens resultat redovisas i Västra Götalandsregionens (VGR:s) årsredovisning.

RS arbetar med att säkerställa att VGR har ekonomi och verksamhet i balans, bland annat genom beslut om åtgärder för att minska regionens underskott och arbetssätt som stödjer budgetföljsamhet. RS följer utvecklingen vid varje sammanträde.

Koncernkontoret har ökat med 110 nettoårsarbetare jämfört med december 2018. Orsakerna är främst arbete med Framtidens vårdinformationsmiljö, konsultväxling inom VGR IT och uppföljning av privata vårdgivare samt samordning av kvalitetsfrågorna.

Koncernkontoret har arbetat med tre prioriterade områden för att bli bästa offentliga arbetsgivare och för att stärka arbetsgivarvarumärket. Fortsatt satsning på chefs- och ledarutveckling, implementering av medarbetarpolicyn och arbetet med en gemensam organisationskultur.

Medarbetarenkäten genomfördes under hösten och svarsfrekvensen var hög, 92,6 procent för Koncernkontoret inklusive VGR IT. Samtliga områden visar likvärdigt eller bättre resultat än 2017 och Koncernkontoret har i flera avseenden ett något bättre resultat än VGR i stor.

Området Resurser och stöd i arbetet har förbättrats vilket tyder på att genomförda chefsutvecklingsinsatser gett positiva resultat. Resultatet för Kränkande särbehandling, trakasserier och hot är mycket bättre än 2017 och lägre än VGR i övrigt. Nolltolerans gäller och området kommer därför att fortsätta prioriteras.

Sjukfrånvaron är 4,02 procent och har minskat med 0,37 procentenheter jämfört med föregående år. Övertidsuttaget har minskat men det finns stora variationer inom Koncernkontoret.

Det ekonomiska utfallet inklusive regionfullmäktige 2019 uppgår till +277 mnkr jämfört med budget.

I rapporten används genomgående följande förkortningar:

- Västra Götalandsregionen (VGR)
- Regionstyrelsen (RS)
- Regionfullmäktige (RF)

## 1.2 Viktigaste händelserna

RS fokuserar på VGR:s ekonomiska utveckling, bland annat genom beslut om åtgärder för att minska regionens underskott och arbetssätt som stödjer budgetföljsamhet. RS får rapport om analys och värdering av åtgärder av regiondirektören vid varje sammanträde.

Regionfullmäktige ändrar det publika namnet på organisationen från Västra Götalandsregionen till Region Västra Götaland från januari 2021.

Regionfullmäktige har fastställt att områdena hälso- och sjukvård, regional utveckling, kollektivtrafik och kultur är huvudprocesser i VGR:s ledningssystem.

RS har fastställt sex digitala invånartjänster och genomförande av mobila team som ska prioriteras vid förvaltningarnas genomförandet av omställningen av hälso- och sjukvården.

Införandet av VGR:s nya gemensamma vårdinformationssystem Millennium försenas med ett år då leverantören inte förutsett omfattningen av anpassningsarbetet till patientdatalagen.

## 2 Regiongemensamt arbete

### 2.1 Verksamhetens miljöarbete

Koncernkontoret har sedan 2017 ett miljöledningssystem utifrån ISO 14001-standarden och VGR:s Miljöplan 2017-2020. Under året har miljöarbetet inriktats på att genomföra internrevisioner, ta fram ny miljöhandlingsplan samt statistik för att underlätta uppföljning.

Handlingsplan för miljöarbetet 2019-2020 har beslutats och i enlighet med handlingsplanen har ett enkelt åtgärdsprogram för minskad energianvändning i kontorsmiljön tagits fram.

Tidigare beslutad revisionsplan för miljöarbetet och internrevisioner är genomförda på sex koncernstaber och -avdelningar. Målet för den första revisionsperioden är öka kännedomen om Koncernkontorets miljöarbete. Medvetenheten är hög, framför allt om resande i tjänsten. Samtidigt finns utmaningar i fortsatt minskning av antal flygresor och resande med privat bil i tjänsten. Miljöarbetet bör kommuniceras mer systematiskt.

Cirka 400 av Koncernkontorets 1 500 medarbetare har genomfört den grundläggande miljöutbildningen på webben. Miljöombuden är ett viktigt stöd i det operativa miljöarbetet. Träffar med ombuden har genomförts för att öka kunskapen om miljöledningssystem, ta fram miljöhandlingsplanen och stämma av aktuella frågor.

### 2.2 Folkhälsa

Förutsättningar för en god och jämlik hälsa för hela befolkningen är utgångspunkten för folkhälsoarbetet. RS mål att minska skillnader i livsvillkor och hälsa drivs bland annat genom arbetet med Handlingsplan fullföljda studier 2017–2020 som beredningen för folkhälsa och social hållbarhet samordnar och återrappporterar. RS godkände återrappportering av planen i september. Rapporten visar att VGR:s verksamheter arbetar för att bidra i enlighet med handlingsplanen, exempelvis genom:

- En handlingsplan för barn och ungas fysiska aktivitet som syftar till att minska de negativa effekterna av ogynnsamma livsvillkor och levnadsvanor för barn antogs av RS i september.
- Ett pilotprojekt för sammanhållen barn-, elev- och ungdomshälsovård pågår på fyra platser i Västra Götaland. Projektet syftar till att ta fram en resurseffektiv basmodell för samverkan mellan första linjens vård, skola och socialtjänst runt barn med psykisk ohälsa.
- Koncernkontoret har uppdraget att säkerställa att barn inte används som språktolkar i VGR-finansierade verksamheter. Det är en del i att skapa förutsättningar för goda skolresultat för ungdomar med migrationsbakgrund.

RS godkände i december genomförandeplan och rekommendationer för 2020 inom handlingsplanen för fullföljda studier.

### 2.3 Mänskliga rättigheter och jämlik vård

På uppdrag av RS samordnar Koncernkontoret det övergripande arbetet med handlingsplanen För varje människa – handlingsplan för det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter i VGR 2017–2020. Koncernkontorets samordnare koordinerar ett nätverk med samordnare för mänskliga rättigheter från övriga förvaltningar.

Mål och åtgärder som RS och Koncernkontoret arbetat med utifrån handlingsplanen:

Mål 1: Tillgänglighetsdatabasen (TD) har inventerat tillgängligheten i verksamheter inom

VGR. Koncernkontoret tillhandahåller en webbutbildning om bemötande av personer med funktionsnedsättning. 103 medarbetare inom VGR har gått utbildningen under året och 93 procent anger att de har användning av kunskapen i sitt arbete.

Mål 2: Koncernkontoret utbildar ombud för barnets rättigheter. 2019 har 160 nya ombud utbildats och totalt finns det nu 240 ombud inom VGR. Koncernkontoret tillhandahåller en webbutbildning om barnets rättigheter. 978 medarbetare inom VGR har gått utbildningen under året och 91 procent anger att de har användning av kunskapen i sitt arbete.

Mål 4: Beredningen för mänskliga rättigheter har finansierat en studie om hbtq-personers upplevelser av hbtq-diplomerade vårdverksamheter inom VGR. Studien blev klar under hösten och har presenterats för beredningen.

Mål 6: Beredningen för mänskliga rättigheter har dialog med invånarna genom fem samråd. Samråden har under året deltagit i arbetet med att ta fram en ny regional utvecklingsstrategi samt erbjudits möjlighet att delta i revideringen av Trafikförsörjningsprogrammet.

Mål 8: Koncernkontoret har tillsammans med Västtrafik utbildat drygt 100 chefer i organisationen om sexuella trakasserier. I genomsnitt har 92 procent av deltagarna fått ökad kunskap om hur de kan förebygga sexuella trakasserier och 96 procent har fått ökad kunskap om hur de kan agera när de får kännedom om sexuella trakasserier.

Mål 9: Koncernkontoret har under året tagit fram en webbutbildning om mänskliga rättigheter i ärendeberedning som kommer att publiceras under 2020.

Mål 12: Koncernkontoret har fått återrapportering av en normkritisk granskning av vregion.se och presenterat den inom organisationen. Koncernkontoret kommer tillsammans med Västtrafik att ta fram en normkritisk checklista för text och bild.

### **Jämlik hälsa**

I strategin för omställningen av hälso- och sjukvården i VGR betonas vikten av att minska invånarnas behov av vård genom att arbeta mer med att förebygga sjukdom och främja invånarnas hälsa. Insatser för en mer jämlik och hälsofrämjande hälso- och sjukvård går i linje med RF:s mål om att minska skillnader i livsvillkor och hälsa och är även en del av det nya nationella folkhälsomålet. Inom ramen för omställningen har beslut fattats om ett antal pilotprojekt med syfte att i samverkan med olika samhällsaktörer verka för att få fler människor att minska sina ohälsosamma levnadsvanor och därmed bidra till minskad sjuklighet och förbättrad hälsa.

## **2.4 Verksamhetens säkerhets- och beredskapsarbete**

Särskilda säkerhets- och beredskapssamordnare för förvaltningen Koncernkontoret och för de nämnder och styrelser som får tjänstemannastöd från Koncernkontoret har utsetts. Samordnarna finns inom enhet säkerhet- och beredskap. Arbetet är i uppstartsfas och kommer att utvecklas under kommande år.

Arbete med att utveckla Koncernkontorets krisledningsorganisation har påbörjats och har bland annat använts vid hanteringen av IT-relaterade händelser under året.

Arbetet med hot och våld mot förtroendevalda har fortsatt under året och särskilt arbete pågår med rutiner för representationsvåningen på Regionens hus i Göteborg.

Säkerhetsfunktioner har funnits med i planering och genomförande av olika evenemang som Västra Götalandsregionens deltagande i Almedalen och West Pride.

Uppdrag om att ta fram en regiongemensam modell för informationshantering har påbörjats. Fokus ligger på hur Västra Götalandsregionens samlade resurser inom området kan nyttjas på bästa sätt och hur Koncernkontoret ska kunna erbjuda stöd till övriga förvaltningar.

## **2.5 Lärdomar/förbättringsområden efter genomförd intern kontroll 2019**

Beslutade kontroller i RS plan för intern kontroll har genomförts och återrappporterats i enlighet med fastställd plan med undantag för kontroll av om VGR:s förvaltningar genomfört åtgärder som behövs med anledning av GDPR. Kontrollen kommer att rapporteras till RS hösten 2020.

Inför 2019 bedömdes att det fanns en risk för att VGR inte kommer att klara av att möta ett ackumulerat och ökande behov av IS/IT. Detta bekräftas såväl i genomförd kontroll samt i avsnitt 7.1.5.3 IS/IT. IS/IT-avsnittet beskriver att behovet av IS/IT-utveckling är fortsatt stort och att befintliga resurser i första hand kommer att användas till att realisera redan prioriterade satsningar vilket medför att viss IS/IT-utveckling nedprioriteras och skjuts på framtiden.

Kontrollen om det finns kännedom bland politiker och tjänstepersoner om vilka åtgärder som ska vidtas om man blir utsatt för hot, våld eller otillåten påverkan visade att det finns en osäkerhet bland förtroendevalda om vem som äger arbetsmiljöansvaret vid händelser som innefattar hot, våld och otillåten påverkan efter ordinarie arbetstid. Koncernkontoret arbetar med utbildning och rutiner för att förtydliga roller och ansvar.



## 3 Mål och fokusområden

### 3.1 Inledning

I detta avsnitt redovisas de av RF:s mål och fokusområden som RS valt att arbeta särskilt med under 2019 samt RS eget mål för året. Enligt direktiv för rapportering ska alla nämnder och styrelser följa upp sina mål och fokusområden i detaljbudgeten i årsredovisning.

För målen redovisas bedömning av måluppfyllelse genom färgmarkering:

- Grön: Målet är uppnått/Målet kommer att uppnås.
- Gul: Målet är delvis uppnått/Målet kommer delvis att uppnås.
- Röd: Målet är inte uppnått/Målet kommer inte att uppnås.

För aktiviteterna anges om de är planerade, har pausats eller är avslutade.

### 3.2 Västra Götaland ska sträva efter det hållbara samhället med tillväxt av jobb och företag i hela regionen

#### 3.2.1 Arbetsmarknaden ska utvidgas genom hållbara transporter och samverkan med näringsliv och forskning i Västra Götaland

● Målet kommer att uppnås/Målet är uppnått

Enligt Konjunkturbarometer hösten 2019 har Västra Götaland fortfarande en förhållandevis stark konjunktur. Under hösten har det endast skett en minimal nedgång vilket visar att näringslivet i länet är motståndskraftigt. Sysselsättningen har gått upp i Västra Götaland de senaste åren, men under 2019 har antalet anställda i näringslivet endast ökat marginellt.

RS har informerats om större processer i arbetet med regional strukturbild och regional fysisk planering där rapporter tagits fram om olika framtidsscenarioer för den fysiska strukturen och om funktionella samband på de lokala arbetsmarknaderna. RS har även genom beredningen för hållbar utveckling informerats om arbetsförmedlingens omstrukturering och dess påverkan på kommunerna i Västra Götaland.

Statliga investeringar i en eftersatt järnvägsinfrastruktur är en viktig förutsättning för fortsatt positiv utveckling. RS har tagit fram en kommunikationsplattform som visar en tydlig och sammanhållen bild av Västra Götalands behov av infrastruktursatsningar för att underlätta för förtroendevalda att framföra samma budskap till nationella beslutsfattare i Stockholm, Köpenhamn och Oslo.

Revidering av nationell transportinfrastrukturplan 2018–2029 har skjutits fram och blir sannolikt inte av under kommande år. Däremot planeras en begränsad komplettering av den regionala transportinfrastrukturplanen som förväntas vara färdig i början av 2022.

#### Aktiviteter

Aktivt informera sig om hur arbetet med regional strukturbild fortlöper. Arbetet syftar till att skapa en arena för samspel och dialog kring fysiska planeringsfrågor i Västra Götaland och arbeta fram gemensamma kunskapsunderlag för att öka förståelsen kring Västra Götalands utmaningar och möjligheter. Ett regionalt perspektiv på den fysiska planeringen ska utvecklas och koppla samman den regionala utvecklingsstrategin och kommunernas översiktsplanering.

✓ Avslutad

- Beredningen för hållbar utveckling (BHU) har kontinuerligt informerats om arbetsprocessen med regional strukturbild och regional fysisk planering.
- Rapporter om olika framtidsscenarioer för den fysiska strukturen och om funktionella samband på de lokala

Aktiviteter
<p>arbetsmarknaderna har tagits fram. Workshops och dialog med kommunalförbundens direktioner och tjänstemannanätverk har genomförts om framtidsscenarier och fysiska planeringsfrågor ur ett regionalt perspektiv. Information om VGR:s arbete har skickats ut till alla kommuner i Västra Götaland.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbetet med regional strukturbild är en fortgående process. Under 2020 kommer BHU och regionutvecklingsnämnden kontinuerligt att få information.</li> </ul>
<p>RS ska informera sig om områden som påverkar näringslivets utveckling - digitalisering och artificiell intelligens (AI-satsningarna) i Västra Götaland samt arbetet med en förbättrad matchning mellan arbetsmarknaden och arbetstagare.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>RS och beredningarna forskning och utveckling (FoU) samt BHU har informerats om arbetsförmedlingens neddragning och omstrukturering, uppbyggnaden av regionala kompetensråd, AI Innovation of Sweden, life science med exempel från Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Sahlgrenska Science Park och Astra Zeneca. FoU och BHU får löpande information om områden som påverkar näringslivets utveckling. FoU-beredningen har gjort studiebesök på Bild- och interventionscentrum (BoIC).</li> <li>RS har lyft två inspel till regeringen inför kommande års forskningsproposition om att öka tillgänglighet och möjlighet att dela hälsodata vilket skapar förutsättningar för bättre forskning samt mer effektiv och precis behandling av patienter.</li> </ul>
<p>RS ska utveckla ett kommunikations- och påverkansarbete för att beskriva hur Västra Götaland växer samt vilka insatser som krävs för en fortsatt utveckling. Det ska göras på ett sätt som underlättar för invånarna att förstå helhetsbilden.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>En kommunikationsplattform som visar en tydlig och sammanhållen bild av Västra Götalands behov av infrastruktursatsningar har tagits fram. Plattformen ska underlätta för förtroendevalda att framföra samma budskap till nationella beslutsfattare i Stockholm, Köpenhamn och Oslo. Projektet med arbetsnamnet Västsverige har växtvärk kommer att införlivas i det långsiktiga uppdraget Västsverige växer som finansieras av regionutvecklingsnämnden med 4.9 miljoner kronor fram till 2024.</p>
<p>RS ska driva ett påverkansarbete, tillsammans med regionutvecklingsnämnden, för ökat regionalt självstyre, lokalisering av statliga myndigheter och verksamheter till Västra Götaland, bevarande av EU:s politik för sammanhållning, forskning och innovation samt statliga infrastruktursatsningar i Västra Götaland.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Den externa påverkansagendan 2018–2021 styr VGR:s påverkansarbete på nationell och europeisk nivå. RS har beslutat att revidera agendan och ställningstagande planeras våren 2020.</li> <li>Under Almedalsveckan anordnades ett antal seminarier och rundabordssamtal, bland annat om att öka det regionala självstyret för arbetsmarknadsfrågor, dubbelspårig järnväg mellan Göteborg och Oslo genom alternativ finansiering samt om Västsveriges infrastrukturbehov.</li> <li>Järnvägar i Västra Götaland har stora kapacitetsbrister och Göteborg-Borås är det högst prioriterade stråket. Trafikverket har i samverkan med VGR påbörjat utredning om ny stambana och utveckling av befintlig infrastruktur i stråket. Västra Stambanan är i behov av ökad kapacitet och VGR har tagit fram en indikativ lokaliseringsstudie för ytterligare två spår på sträckan Göteborg-Alingsås. Utredningen har lämnats till Trafikverket för att visa att kommunerna är överens och för att markera vikten av att banan förstärks.</li> </ul>

### 3.2.1.1 Västra Götalandsregionen ska verka för att stärka innovationskraften i Västra Götaland

RS arbete med att verka för en mer sammanhållen innovationsprocess för VGR har pågått under året där en kartläggning av hinder och möjligheter för innovation har tagits fram och nästa steg är identifierade. Vidare har samarbeten inom tillgänglighet i digitala tjänster, livsmedel, textilier och möbler/inredning påbörjats under året och en process för prioritering av hållbarhetsmål i upphandling på både kort och lång sikt tagits fram.

Aktiviteter
<p>En kartläggning av hinder och möjligheter för innovation inom VGR är påbörjad. Regionstyrelsen ska utifrån kartläggningens resultat verka för en mer sammanhållen innovationsprocess för VGR med utgångspunkt i Innovationsplattformen.</p>

Aktiviteter
<p>✓ Avslutad</p> <p>En första kartläggning av innovationsprocessen i hälso- och sjukvården är färdigställd och har presenterats för beredningen för forskning och utveckling av Innovationsplattformen, som arbetar för att stärka regional tillväxt inom Life Science i VGR. Under 2020 fördjupas och utvecklas en strategi som ska rapporteras till regionutvecklingsnämnden och hälso- och sjukvårdsstyrelsen.</p>
<p>Regionstyrelsen ska driva pilotsatsningar med fokus på livsmedel, möbler/inredning, textilier och digitala tjänster genom det etablerade samarbetet mellan koncerninköp och regional utveckling.</p>
<p>✓ Avslutad</p> <p>Samarbeten avseende tillgänglighet i digitala tjänster, livsmedel, textilier och möbler/inredning har startats. En process för prioritering av hållbarhetsmål i upphandling både på kort och på lång sikt ska förankras i tjänstemannaorganisationen.</p>

### 3.2.2 Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska

◆ Målet kommer delvis att uppnås/Målet är delvis uppnått

VGR:s insatser inom området har intensifierats de senaste åren och sker både inom den egna verksamheten och i samverkan med andra aktörer, som kommuner, myndigheter och civila samhället. RS planerade aktiviteter för 2019 har genomförts.

Det nationella folkhälsopolitiska målet är inkluderat i det systematiska folkhälsoarbetet via RS beredning för folkhälsa och social hållbarhet samt Hälso- och sjukvårdsnämndernas folkhälsoavtal med kommunerna.

Fullföljda studier är en gemensamt prioriterad process med omfattande samverkan mellan VGR, kommuner, kommunalförbund, SKR och civila samhället. Inom ramen för Handlingsplanen för fullföljda studier har utvecklingsarbete skett kring Handlingsplan för fysisk aktivitet hos barn och unga, pilotprojekt för sammanhållen barn-, elev- och ungdomshälsovård och regiongemensam elevhälsodatabas.

Halvtidsutvärdering av Handlingsplan för det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter i VGR 2017–2020 har presenterats för RS. Utvärderingen visar att handlingsplanen har varit ett bra sätt att samla det regiongemensamma arbetet med mänskliga rättigheter. Ett antal åtgärder som kräver ytterligare insatser har identifierats, bland annat andel förvaltningar som har planer för lika rättigheter och möjligheter.

Utbildningar och nätverksträffar kring metoder för psykisk hälsa och suicidprevention har genomförts i samverkan med civila samhället och kommunerna i Västra Götaland. Arbetet med den länsgemensamma handlingsplanen för suicidprevention är i slutfasen.

Samverkan med det civila samhället har genomförts genom samråd, fördelning av ekonomiskt stöd och genom arbetet med handlingsplan för överenskommelse mellan VGR och det civila samhället.

Trots att folkhälsan generellt förbättrats över tid verkar klyftan i hälsa mellan grupper med olika livsvillkor att växa (Trendanalys 2019). Däremot har andelen unga (18–24 år) som inte har avslutat gymnasiet eller inte studerar minskat till 9,3 procent 2019, jämfört med 11,9 procent 2018. För att nå en positiv och långsiktig förändring krävs att många aktörer, inklusive VGR, genomför insatser och samverkar. Att minska skillnader i livsvillkor och hälsa är fortsatt prioriterat för RS under 2020.

Aktiviteter
<p>RS ska inkludera det nya nationella folkhälsopolitiska målet i VGR:s systematiska folkhälsoarbete. Det nationella målet är att skapa samhälleliga förutsättningar för en god och jämlik hälsa i hela befolkningen och sluta de påverkbara hälsoklyftorna inom en generation.</p>

<p>Aktiviteter</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Målet korrelerar väl med det nationella folkhälsopolitiska målet, och är fokus för RS beredningar för mänskliga rättigheter och för folkhälsa och social hållbarhet.</li> <li>• Ett systematiskt folkhälsoarbete bedrivs i samverkan mellan VGR och kommunerna genom hälso- och sjukvårdsnämndernas folkhälsoavtal, bland annat har återkommande nätverksträffar genomförts för att stötta kommunernas folkhälsoarbete.</li> </ul>
<p>RS ska utveckla arbetet med befolkningsinriktad suicidprevention i Västra Götaland.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flera informations- och kunskapshöjande insatser har genomförts, bland annat har 21 instruktörer från fem kommuner utbildats inom metoden Youth Aware of Mental Health och i samverkan med Göteborgs Stad har 16 första hjälpare utbildats inom metoden Första hjälpen till psykisk ohälsa. Genom projektmedel från beredningen för folkhälsa och social hållbarhet erbjuder Medborgarskolan och Suicide Zero ideella grupper och föreningar utbildningen Våga Fråga kostnadsfritt i Västra Götaland.</li> <li>• Den länsgemensamma handlingsplanen för suicidprevention har skickats ut på remiss och kommer att behandlas våren 2020.</li> <li>• Utvecklingen av arbetet med befolkningsinriktad suicidprevention i Västra Götaland fortsätter och följs i RS detaljbudget 2020.</li> </ul>
<p>RS ska utifrån uppdraget Lärandecentrum migration och hälsa, följa upp och initiera åtgärder för att hantera identifierade hinder inom egna och VGR-finansierade verksamheter för att skapa jämlika förutsättningar för befolkningen med fokus på migranternas hälsa.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lärandecentrum migration och hälsa (LMH) har i samverkan med verksamheter inom VGR genomfört insatser, exempelvis arbetat för att undanröja vårdhinder genom att sprida kunskap till vårdpersonal och receptions- och kassapersonal om patienter som migrerat eller befinner sig tillfälligt i Sverige.</li> <li>• LMH har stöttat förvaltningar i VGR inom psykisk hälsa hos målgrupper migranter genom utbildningar och workshops för personal inom vården, elevhälsan och folkhögskolor i TRT (Teaching Recovery Techniques). LMH har, i samverkan med Tolkförmedling Väst, även fortsatt arbetet med att överbrygga språkliga hinder i vårdmötet genom att identifiera och tillgodose såväl tekniska som kompetensmässiga behov i tolkanvändningen samt utvecklat och spridit informations- och kommunikationsmaterial, till exempel Bildstöd i vården.</li> <li>• LMH har arrangerat workshops med kommuner i samverkan med Länsstyrelsen i Västra Götalands län och migrationsverket för att klargöra behov och ansvar vid framtida flyktingströmmar.</li> </ul>
<p>RS ska särskilt beakta resultaten från halvtidsutvärderingen av Handlingsplan för det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter i Västra Götalandsregionen 2017-2020 som blir klar våren 2019. Ge förslag till förbättringar för att VGR ska leva upp till FN:s konventioner om mänskliga rättigheter.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>Halvtidsutvärdering av handlingsplanen presenterades för beredningen för mänskliga rättigheter i maj. Förbättringsförslagen handlar om att fler vårdcentraler behöver HBTQ-diplomeras (4 procent, mål 50 procent) och fler förvaltningar/bolag behöver införa planer för lika rättigheter och möjligheter för den egna personalen (59 procent, mål 100 procent). Förbättringsförslagen rör även kvalitén på politiska handlingar, då utvärderingen visar att 74 procent av förtroendevalda i VGR anser att språket i handlingarna är lätta att förstå och 69 procent anser att det är begripligt vad som ska beslutas och varför.</p>
<p>RS ska genomföra insatser för att sprida ett människorättsbaserat arbetssätt och då särskilt kopplat till psykiatri.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>Under året har ett flertal informations- och kunskapshöjande insatser genomförts, bland annat 5 steg i rätt riktning – vägledning för människorättsbaserat arbete och workshops för personal inom psykiatri och ST-läkare. Under våren genomförde Koncernkontoret utbildning för rättspsykiatri på Sahlgrenska Universitetssjukhuset samt folkhögskolor inför ett fördjupat arbete med människorättsbaserat arbetssätt under hösten. Det människorättsbaserade arbetssättet samordnas med personcentrerat arbetssätt. Koncernkontoret kommer att fortsätta arbeta med att sprida ett människorättsbaserat arbetssätt under 2020. Arbetet återrapporteras till beredningen för mänskliga rättigheter.</p>

Aktiviteter
<p>RS ska säkerställa ominventeringen av genomförda åtgärder efter satsningen om enkelt avhjälpna hinder.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beredningen för mänskliga rättigheter har slutfört sitt uppdrag att inventera och överlämna rapporter på enkelt avhjälpna hinder för samtliga egenägda lokaler till fastighetsnämnden. Beredningen har uppdrag att ominventera lokaler och publicera resultatet efter att hindren åtgärdats.</li> <li>Under året har ominventering påbörjats av de åtgärder som Västfastigheter genomfört på Östra sjukhuset, Alingsås lasarett, Nordhemskliniken, Botaniska trädgården, Uddetorp NB, Sahlgrenska sjukhuset, Angereds närsjukhus, Dalslands folkhögskola, Vara folkhögskola, Grebbestad folkhögskola, Billströmska folkhögskola, Älvkullen psykiatri, Mariestads sjukhus, Brinkåsen rättspsyk, Kulturlagret, Vitlycke museum och Kungälv sjukhus. Ominventering och publicering kan avslutas först när samtliga kvarvarande hinder åtgärdats. Hittills i år har Mölndals sjukhus och Fristad folkhögskola publicerats på Tillgängligetsdatabasens hemsida.</li> <li>Arbetet fortsätter under 2020 och kommer att rapporteras till beredningen för mänskliga rättigheter.</li> </ul>
<p>RS ska samordna VGR:s arbete och leda den övergripande processen kring kraftsamling för fullföljda studier. I arbetet ligger att årligen följa upp VGR:s arbete med fullföljda studier och lämna förbättringsförslag inför det fortsatta arbetet.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I september godkände RS återrapport av Handlingsplan fullföljda studier 2019 och ny genomförandeplan för 2020 inklusive rekommendationer.</li> <li>Pilotprojekt för sammanhållen barn-, elev- och ungdomshälsovård pågår på fyra platser i Västra Götaland. Projektet syftar till att ta fram en resurseffektiv basmodell för samverkan mellan första linjens vård, skola och socialtjänst runt barn med psykisk ohälsa.</li> <li>En aktivitet i handlingsplanen är att utveckla en regiongemensam elevhälsodatabas med syfte att kunna följa hälsoutvecklingen bland barn och unga i Västra Götaland. Arbetet går enligt plan och elevhälsodatabasen ska nu implementeras.</li> <li>Samverkan med kommunerna sker bland annat genom samverkansavtal, ekonomiskt stöd, nätverk för utveckling och erfarenhetsutbyte samt kompetensutvecklingsinsatser. Det pågår till exempel 14 projekt finansierade med sociala investeringsmedel (SIM) och ytterligare kommer starta 2020. Två forskar-/praktikerseminarier har genomförts på tema Fysisk aktivitet och inläring respektive Psykisk hälsa, skolorganisation och inläring i syfte att sprida forskning och metod till kommuner.</li> <li>Samordning och uppföljning av handlingsplanen för fullföljda studier är en prioriterad aktivitet för RS 2020.</li> </ul>

### 3.2.2.1 Bryta utanförskap och segregation och stärka kopplingen mellan utbildning och arbetsliv

Arbetet med att bryta utanförskap och segregation samt stärka kopplingen mellan utbildning och arbetsliv har intensifierats under året, såväl inom Koncernkontoret som i samverkan med relevanta aktörer. Inom ramen för PILA (praktik, introduktion, lärande och arbete) pågår arbetet med att erbjuda 300 arbetsmarknadsinsatser inom VGR:s verksamheter till personer som står långt ifrån arbetsmarknaden enligt plan. Aktiviteter kopplat till kompetensutveckling för att kunna ta anställning inom bristyrken har genomförts i samverkan mellan hälso- och sjukvården, regional utveckling, Regionservice, VGR-akademin och folkhögskolorna.

I samarbete med Länsstyrelsen Västra Götalands län, Migrationsverket och kommuner har Koncernkontoret arbetat för att tydliggöra respektive myndighets roll och ansvar vid ett kommande högt flyktingmottagande.

Aktiviteter
<p>En starkt integration är en av de viktigaste frågorna för Västra Götalands långsiktiga utveckling. Regionstyrelsen ska följa och vid behov samordna VGR:s insatser och mål kopplade till integration och inkludering.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbete kopplat till arbetsmarknadsinsatser och kompetensförsörjning har pågått inom ramen för PILA (praktik, introduktion, lärande och arbete) men även aktiviteter kopplat till kompetensutveckling för att kunna ta anställning inom bristyrken, vilket har gjorts i samverkan mellan hälso- och sjukvården, regional utveckling,</li> </ul>

Aktiviteter
<p>Regionservice, VGR-akademien och folkhögskolorna.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koncernkontoret har tillsammans med Länsstyrelsen Västra Götalands län, Migrationsverket och kommuner arbetat för att tydliggöra respektive myndighets roll och ansvar vid ett kommande högt flyktingmottagande. Ett konkret resultat är att gemensamt ta fram en checklista för vad som behöver göras och av vem vid ett högt flyktingmottagande.</li> <li>Arbetet fortsätter under 2020 och rapporteras till regionutvecklingsnämnden.</li> </ul>
<p>Utifrån sin arbetsgivarroll ska regionstyrelsen informera sig om utmaningar och möjligheter kopplat till VGR:s arbetsmarknadsinsatser.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Personalutskottet har fått en beskrivning av nuläget och underlag inför beslut om kommande års budgetfördelning inom personalpolitiska anslaget.</li> <li>Resultaten av årets arbetsmarknadsinsatser redovisas av nämnder och styrelser via måltal i årsredovisningen. Det samlade resultatet presenteras i årsredovisning för VGR.</li> </ul>
<p>Inom ramen för PILA (praktik, introduktion, lärande och arbete) ska regionstyrelsen verka för att arbetet vidareutvecklas i enlighet med utvecklingsspåren, att koppla samman arbetsmarknadsinsatser med uppdraget om kompetensförsörjning samt att attrahera unga till vårddyrket.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbetet med PILA: s återkommande mål om att varje år erbjuda 300 arbetsmarknadsinsatser inom VGR:s verksamheter till personer som står långt ifrån arbetsmarknaden och är aktuella för insatser från Arbetsförmedlingen pågår enligt plan.</li> <li>Utvecklingsarbete pågår för att systematiskt erbjuda kompetensutvecklingsinsatser till deltagarna i PILA så att de kan erbjudas anställningar inom bristyrken, till exempel inom hälso- och sjukvård. Samverkan pågår mellan Koncernkontoret, folkhögskolorna och utförare av hälso- och sjukvård samt serviceorganisationen.</li> <li>Regiongemensamt arbete för att nå unga med yrkeskunskap med huvudinriktning på vården.</li> <li>Utveckla samarbete med andra aktörer för att nå fler unga i grundskola och gymnasium med yrkeskunskap inför studie- och yrkesval.</li> </ul>

### 3.2.3 Klimatutsläppen från fossilbränsle i Västra Götaland samt verksamhetens direkta miljöpåverkan ska minska

◆ Målet kommer delvis att uppnås/Målet är delvis uppnått

Klimatutsläppen i Västra Götaland minskar inte i den takt som behövs för att nå klimatmålet om 80 procents minskning till år 2030 och 30 procent minskning av utsläppen från västsvenskarnas konsumtion. De senaste fem åren har klimatutsläppen nästan legat still på samma nivå. De senaste siffrorna som presenterades i september 2019 visar att utsläppen 2017 minskat med 14,4 procent. Att jämföra med 14,0 procent året innan.

Arbetet inom kraftsamlingen Klimat 2030 – Västra Götaland ställer om har fortgått och intensifierats. Samordnarna för de fyra fokusområdena (hållbara transporter, klimatsmart och hälsosam mat, förnybara och resurseffektiva produkter och tjänster samt sunda och klimatsmarta bostäder och lokaler) har genomfört flera aktiviteter i samverkan med externa aktörer. Dessa aktiviteter bedöms sammanlagt ha träffat över 300 organisationer.

Resultat och måluppfyllnad av miljöplan 2017-2020 för VGR:s egna verksamheter kommer att redovisas i VGR:s årsredovisning. Prognosen är att mål inom transporter, energi, livsmedel och medicinska gaser kommer att nås till 2020 medan mål inom produkter och avfall, kemikalier och läkemedel inte kommer att klaras inom planperioden.

Aktiviteter
<p>Regionstyrelsen ska enligt Miljöplan 2017-2020 för VGR:s egna verksamheter genomföra de åtgärder där regionstyrelsen har ett utpekad huvudansvar eller stödjande roll för att minska miljöpåverkan. Regionstyrelsen har ansvar inom områdena transporter, produkter och avfall, livsmedel, kemikalier och läkemedel. Åtgärderna ska ske i samverkan med förvaltningar och bolag.</p>



Aktiviteter
<p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Driver tillsammans med Regionservice och Västfastigheter ett uppdrag för att öka andelen rena elfordon i VGR:s fordonsflotta.</li> <li>• Uppdatering av Gröna listan pågår för att göra det lätt att välja rätt möbler och inredning vid avrop från inredningsavtal.</li> <li>• Tagit fram förslag på en plastvägledning för att underlätta valet av produkter som både är funktionssäkra och miljöpålitliga, genom att utveckla specifika miljörelaterade krav.</li> <li>• Ett rundabordssamtal om läkemedel och miljö för att diskutera hur VGR kan minska miljöpåverkan från läkemedelsanvändning utan att patientnyttan påverkas negativt.</li> <li>• Arbetet att utveckla kunskapsstöd till förskrivande läkare och annan medicinsk personal i frågor som rör läkemedels miljöeffekter har fortsatt under året. I årets rekommendationslista (REK-listan) fanns jämförande miljöaspekter för vissa läkemedel med som ett beslutsunderlag. Miljöinformationen påverkade de slutliga rekommendationerna i flera fall</li> <li>• VGR har påbörjat arbetet inför en ny grossistupphandling för livsmedel. Ambitionen är ett avtal som underlättar för verksamheterna att öka andelen vegetariska, ekologiska och lokalproducerade råvaror.</li> </ul>
<p>Regionstyrelsen ska, genom VGR:s ordförandeskap i Regions of climate action (R20), verka för att de europeiska målen för miljö och klimat går i linje med Västra Götalands mål i Klimat 2030.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genom ordförandeskap i R20 (Regions of Climate Action) och AER (Assembly of European Regions) har VGR under året profilerat sitt arbete inom Klimat 2030, bland annat genom bilaterala möten med beslutsfattare och ledande tjänstepersoner i EU samt på plats på FN:s klimattoppmöte COP 25 (Conference of the Parties).</li> <li>• En arbetsgrupp har upprättats inom AER med fokus på Agenda 2030 och regioners roll i implementeringen av FN:s hållbarhetsmål. VGR är rapportör i arbetsgruppen och har lyft regionens arbete med elektrifiering, plast och cirkulära affärsmodeller med fokus på textil.</li> <li>• VGR:s engagemang inom AER fortsätter under 2020, och rapporteras till beredningen för externa relationer.</li> </ul>

### 3.2.3.1 Minska verksamheternas avfallsmängder och verka för cirkulära affärsmodeller samt skärpa miljökrav vid upphandlingar

Arbetet med att minska verksamheternas avfallsmängder och verka för cirkulära affärsmodeller har pågått intensivt under året. Bland flera projekt kan nämnas ett med syfte att utvidga och optimera insamling av plast på utvalda vårdavdelningar för att ge kunskap om hur VGR på bästa sätt ska ta hand om och öka värdet på det plast som förbrukas. Vidare har en ansökan gjorts till Formas - Västra Götaland som drivkraft för cirkulär ekonomi – med syfte att dels få kunskap om vilka lösningar och affärsmodeller som passar VGR med textil och möbler som exempel och dels att påverka företagets innovationskraft till nya lösningar genom offentlig upphandling.

Arbetet med att skärpa miljökrav vid upphandlingar har främst utgått från prioriterade områdena textilier, möbler och livsmedel. Inom ramen för det nationella samarbetet Hållbar upphandling har produktområdet vårdrelaterat förbrukningsmaterial prioriterats för arbete med harmonisering och regiongemensam utveckling av miljökrav.

Aktiviteter
<p>RS ska verka för utveckling av resurseffektiva och cirkulära flöden med fokus på produktområdena elektronik, inredning och textil.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernkontoret och Regionservice gör en gemensam utredning av möjligheten att ställa om till cirkulära möbelflöden i VGR.</li> <li>• En studie som belyser företagets utvecklingsprojekt inom hållbara textilier samt möjligheter inom offentlig sektor har tagits fram som grund för insatser. Ett tvådagarsseminarium arrangerades för landets regioner i samverkan med Högskolan Borås för gemensamma utvecklingsområden. En samverkansgrupp för hållbara</li> </ul>

Aktiviteter
<p>textilier har bildats mellan olika enheter i Västra Götalandsregionen. Ett avtalsområde för Regionservice kläder testas produkter av cellulosa-fibern lyocell istället för bomull i kombination med polyester.</p>
<p>RS ska verka för att skapa bättre förutsättningar för effektivare avfallshantering och ökad återvinning.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genomfört ett förberedande projekt för att nyttja uttjänt plast från sjukvårdsavdelningar för tillverkning av återvunnen produkt med syfte att identifiera och använda sig av de plastflöden som har bäst förutsättningar att nå ett lönsamt, giftfritt och resurseffektivt flöde.</li> <li>• För att utvidga och optimera insamling av plast genomfördes hösten 2019 ett pilotprojekt på utvalda vårdavdelningar. Särskilt värdefulla fraktioner samlades in, analyserades med avseende på innehåll, kvalitet, och lämpliga mottagare inom återvinningsledet. Projektet ska ge kunskap om hur VGR på bästa sätt ska ta hand om och öka värdet på det plast som förbrukas. Projektet är finansierat av Naturvårdsverkets utlysning Minska läckage av plast till hav och natur – minskad användning, effektivare insamling och högre värdering av plast.</li> <li>• Re:sourceprojektet ”Återvinning av sjukhustextil” har avslutats. Projektet har gett kunskap om hur regionen kan ställa krav vid upphandling av engångstextil för att optimera för återvinningsprocessen. En demoprodukt i form av klickgolv till våtutrymmen/balkonger har tillverkats av de insamlade operationsmössorna och besöksrockarna från VGR och Region Uppsala.</li> <li>• En ansökan har gjorts till Formas - Västra Götaland som drivkraft för cirkulär ekonomi – med syfte att få kunskap om vilka lösningar och affärsmodeller som är mest framgångsrika för VGR med textil och möbler som exempel. Projektansökan syftar också till att påverka företagets innovationskraft till nya lösningar genom offentlig upphandling.</li> </ul>
<p>RS ska verka för att utveckla och skärpa miljökraven vid upphandlingar inom de produktområden som är av särskild betydelse för att nå målen i Miljöplan för VGR:s verksamheter 2017-2020.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Under året har samarbeten avseende livsmedel, textilier och möbler/inredning startats med syftet att skärpa miljökrav vid upphandling.</li> <li>• I det nationella samarbetet Hållbar upphandling har arbete med att prioritera produktområden lämpliga för harmonisering och regiongemensam utveckling av miljökrav pågått. Vårdrelaterat förbrukningsmaterial (exklusive utrustning) har prioriterats under 2019 och produktområdena förband och sårvård, inkontinens, anesthesi och intensivvård samt papper och plast har valts ut. Arbete med att ta fram utvecklade och harmoniserade krav fortgår under 2020.</li> <li>• Miljökrav i upphandling av interna transporter har resulterat i att två biogasdrivna, tunga fordon tagits i drift under 2019 och dessa kommer att bidra till en ökad andel fossilfria transporter inom VGR.</li> <li>• Under året har VGR uppnått mål om minskad klimatpåverkan från medicinbägare i avtal för förbruknings- och förvaringsprodukter.</li> <li>• Miljökrav i textilupphandlingar har för vissa produkter lett till minskad förbrukning av kemikalier och vatten vid färgningsprocesser, minskade volymer vid transport och minskad energiförbrukning vid torkprocessen. Återvunnen polyester kommer att användas för produktion av täcken.</li> <li>• VGR har ingått i Upphandlingsmyndighetens expertgrupper för utveckling av nya miljökrav för läkemedel samt sjukvårdens förbrukningsmaterial. Nya miljökrav för läkemedel har färdigställts och publicerats.</li> <li>• Nordiskt samarbete kring miljökrav i läkemedelsupphandling har etablerats under året och kommer att fortlöpa under 2020.</li> <li>• I ett energiprojekt finansierat av Energimyndigheten har en kartläggning resulterat i en prioritering av utrustning för kravutveckling avseende energiförbrukning. Implementering av längre gående energikrav i upphandling genom bland annat utformande och tillämpande av frågeformulär och workshops med potentiella anbudsgivare kring energifrågan pågår. Projektet fortgår under 2020.</li> </ul>



### 3.3 En sammanhållen och tillgänglig hälso- och sjukvård som ges med högsta kvalitet och patientsäkerhet samt som alltid utgår ifrån den enskilda personens behov och erfarenheter

#### 3.3.1 Sjukvårdens förmåga att skapa mesta möjliga värde för patienten ska förbättras

◆ Målet kommer delvis att uppnås/Målet är delvis uppnått

Omställningen av hälso- och sjukvården handlar inte om att spara pengar utan om att använda de befintliga resurserna på ett bättre sätt för att möta befolkningsökning och allt större vårdbehov samt skapa värde för patienterna. Den pågående omställningen av vården är ett långsiktigt arbete och inget som kommer att klaras av under ett enskilt år. Flera av de fokusområden som är kopplade till detta mål är starkt förknippade med omställningen. I juni fick RS en rapport om status och fortsatt genomförande av omställningen samt förslag till åtgärder för ett ökat och snabbare genomförande. RS fattade också i juni flera beslut i syfte att öka kraften och införandetakten inom omställningsområdena nära vård och digitalisering. Nya mål fastställdes för närsjukvårdsteam och sex digitala invånartjänster beslutades som prioriterade i ett breddinförande. Under våren har särskilda förvaltningsvisa genomförandeplaner för omställningen tagits fram. Arbetet för införande av invånartjänsterna är nu organiserat både inom förvaltningarna och Koncernkontoret. Alla berörda förvaltningar har tagit fram tidplaner.

Ett annat sätt att uttrycka värde för patienten är i form av tillgängligheten till vård. VGR:s mål att klara vårdgarantin 1 januari 2019 har trots en positiv utveckling inte uppnåtts, men arbetet för att nå målet fortsätter. Sjukhusens produktion har ökat och ligger över förra årets nivå men antalet väntande över 90 dagar till förstabesök respektive behandling är i princip oförändrat december 2019 jämfört med december 2018.

Aktiviteter
<p>RS ska löpande begära information om utvecklingen med särskilt fokus på hur verksamheterna i egen regi arbetar med genomförandet av omställningen av hälso- och sjukvård.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>RS ansvarar för att Koncernkontoret samlat skapar de villkor och förutsättningar som behövs samt för att omställningen genomförs inom alla berörda förvaltningar. Särskilda förvaltningsvisa genomförandeplaner redovisades för koncernledning hälso- och sjukvård i maj. RS fick rapport om omställningen och genomförandet i augusti kopplat till särskilda delar i detaljbudgetarna som ska vara omhändertagna i genomförandeplanerna. Koncernkontorets arbete med att följa och stötta genomförandet av omställningen av hälso- och sjukvård kommer att fortgå under 2020.</p>
<p>RS ska särskilt uppmärksamma om det finns principiella organisatoriska eller formella frågor som kan försvåra genomförandet och själv vidta eller föreslå åtgärder.</p> <p>✓ Avslutad</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• RS fastställde i juni nya måttal och tidplaner för ökad införandetakt av närsjukvårdsteam, bland annat så att även patienter i LSS-boenden, kommunala korttidsboenden och särskilda boenden samt patienter med komplexa vårdbehov utan hemsjukvård omfattas. Beslutet innebar en ökning från 15 till 19 närsjukvårdsteam under 2019 samt till 24 team under 2020.</li><li>• RS beslutade i juni även att sex e-tjänster ska prioriteras för breddinförande. Dessa är digitala vårdmöten, stöd- och behandlingsplattformen, 1177 Vårdguiden första linjens vård, webbtidbok, Vårdexpressen och egenmontering. Förvaltningsvisa tids- och aktivitetsplaner för införandet har tagits fram. Koncernkontoret samordnar arbetet.</li><li>• Rapport om status och fortsatt genomförande av omställningen av hälso- och sjukvården lämnades till ägarutskottet den 19 juni och till RS den 25 juni. En kvartalsvis statusrapport avseende omställningen tas fram</li></ul>

Aktiviteter
<p>och informeras brett inom regionen till styrelser, nämnder och förvaltningar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisorerna granskade under året om styrningen av omställningsarbetet kan anses vara ändamålsenlig (Granskning av ändamålsenlig styrning av Omställningsarbetet, dnr REV 2019-00188). Den sammanfattande bedömningen var att omställningsarbetet styrts och organiserats på ett ändamålsenligt sätt avseende utveckling, pilotverksamhet och utredning samt att den nu kommande fasen av breddinförande och faktiskt genomförande av omställning behöver mötas av en uppdaterad styrning på politisk nivå och på förvaltningsnivå.</li> </ul> <p>Arbetet kommer att fortsätta under 2020.</p>
<p>RS ska uppmärksamma hälso- och sjukvårdsstyrelsen på när regionstyrelsen ur ett styrnings-/ befogenhetsperspektiv ser behov av justering av handlingsplanen.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>RS gav den 23 april hälso- och sjukvårdsstyrelsen i uppdrag att i krav- och kvalitetsboken för vårdval vårdcentral fortsätta utveckla primärvårdens uppdrag för en nära vård som minskar behovet av slutenvård samt att fokusera aktiviteter och budget för omställningen på införandet av mobila team, e-tjänster och eventuellt övriga åtgärder som minskar behovet av slutenvård.</p>
<p>RS ska, tillsammans med hälso- och sjukvårdsstyrelsen, driva ett påverkansarbete på nationell och europeisk nivå för att säkerställa att integritetsfrågor inte hindrar en god vård.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>VGR har bedrivit ett aktivt påverkansarbete för modernisering av den lagstiftning som reglerar integritetsfrågor inom hälso- och sjukvård. VGR har träffat företrädare för socialdepartementet och riksdagen för att beskriva lagstiftnings inverkan på verksamhet och patientsäkerhet. VGR har koordinerat samordnat utlåtande och gemensamt material från ett flertal regioner till socialdepartementet och socialutskottet som beskriver lagstiftnings inverkan på verksamhet och patientsäkerhet. Påverkansarbetet har varit framgångsrikt. Socialutskottet fattade ett enhälligt utskottsinitiativ om att regeringen bör se över nuvarande lagstiftning. Regeringen har tillsatt en utredning som bland annat ser över Patientdatalagen. Utredningen följer i stort de aspekter som VGR framfört men omfattar endast en översyn av befintlig lagstiftning.</p>
<p>RS ansvarar för att regionfullmäktige årligen får en rapport om hur omställningsarbetet utvecklas.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>Den 25 juni fick RS Lägesrapport - Omställningen av hälso- och sjukvården. RF tog del av rapporten som ett anmälningsärende den 8 oktober.</p>

### 3.3.1.1 Uppfylla vårdgarantin

Trots en positiv utveckling har inte vårdgarantin kunnat uppfyllas. Förvaltningarna i egen regi har inte beställt tillräckliga volymer vårdgarantivård. Därutöver har den möjliga kapaciteten i avtalen med privata vårdgivare inte nyttjats. Bortfall av väntetidsdata påverkat möjligheten till styrning.

Aktiviteter
<p>Säkerställa långsiktig plan för produktionsstyrning i VGR.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>VGR har inte nyttjat möjlig kapacitet i avtalen med privata vårdgivare. Det påverkar tillgängligheten och arbete med att öka följsamheten till planer för köpt vård har inte gett tillräckliga resultat. Under 2020 etableras Vårdgarantiservice vilket ska leda till ökat nyttjande av externa avtal men även öka nyttjandet av intern kapacitet. Koncernkontorets arbete fortsätter under 2020.</p>
<p>Skapa tillförlitliga beslutsunderlag genom att ställa krav på kvalitetssäkrad produktionsinformation.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>Uppgraderingar av IT-system har medfört bortfall av väntetidsdata som är central information för styrning. Problemet har</p>

Aktiviteter
<p>åtgärdats sent 2019 men visar på vikten av att framtidens vårdinformationsmiljö (FVM) genomförs på ett sådant sätt att problemet inte upprepas.</p> <p>Möjliggöra bättre nyttjande av sjukhusens resurser genom minskning av uteblivna besök.</p>
<p>✓ Avslutad</p> <p>Arbetsätt för att minska uteblivna besök är kommunicerade och kända. Sjukhusförvaltningarna har handlingsplaner som följs upp i kontrollingen. Antalet uteblivna besök har ökat 2015-2018 men minskade under 2019 med 5 procent. Koncernkontorets arbete fortsätter 2020.</p>

### 3.3.1.2 Utveckla digitala vårdformer och tjänster

Under våren har särskilda förvaltningsvisa genomförandeplaner för omställningen tagits fram. De omhändertar bland annat de förvaltnings specifika åtgärderna enligt RS detaljbudget. RS beslutade i juni om införandet av sex digitala vårdtjänster som ska prioriteras för breddinförande. Införandet är organiserat både inom förvaltningarna och Koncernkontoret och förvaltningsvisa tids- och aktivitetsplanerna för införandet är framtagna.

Aktiviteter
<p>Regionstyrelsen ska, utifrån sitt ägaransvar, säkerställa att utförarna i egen regi genomför de aktiviteter som pekas ut i den beslutade handlingsplanen för omställningen av hälso- och sjukvården.</p>
<p>✓ Avslutad</p> <p>RS ansvarar för att Koncernkontoret skapar de villkor och förutsättningar som behövs samt för att omställningen genomförs inom alla berörda förvaltningar. RS fick rapport om omställningen och genomförandet i augusti kopplat till särskilda delar i detaljbudgetarna som ska vara omhändertagna i genomförandeplanerna. RS har beslutat att införande av mobila team och sex e-tjänster är prioriterade.</p> <p>De sex e-tjänsterna är digitala vårdmöten, stöd- och behandlingsplattformen, 1177 Vårdguiden första linjens vård, webbtidbok, Vårdexpressen och egenmontering. Förvaltningsvisa genomförandeplaner har tagits fram och följs upp av koncernkontoret i särskild ordning. Koncernkontoret fortsätter arbetet under 2020.</p>
<p>RS ska särskilt uppmärksamma om det finns principiella, organisatoriska eller formella frågor som kan försvåra genomförandet och själv vidta eller föreslå åtgärder.</p>
<p>✓ Avslutad</p> <p>Se aktiviteten RS ska, utifrån sitt ägaransvar, säkerställa att utförarna i egen regi genomför de aktiviteter som pekas ut i den beslutade handlingsplanen för omställningen av hälso- och sjukvården.</p>

### 3.3.2 Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras

◆ Målet kommer delvis att uppnås/Målet är delvis uppnått

Målet och dess fokusområden har en tydlig koppling till området kvalitetsdriven verksamhetsutveckling inom omställningen av hälso- och sjukvården. Inom vissa områden sker förbättring men mycket arbete återstår för att nå målet. Positiv utveckling finns inom medicinska kvalitetsindikatorer och arbetet med koncentration. Arbete kvarstår för att minska uteblivna besök och överbeläggningar samt för att minska vårdskador och vårdrelaterade infektioner.

Aktiviteter
<p>Sjukhusen är ansvariga för att arbeta med åtgärder för högre produktivitet. Regionstyrelsen stödjer arbetet och följer utvecklingen genom indikatorer.</p>
<p>✓ Avslutad</p>

## Aktiviteter

Koncernkontoret ser tendenser till ökad produktivitet under perioden januari till oktober 2019. Flera sjukhus redovisar pågående aktiviteter som var för sig bör bidra till en ökad produktivitet. För att lyckas med att öka produktivitet krävs att indikatorerna bryts ned på lägre organisatorisk nivå.

Under hösten har revisionen gjort en fördjupad granskning av produktivitet och Koncernkontoret avvaktar de bedömningar och förslag till rekommendationer som kommer fram där inför det fortsatta arbetet med att stötta sjukhusen i arbetet med produktivitet. Koncernkontoret har tidigare identifierat att det är fortsatt viktigt att styrelser och ledning följer upp arbetet med produktivitet samt att fördelningsnycklarna för utförd tid kan behöva ses över för att ge ett mer korrekt utfall.

### **Jämföra och analysera ett antal diagnosområden där det finns påtagliga skillnader i kostnad per patient (KPP)**

Inom ramen för kunskapsstyrningsmodellen ingår KPP-indikatorer i de sambandskartor som tas fram per Regionalt Processteam. De KPP-rapporter som är framtagna gällande de sex prioriterade områdena stroke, höftfraktur, PCI, hjärtsvikt, lunginflammation och KOL följs månatligen och kompletteras nu med ytterligare analyser i Verksamhetsanalysen.

I samband med controlling har sjukhusen uttryckt att det interna arbetet har påbörjats i varierande omfattning.

### **Minska antalet uteblivna besök. Ett första delmål är att halvera antalet uteblivna besök.**

Det finns goda exempel i VGR där verksamheter minskat sina uteblivna besök, men dessa har inte fått önskad spridning mellan sjukhusen. De verksamheterna har:

- Haft god framförhållning i schemalagningen och i tidböcker.
- Skickat påminnelser. (SMS påminnelser är en funktion som finns tillgänglig för sjukhusen att använda.)
- Låtit patienten själv boka besöket. (Webbtidbokning är ett verktyg för att låta patienterna själva boka sin tid är en del av de 6 digitala vårdtjänster som ska vara införda 2019)
- Gjort det enkelt för patienten att om- och avboka. (Se webbtidbokning för exempel)
- Gett patienter information och uppmuntran att avboka. (Sjukhusen kan göra detta via kallelser och remissvar till patienter)

### **Tydliggöra effektiviseringskrav för fastighetsnämnden och VGR IT på motsvarande sätt som redan finns för servicenämnden.**

Västfastigheters servicetjänster hanteras från och med 2019 på samma sätt som Regionens service servicetjänster.

Räntan på regionlån för investeringar i fastigheter samt vissa IT-investeringar kommer att sänkas från 2,9 % till 1,5 % från och med 2021. Som en konsekvens av detta kommer Internhyresmodellen att ses över. Genomlysning av VGR IT kommer att ske.

### **Förbättrad produktions- och kapacitetsplanering i sjukhusen. Arbetet med att flytta bas- och tilläggsvolym utifrån tillfällig kapacitet fortsätter.**

Under 2019 breddas produktionsstyrningen av vårdgarantin för att omfatta fler områden. Koncernkontoret omorganiseras för att förstärka det centrala arbetet med produktionsstyrning. Ersättningsmodeller vid flytt av vård har beslutats och eliminerat det administrativa hindret.

### **Förbättrad logistik. Servicenämnden ska arbeta fram en övergripande logistik- och försörjningsstrategi för alla materialflöden i VGR**

Servicenämnden har tagit fram förslag till en övergripande logistik- och försörjningsstrategi. Strategin fastställdes av regionstyrelsen den 21 januari 2020.

Regionstyrelsen har inom ramen för programmet Framtidens vårdinformationsmiljö upphandlat och beslutat om leverantör för kärnsystem.



Avslutad

- Etablering och mobilisering av implementeringsprogrammet för berörda verksamheter tillsammans med vald leverantör
  - Implementering pågår och följer den justerade plan som gjorts.
- Standardisering av processer, arbetssätt och kliniskt innehåll i relation till den nya vårdinformationsmiljön
  - Arbetet med standardisering av processer, arbetssätt och kliniskt innehåll i relation till den nya vårdinformationsmiljön har påbörjats enligt plan.
- Design och konfiguration av kärnsystemet
  - Arbetet med design och konfiguration av kärnsystemet förbereds som en del av etableringen och kommer att starta i mars 2020..
- Teknikprojektet kommer att arbeta med gemensam informationsplattform, utveckling av och integrationer till befintlig miljö, skapa plattform för hantering av ekonomi och betalning med mera.
  - Arbetet i teknikprojekten pågår och följer uppgjorda planer.

För att säkerställa att den medicinska kvaliteten förbättras kommer regionstyrelsen under 2019 att följa nedanstående indikatorer och uppmärksamma om det finns principiella organisatoriska eller formella frågor som kan försvåra förbättringar och själv vidta eller föreslå åtgärder. Se detaljer i detaljbudget.



Avslutad

Aktiviteter
<p>Sammanfattningsvis visar förvaltningsledningarna stort engagemang för kvalitets- och patientsäkerhetsarbetet. Dock finns svårigheter med att få kvalitet i utdata för vissa indikatorer, bland annat beroende på bristande IT-stöd och kvalitetsbrister vid dokumentation av data.</p> <p>Antalet disponibla vårdplatser är på de flesta förvaltningar lägre än föregående år vilket leder till hög beläggning på avdelningarna. Den höga beläggningen ökar patientsäkerhetsriskerna på avdelningarna.</p>
<p>RS ska driva ett påverkansarbete mot regeringen för att utveckla utformning av sjuksköterskeutbildningen för att minska behovet av yrkesintroduktion. Frågan är en av de prioriterade påverkansfrågorna i VGR:s externa påverkansagenda 2018-2021.</p>
<p>✓ Avslutad</p>
<p>Socialstyrelsen har drivit ett nationellt arbete om framtidens vårdkompetens som har resulterat i inrättandet av ett nationellt kompetensråd med representation från kommuner, regioner, socialstyrelsen och universitetskanslersämbetet. Rådet arbetar med samtliga legitimationsyrken inom hälso- och sjukvården. VGR har arbetat aktivt för att rådet ska inrättas. Även ett regionalråd ska etableras som västra sjukvårdsregionen kommer ansvara för.</p>

### 3.3.2.1 Minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner

Den regionala patientsäkerhetsberättelsen för 2018 rapporterades till RS i juni. Förvaltningarna arbetar systematiskt vidare med att förbättra patientsäkerheten i enlighet med den riktning som beslutats.

Aktiviteter
<p>RS ska utifrån sitt vårdgivar- och ägaransvar säkerställa att utförarstyrelserna inom hälso- och sjukvård arbetar i den riktning som beslutats. Det sker bland annat genom kvalitetscontrolling patientsäkerhet, årliga uppföljningar och övergripande rapportering till regionstyrelsen.</p>
<p>✓ Avslutad</p>
<p>Förvaltningarna arbetar systematiskt med att förbättra patientsäkerheten i enlighet med beslutad riktning i Riktlinjer för patientsäkerhet och Patientsäkerhetsplanen. Positiva effekter kan ses inom vissa prioriterade områden men måluppfyllelse uppnås inte i alla delar. Det krävs fortsatt uthålligt och långsiktigt arbete på alla nivåer för att minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner. Arbetet fortsätter under 2020.</p>

### 3.3.2.2 Minska antalet överbeläggningar

Beläggningssituationen är fortsatt ansträngd på flera förvaltningar och bemanning av fastställda vårdplatser är fortsatt ett problem. Omställningen ska leda till ett minskat behov av slutenvård när åtgärder som mobil närvård får full effekt. Projektet om mobil närvård visar goda resultat och arbete pågår för att bygga upp en hantering så att de goda initiala resultaten kan bli bestående och även omfatta nya patientgrupper.

Arbetet med vårdutbud i Göteborgsområdet och arbetsfördelning mellan sjukhusen utifrån beslut i RS i mars har inletts.

Aktiviteter
<p>RS ska säkerställa att de åtgärder som pågår inom omställningsarbetet och produktionsstyrning ger önskad effekt.</p>
<p>✓ Avslutad</p>
<p>RS beslutade i juni om etablering av fler närsjukvårdsteam och att sex e-tjänster ska prioriteras för införande. Syftet är att öka värdet för dem regionen är till för och att minska regionens kostnader. Uppföljning sker genom ordinarie controlling och genom särskilda uppföljningsaktiviteter inom omställningen.</p>
<p>RS ska utifrån sin ägarroll bevaka behovet av vårdplatser inom egen regi och vid behov föreslå åtgärder.</p>
<p>✓ Avslutad</p>

Aktiviteter
<p>Disponibla vårdplatser och beläggningssituationen på regionens sjukhus redovisas för ägarutskottet. Beläggningen har under året varit ansträngd på flera förvaltningar. Antalet disponibla vårdplatser har varit lägre än föregående år på alla förvaltningar förutom Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Förvaltningarnas svårigheter att bemanna fastställda vårdplatser beror i huvudsak på svårigheten att rekrytera sjuksköterskor. Arbete med arbetsgivarvarumärke, uppgiftsväxling, nya arbetssätt och arbetsrotation pågår enligt plan. Frågor kring uppgiftsväxling följs via controllingmöten med förvaltningarna.</p> <p>Ett uppdrag har påbörjats för att säkerställa enhetlig rapportering av vårdplatser, beläggning, överbeläggningar och utlokaliseringar.</p>
<p>RS ska följa arbetet med anpassningen av vårdutbudsstruktur i Göteborgsområdet och arbetsfördelning mellan sjukhusen utifrån den beslutade inriktningen och vid behov föreslå åtgärder.</p>
<p>✓ Avslutad</p>
<p>Arbetet med vårdutbud i Göteborgsområdet och arbetsfördelning mellan sjukhusen utifrån beslut i RS i mars har inletts. RS beslutade att det är styrelsen för Sjukhusen i Västers uppdrag att slutligt fastställa utbudsstrukturen samt arbetsfördelning mellan de sjukhus som ingår i styrelsens ansvar. Ett nytt avtal för Lundby har upprättats till 2023. Överföring av vård från Sahlgrenska Universitetssjukhuset (SU) och Lundby Närsjukhus till Sjukhusen i väster hanteras i vårdöverenskommelserna 2021.</p>

### 3.3.2.3 Samtliga verksamheter inom hälso- och sjukvården ska prestera bättre än genomsnittet i nationella jämförelser

I juni publicerade Sveriges kommuner och landsting Hälso- och sjukvårdsrapporten – Öppna jämförelser för 2019. Ägarutskottet har fått en sammanställning ur VGR-perspektiv. RS fick sedan en grundligare analys tillsammans med resultatet för Verksamhetsanalysen 2019.

Kvalitetscontrolling av förvaltningarna genomfördes i juni. I samband med controllingen gjordes uppföljning av handlingsplanerna utifrån föregående sjukhusrapport och åiterrapportering har skett till ägarutskottet och RS. Den senaste sjukhusrapporten publicerades i november. En första motsvarande rapport om kvalitetsutfallet i primärvården har också publicerats. Generellt pågår ett systematiskt kvalitetsarbete vid förvaltningarna vilket har lett till flertalet kvalitetsförbättringar inom en del utpekade områden. Det finns fortfarande områden som kräver fortsatta insatser.

Aktiviteter
<p>RS ska säkerställa att utförarna i egen regi levererar en ökande medicinsk kvalitet och förbättrad effektivitet. Detta sker till exempel genom kvalitetscontrolling, ägardialoger och genom årliga uppföljningar som baseras på Öppna jämförelser/vården i siffror.</p>
<p>✓ Avslutad</p>
<p>I juni publicerade Sveriges kommuner och landsting Hälso- och sjukvårdsrapporten – Öppna jämförelser för 2019. En sammanställning ur ett VGR-perspektiv presenterades för ägarutskottet i juni. En grundligare analys presenterades för RS i augusti tillsammans med resultatet för Verksamhetsanalysen 2019.</p> <p>Senaste rapporten om det medicinska kvalitetsutfallet för sjukhusen i VGR publicerades i november. Rapporten innehåller förslag till åtgärdsplaner för sjukhusen.</p> <p>Kvalitetscontrolling av förvaltningarna genomfördes i juni och oktober. I samband med controllingen gjordes uppföljning av handlingsplanerna från den föregående sjukhusrapporten. Generellt pågår ett systematiskt kvalitetsarbete vid förvaltningarna vilket har lett till flertalet kvalitetsförbättringar inom en del utpekade områden. Det finns dock fortfarande områden som kräver fortsatta insatser. Diskussion fördes också kring hur långt förvaltningarna kommit när det gäller särskilt utvalda områden som följs upp med kostnad per patient (KPP). Kontaktpersoner är utsedda och förvaltningarna håller på att utforma den lokala strukturen för arbetet med representanter i de regionala processteamerna. Här har förvaltningarna kommit olika långt.</p>
<p>RS ska särskilt uppmärksamma om det finns principiella organisatoriska eller formella frågor som kan försvåra genomförandet och själv vidta eller föreslå åtgärder.</p>
<p>✓ Avslutad</p>

Aktiviteter
<p>Principiella organisatoriska hinder uppmärksammas i sjukhusrapporten som publicerades i januari. RS informerades i februari och regiondirektören fick i uppdrag att säkerställa genomförandet av rapportens åtgärdsförslag för verksamheterna som drivs i egen regi. En första åiterrapportering till ägarutskottet gavs i juni och en utförligare åiterrapportering har lämnats till RS i augusti. Den senaste sjukhusrapporten är publicerad i november. Samtidigt har det också publicerats en första, motsvarande rapport om kvalitetsutfallet i primärvården.</p>

### 3.3.2.4 Den specialiserade vården ska koncentreras

Arbetet med koncentration av de 32 beslutade områdena inom sällanvård pågår och förslag på ytterligare koncentration har tagits fram i samråd med förvaltningarna. Fyra pilotprojekt med närakuter pågår vilka har utvärderats under hösten. Uppbyggnaden av det regionala traumasjukvårdssystemet pågår med bland annat ett förstärkt regionalt traumacentrum och regional traumajour.

Aktiviteter
<p>Traumajukvårdssystemet är under uppbyggnad i enlighet med regionfullmäktiges beslut.</p> <p>✓ Avslutad</p>
<p>Den formella organisatoriska strukturen för ledning och styrning av systemet finns på både på region- och förvaltningsnivå och systemet har förstärkts enligt beslut. Under 2020 fortsätter systemuppbyggnad och arbetas in via vårdöverenskommelser inför förvaltning med start 2021.</p>
<p>Förslag om ytterligare nivåstrukturer i det akuta omhändertagandet ska presenteras under 2019 (gränssnittet mellan primärvården och sjukhusen).</p> <p>✓ Avslutad</p>
<p>Hälso- och sjukvårdsstyrelsen (HSS) har beslutat om fyra pilotprojekt med närakuter som utvärderats under 2019. HSS kommer den 22 januari att ta ställning till om en plan för genomförande ska tas fram.</p>
<p>Regionstyrelsen har beslutat att koncentrera 32 områden inom sällanvård. Genomförandet är planerat till 2019-2020.</p> <p>✓ Avslutad</p>
<p>Arbetet pågår enligt plan. 15 av områdena är färdiga och övriga kommer att genomföras under 2020.</p>
<p>Förslag om ytterligare koncentration inom sällanvård ska presenteras. Därtill ska möjligheterna utredas om kvalitet och tillgänglighet kan förbättras genom att ytterligare koncentrera annan vård än sällanvård.</p> <p>✓ Avslutad</p>
<p>Förvaltningarna har föreslagit ett fåtal ytterligare verksamheter som kan koncentreras, dessa drivs enligt den modell RS beslutat. En kartläggning av nuvarande grad av koncentration har genomförts tillsammans med externa konsulter för att söka potentiella framtida koncentrationsmöjligheter. Omställningsområdet koncentration har överlämnat utredningen till kunskapsorganisationen för fortsatt beredning.</p>
<p>Förslag till process för att hantera utbudsförändringar ska presenteras.</p> <p>✓ Avslutad</p>
<p>RS har beslutat om process för att hantera utbudsförändringar vid koncentration av vård för kvalitet och tillgänglighet.</p>



## 3.4 Västra Götalandsregionen ska erbjuda god arbetsmiljö för medarbetarna, kunna behålla och rekrytera rätt kompetens

### 3.4.1 Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras

● Målet kommer att uppnås/Målet är uppnått

De stödande fokusområdena till målet har utvecklats i en positiv riktning och bidrar till bedömningen att målet nås för året. Implementering och utveckling av karriärutvecklingsmodeller har skett enligt plan i nära samarbete med sjukvårdsförvaltningarna. Arbetet är långsiktigt och kräver uthållighet.

Aktiviteter
VGR Akademin stödjer och samordnar genomförandet av den regiongemensamma planen för kompetensutveckling. Fokus är på samordning av regiongemensamma utbildnings- och kompetensutvecklingsinsatser.  ✓ Avslutad
Utveckla karriärutvecklingsmodeller för fler yrkesgrupper.  ✓ Avslutad  Efter sommaren 2019 har regionens första yrkesspecifika modell, sjuksköterska/barnmorska rensats till en ren modell för sjuksköterska. Detta efter ett arbete under våren med att arbeta fram en egen yrkesspecifik modell för barnmorska. Under hösten 2019 lanserades barnmorskemodellen och det blev möjligt för förvaltningarna att planera för och påbörja implementering av även denna modell. Under året pågick också arbete med yrkesspecifika modeller på förvaltningar som är ensamma om en yrkesgrupp.

#### 3.4.1.1 Fortsätta utveckla modellen för lönekarriär och kompetensutveckling

2019 övergick arbetet med karriärutvecklingsmodell från projektform till förvaltning och en förvaltarorganisation startade. Förvaltarorganisationen har stöd från koncernstab HR. En viktig framgångsfaktor är att IT-verktyg införs som stöd i det löpande arbetet på förvaltningarna. Ett sådant regiongemensamt verktyg finns inte ännu.

Aktiviteter
Stödja förvaltningarna vid implementering av befintliga karriärutvecklingsmodeller samt vara rådgivande i framtagande av karriärutvecklingsmodeller för nya yrkesgrupper.  ✓ Avslutad
2019 övergick arbetet med karriärutvecklingsmodell från projektform till förvaltning. En förvaltarorganisation startades i form av en expertgrupp med bestående av förvaltningsrepresentanter med erfarenhet av arbetet sen det startade och ett nätverk för samtliga förvaltningars införandeansvariga. Båda grupper har fått stöd från koncernstab HR. Ta fram en hållbar organisation för utveckling och utvärdering av bedömningsunderlag för karriärutvecklingsnivåer inom samma yrkeskategorier utifrån VGR:s gemensamma karriärutvecklingsmodeller.  ✓ Avslutad  Det regionövergripande projektet avslutades vid årsskiftet 2018/19 och en förvaltningsorganisation är framtagen och beslutad. Förvaltningsorganisationen består av en expertgrupp, införandeansvariga på varje förvaltning och ett nätverk för de införandeansvariga. Dessa grupper har startats upp och träffas regelbundet. Arbetet börjar att hitta sina former. En viktig framgångsfaktor är att ett IT-verktyg införs som stöd i det löpande arbetet på förvaltningarna. Ett sådant regiongemensamt verktyg finns dock ännu inte.



### 3.4.1.2 Stimulera uppgiftsväxling, nya arbetssätt och arbetsrotation

Aktiviteter
Identifiera och utveckla kompetensbegreppet i kompetensförsörjningsplanarbetet som komplement till yrkeskategori, för att stimulera arbetsuppgifts- och kompetensväxling.
✓ Avslutad
Ett analysramverk har tagits fram för att stödja arbetet med den regiongemensamma planen för kompetensförsörjning. Begreppen kompetensmix och generella kompetenser används för att stödja analys och kompetensplanering utöver det som redan sker per yrkeskategori. En förstudie har genomförts för att digitalisera kompetenshanteringen.
Stödja förvaltningarnas arbete med uppgifts- och kompetensförflyttning mellan olika yrkesgrupper kopplat till karriärutvecklingsmodellerna och i linje med omställningsarbetet inom hälso- och sjukvården. Ansvaret att driva arbetet ligger på respektive förvaltning och sker i nära samarbete med verksamhetsutveckling.
✓ Avslutad
En kraftsamling har tagits fram för att stödja regionens arbete med de tre långsiktiga strategierna. Dels för att öka förutsättningarna för att kartlägga, analysera och planera för kompetenser utöver yrkeskategorier och dels utveckla och stärka arbetet med arbetstidsförläggning, scheman och samplanering av flera kompetenser. Utvecklingsarbete har också skett för att ytterligare stärka det lokala arbetet med kompetensförsörjning.

### 3.4.1.3 Utveckla arbetsgivarvarumärket

Aktiviteter
Genomföra prioriterade aktiviteter i den övergripande handlingsplanen för att stärka VGR:s arbetsgivarvarumärke.
✓ Avslutad
Arbetet har gått enligt plan och prioriterade aktiviteter har genomförts. Störst fokus ha legat på att gifta ihop arbetet med arbetsgivarvarumärket med utvecklingen av organisationskulturen för att VGR ska bli det VGR sägs vara. Ett annat fokus har varit ökad kännedom om VGR genom deltagande på nya student- och rekryteringsarenor som en enad arbetsgivare under ett gemensamt visuellt uttryck.
Inventera och sprida pågående utvecklingsarbeten som stärker arbetsgivarvarumärket inom VGR.
✓ Avslutad
På grund av hård beläggning inom hälso- och sjukvårdsverksamheterna har detta arbete prioriteras ned och därmed inte fullföljt i den utsträckning som planerats. Arbetet fortsätter under 2020 utifrån verksamheternas förutsättningar.
Göra VGR som arbetsgivare mer synlig.
✓ Avslutad
Fortsatt användning av det arbetsgivarkonceptet som tagits fram tidigare i form av annonsmallar för lediga jobb, roll-ups, filmer och bildspel. Hemsidan vregion.se/jobb har reviderats och utvecklats med nytt material och spridits via interna och externa kommunikationskanaler. Arbete för ökad kännedom genom deltagande på nya student- och rekryteringsarenor. Samordnat och lyft fram vilka insatser VGR gör för att bli Sveriges bästa offentliga arbetsgivare, till exempel arbetet med arbetsmiljö och visa unga vilka yrken som ger jobb inom offentlig sektor.

## 3.4.2 Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska

● Målet kommer att uppnås/Målet är uppnått

Arbete med att förbättra arbetsmiljön har varit aktivt, såväl på regionövergripande nivå som i förvaltningarna:

- Sjukfrånvaron har fortsatt att minska för VGR som helhet under 2019 jämfört med

2018.

- Uppföljning av tillbud och arbetsskador sker regelbundet enligt regionövergripande rutin.
- Arbetet med handlingsplanen för att minska sjukfrånvaron fortsätter tillsammans med förvaltningarna.

Se fokusområdena nedan.

### 3.4.2.1 Satsa på ledarskap

Fokusområdet har utvecklats i positiv riktning. En koncerngemensam mall för uppföljning av chefer har tagits fram. Ett arbete med att revidera och utveckla riktlinjen Chef i VGR samt Chefskriterierna har genomförts. Ett arbete med att samordna och prioritera chefsutvecklingsinsatser som är kopplat till VGR:s strategier och andra koncerngemensamma utvecklingsinsatser för chefer pågår. Upphandling av fem nya koncerngemensamma chefsprogram har genomförts. Planering för genomförande av de nya utvecklingsprogrammen för chefer pågår. Arbetet med att stärka chefsers organisatoriska förutsättningar pågår.

Aktiviteter
Fortsätta arbetet med att förbättra chefsers förutsättningar och följa upp beslut om normtal. Fokus kommer att ligga på chefsnivåer över första linjen och chefer med mindre än tio medarbetare.
✓ Avslutad
Sammanställning och analys av svar på uppdraget att anpassa chefsnivåerna ovanför första linjens chefer är genomfört.
Vidareutveckla formerna och innehållet för de koncerngemensamma insatserna för chefsutveckling.
✓ Avslutad
Förnyad konkurrensutsättning avslutad för fem nya koncerngemensamma chefsprogram. Planering för genomförande av programtillsammans med upphandlade konsulter pågår. Uppdatering av riktlinje Chef i VGR samt VGR chefskriterier är genomfört.

### 3.4.2.2 Systematisera arbetsmiljöarbetet, breddinföra goda exempel och utveckla det hälsofrämjande arbetet

Samtliga aktiviteter pågår. Det är långsiktiga frågor som behöver pågå kontinuerligt. Handlingsplaner ses över och uppdateras. Erfarenhetsutbyte uppmuntras genom olika nätverk och andra aktiviteter.

Aktiviteter
Fortsätta arbetet utifrån handlingsplanen för minskad sjukfrånvaro samt följa upp sjukfrånvaron.
✓ Avslutad
Sjukfrånvaron följs upp regelbundet. Handlingsplanen har setts över under hösten. VGR-gemensam konferens om hur sjukfrånvaron ska sänkas genomförd under hösten.
Sprida goda exempel mellan VGR:s olika verksamheter.
✓ Avslutad
Goda exempel sprids regelbundet genom ett nätverk med representanter från VGR:s förvaltningar och bolag. En erfarenhetsbyttardag är genomförd under hösten.
Samordna och leda arbetet med medarbetarenkäten som genomförs hösten 2019.

Aktiviteter
<p>✓ Avslutad</p> <p>Medarbetarenkäten genomfördes i oktober.</p>
<p>Utveckla friskvårdsarbetet för VGR:s medarbetare.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>En arbetsgrupp från Koncernkontoret, Hälsan och Stressmedicin samt representanter från övriga förvaltningar tar fram ett förslag till struktur för hur det fortsatta friskvårdsarbetet ska struktureras i VGR.</p>
<p>Systematiskt följa upp tillbud och arbetsskador inom VGR.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>Uppföljningen sker i samband med årsredovisning.</p>

### 3.4.2.3 Utveckla och erbjuda moderna anställningsformer samt pröva arbetstidsmodeller

Fokusområdet har intensifierats i arbetet med stöd till sjukhusens förvaltningar för att nå budget i balans. Framför allt vad avser arbetstidsförläggning där särskilt fokus läggs på att koppla till produktionsplanering och införandet av Framtidens vårdinformationsmiljö (FVM).

Aktiviteter
<p>Följa upp och stödja förvaltningarna i arbetet med arbetstidsförläggning.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>Under våren presenterades en rapport om konsekvenser vid införande av tjänstgöring 2 helger av 5 för personalutskottet. Som en del i arbetet med att få sjukhusens ekonomi i balans pågår ett flertal arbeten med att stödja chefer i arbetet med arbetstidsförläggning, både genom rutiner/anvisningar och verktyg. Ett ägarstöd för verksamhetsanpassade arbetstider har tagits fram som ska stödja, samordna och intensifiera sjukhusförvaltningarnas arbete med produktions- och kapacitetsplanering, kopplat till samplanering av arbetstidsförläggning och schema för samtliga yrkesgrupper inom vården.</p>
<p>Se över och utveckla olika anställningsformer som kan passa medarbetare över tid.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>Arbete pågår kontinuerligt med att utveckla olika anställningsformer. Inom ramen för det personalpolitiska anslaget är en projektledare anställd med uppdrag att kartlägga, tydliggöra och stärka arbetet kring insatser för att locka äldre, erfarna medarbetare att arbeta kvar inom sjukvården. Då ska särskilt beaktas möjligheterna till ett stärkt handledarskap inom sjukvården.</p>
<p>Följa upp effekten av höjd OB-ersättning.</p> <p>✓ Avslutad</p> <p>En uppföljning av den förhöjda ersättningen på natt presenterades för personalutskottet hösten 2018. Den visade att chefer upplevde det lättare att rekrytera till natt-tjänstgöring. En ny utvärdering planeras när även effekter av den höjda ersättningen för helgtjänstgöring kan ses. En ekonomisk utvärdering avseende det ekonomiska utfallet till och med juni genomfördes, resultatet av utvärderingen ligger till grund för fördelningen 2020.</p>

### 3.4.3 Regionstyrelsen ska säkra implementeringen av sjukvårdens tre långsiktiga strategier och samordna tidsplanering och resursbehov för att underlätta införandet vid respektive nämnd/styrelse

◆ Målet kommer delvis att uppnås/Målet är delvis uppnått

Utförarstyrelsernas och förvaltningarnas genomförandeplaner är en del av deras detaljbudgetar. Dessa följs upp inom ordinarie controlling samt i delårsrapport. För flera av aktiviteterna inom omställningsområdena görs särskilda uppföljningar, till exempel av mobil närvård, åtgärder inom koncentration, införande av de sex prioriterade e-tjänsterna och inom kvalitetsdriven verksamhetsutveckling.

Det finns fastställda genomförandeplaner för samtliga tre strategier som följs upp i särskild ordning. Tidplanen för implementering av Millennium är utgångspunkten för samordningen mellan strategierna, eftersom den är kontraktbunden med extern leverantör. Under året har arbetsgivarvarumärkesarbetet integrerats i varumärkesarbetet och programkontoret har organisatoriskt blivit en del av den nya förändringsavdelningen. VGR har en nu en gemensam identitets- och varumärkespolicy där en tillitsorienterad organisationskultur är bärande. Eftersom kultur och strategi både påverkar och påverkas av varandra är samarbetet mellan de tre strategierna helt avgörande och därför förs en kontinuerlig dialog och samordningsarbete kring gemensamma aktiviteter, dess innehåll och hur de ska synkroniseras.

Aktiviteter
RS ansvarar för att det finns en samordnad implementeringsplan och ska följa upp den regelbundet. Planen kommer att omfatta tidplan för genomförande per förvaltning samt underlag för resursplanering.
✓ Avslutad

## 4 Medarbetare

### 4.1 Arbetsgivarvarumärket

Koncernkontoret arbetar för att få ett starkt arbetsgivarvarumärke med syftet att stärka arbetsplatserbjudandet och öka nöjdheten hos Koncernkontorets medarbetare. Koncernkontoret ska upplevas som en attraktiv arbetsplats och arbetsgivare. Implementering av medarbetarpolicyn, arbete med organisationskultur och värderingar och kompetensutvecklingsinsatser för samtliga chefer utifrån identifierade utvecklingsområden har varit prioriterat. Medarbetarenkäten för Koncernkontoret visar att arbetet gett resultat i flertalet parametrar.

### 4.2 Chefsförutsättningar

Koncernkontoret uppfyller normtalet 10-35 medarbetare per chef. Förvaltningschefen har godkänt ett par undantag där enheter har färre än 10 medarbetare på grund av särskilda uppdrag. Ett särskilt chefsutvecklingsprogram pågår sedan 2017/2018 för att stärka Koncernkontorets chefer i chef- och ledarskap. Medarbetarenkäten visar att ledarskapet upplevs ha förbättrats.

### 4.3 Hälsa och arbetsmiljö

Sjukfrånvaron på Koncernkontoret har minskat med 0,37 procentenheter jämfört med förra året och ligger nu på 4,02 procent för hela förvaltningen, vilket är en relativt låg sjukfrånvaro. Samtidigt finns det en variation och sjukfrånvaron är fortsatt hög inom vissa verksamheter. Åtgärder har vidtagits och till exempel har en avdelning inom VGR IT tillsatt ett nytt chefsled för att få ett mer närvarande chefs- och ledarskap. Fördjupade utbildningar i hälsofrämjande arbetsmiljöarbete samt rehabilitering har också erbjudits chefer.

Sjukfrånvaro total, innevarande år i jämförelse med föregående år tom. December 2019	Föregående år	Innevarande år	Förändring
Koncernkontoret	3,39	3,11	-0,28
Regiongemensam utförarverksamhet	3,98	4,92	0,94
VGR IT	5,79	5,05	-0,74
Totalt	4,39	4,02	-0,37

#### 4.3.1 Sexuella trakasserier

Nya rutiner för anmälan om sexuella trakasserier och kränkande särbehandling implementerades 2018. Det är färre medarbetare som angett i medarbetarenkäten 2019 att de utsatts för sexuella trakasserier jämfört med 2017. Koncernkontoret har nolltolerans mot sexuella trakasserier och arbetet fortsätter under 2020.

### 4.4 Personalvolym, personalstruktur och personalkostnadsanalys

Totalt sett har antalet nettoårsarbetare på Koncernkontoret ökat något jämfört med föregående år, se förklaringar under tabellerna. RS fastställde den 12 november att Koncernkontoret ska minska antalet nettoårsarbetare till 710 senast sista december 2020 (antalet avser

Koncernkontoret exklusive VGR IT och utförarverksamheterna). En översyn av arbetsuppgifter och uppdrag inom Koncernkontoret pågår och resultatet ska användas vid beslut om prioriteringar med koppling till minskat antal medarbetare. Översynen ska vara klar i mars 2020. I avvaktan på resultatet av pågående översyn beslutades vid halvårsskiftet 2019 om att bara återbesätta 50 procent av uppstådda vakanser. Då beslutet inte gav tillräckligt stor effekt har Koncernkontoret beslutat om totalt anställningsstopp till och med 31 mars 2020.

Antalet medarbetare som avslutat sin anställning hos Koncernkontoret och gått till annan arbetsgivare utanför VGR har minskat, 2019 gick 102 medarbetare till arbetsgivare utanför VGR jämfört med 142 medarbetare 2018. Det motsvarar en personalomsättning på 6,5 procent jämfört med 9,3 procent 2018.

Nettoårsarbetare koncernkontoret	Dec-19	Aug-19	Mars-19	Dec-18	Aug-18
Koncernkontoret, exkl FVM, Reg gem utförarverksamhet och VGR IT	800,7	801,31	799	785,21	772,5
Regiongemensam utförarverksamhet	115,05	108,33	138,15	135,46	131,85
FVM	60,45	56,15	20	9	11
VGR IT	674,12	661,83	625	611,2	605,57
<b>Totalt Koncernkontoret</b>	<b>1650,32</b>	<b>1627,62</b>	<b>1582,15</b>	<b>1540,87</b>	<b>1520,92</b>

Antal anställda och nettoårsarbetare Koncernkontoret per stab					Dec-19	Aug-19	Mars-19	Dec-18	Aug-18
Anställningar	Tillsvidareanställd	Visstidsanställd	Timavlönad	Totalt antal	Nettoårs arb.	Nettoårs arb.	Nettoårs arb.	Nettoårs arb.	Nettoårs arb.
Regiondirektör ledningsstöd	7	0	0	7	7	7	5	6	6
Särskilda projekt	1	1	0	2	2	1	2	2	2
Ärendesamordning och kansli	84	7	3	94	83	85	80	70	68
Data och analys	44	1	0	45	43	43	42	39	38
Kultur	13	2	0	15	15	14	14	15	16
Förändring	7	0	0	7	7	6	0	0	0
Utförarstyrning och samordning	0	0	0	0	0	0	10	25	26
Förvaltningsgemensamt	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Kommunikation och externa relationer	62	15	1	78	67	69	66	68	65
Verksamhetsuppöljning, ekonomi & inköp	232	9	2	243	224	219	216	219	221
HR	36	5	9	41	38	35	37	35	35
Hälsa- och sjukvård	125	53	4	182	167	157	132	186	181
Regional utveckling	118	33	2	153	129	136	133	129	126
Beställning och Prodstyrning	82	4	5	91	80	82	82	0	0
Koncernkontor	811	130	26	958	861	855	819	794	784
Regiongemensam utförarverksamhet	107	14	22	143	115	108	138	134	133

Antal anställda och nettoårsarbetare Koncernkontoret per stab									
et tot (ej IT)									
RCC	49	6	6	61	53	51	54	51	51
Smittskydd	0	0	0	0	0	0	26	27	29
VGR Akademin	18	5	13	36	21	19	18	14	12
Registercentrum	40	3	3	46	41	38	40	42	41
VGR IT	701	17	5	72	674	662	626	612	607
TOTAL Koncernkontor	1 619	161	53	1 824	1 650	1 626	1 583	1 541	1 523

### Förändring av antal nettoårsarbetare 2019 jämfört med 2018 inom Koncernkontoret (exklusive VGR IT och utförarverksamhet) beror främst på:

- Satsning på fördjupad uppföljning av privata vårdgivare, 10 tjänsters utökning i budget 2019, enligt beslut i hälso- och sjukvårdsstyrelsen, extern finansiering.
- Strategisk övergripande funktion till stöd för kvalitetsutveckling, 10 tjänsters utökning i budget 2019, enligt beslut i hälso- och sjukvårdsstyrelsen, extern finansiering.
- Sjukhusapoteken överfördes till Regionhälsan, överföringen rörde 6 tjänster.
- Utökning på kommunikation med 4 tjänster, digitala medier och Assembly European Region (AER), extern finansiering 2019.

### Förändring av antal nettoårsarbetare 2019 jämfört med 2018 inom utförarverksamheterna beror främst på:

- Överföring av utbildningsenheten 1 januari 2019 från servicenämnden till VGR Akademin med 4 tjänster.
- Regionalt Cancercentrum har ökat med 9 tjänster med extern finansiering 2019.
- Smittskydd Västra Götaland har förts över till Regionhälsan 2019, överföringen rör 26 tjänster.
- Utökning av 51,5 nettoårsarbetare inom FVM på Koncernkontoret. Antalet nettoårsarbetare som arbetar inom FVM på VGR IT ingår i nettoårsarbetare på VGR IT.

### Förändring av antal nettoårsarbetare 2019 jämfört med 2018 på VGR IT beror främst på:

- Växling från konsulter till anställda medarbetare inom VGR IT enligt budget
- Utökning av nettoårsarbetare som arbetar inom FVM inom VGR IT

### Kostnaden för obekväm arbetstid (OB)

Medarbetare i Koncernkontoret är berättigade till OB-tillägg vid arbete på dag mellan röd dag och helg, så kallad klämdag. En del verksamheter inom förvaltningen är schemalagda på OB-tid. Totalt har kostnaden för 2019 minskat med 326 tkr jämfört med 2018 vilket motsvarar en minskning med 30 %. Det beror främst på att det varit få klämdagar under året.

### Övertid (enkel, kvalificerad samt mertid i timmar)

Antalet övertidstimmar 2019 har minskat med 763 timmar jämfört med 2018. Det finns stora variationer mellan verksamheterna där VGR IT har minskat sin inarbetade övertid med 1 270 timmar, regiongemensamma utförarverksamheterna har minskat med 48 timmar och övriga Koncernkontoret har ökat med 555 timmar. Ökningen kan delvis förklaras med stor arbetsbelastning på några verksamheter, till exempel koncerninköp där det också varit en viss personalomsättning. Koncerninköp räknar med att övertidsuttaget 2020 skall minska då det E-handelssystem som man arbetar med är infört och flera andra insatser för att minska personalomsättningen har genomförts.

## Ofrivillig deltidanställning

Det finns inga ofrivilligt deltidanställda medarbetare inom Koncernkontoret.

### 4.4.1 Nettoårsarbetare volymförändring jämfört med motsvarande månad föregående år

Beskrivning	Personalgrupp	Antal	VÖK- TÖK- KoK	Central	Egen	Ofinans	Extern
<b>Nya eller utökade uppdrag</b>			<b>Finansiering</b>				
Uppföljning privata vårdgivare	Administration	+10					X
Övergripande stöd för kvalitetsutveckling	Administration	+10					X
Kommunikation, digitala medier och AssemblyEuropean Region	Administration	+4					X
Framtidens vårdinformationsmiljö FVM	Administration	+51			X		
Regionalt cancercentrum RCC	Administration	+9					X
<b>Totalt</b>							
<b>Uppgiftsväxling</b>							
<b>Totalt</b>							
<b>Övertagande av verksamhet samt egen regi</b>							
Utbildningsenheten från servicenämnden till VGR Akademin	Administration	+4			X		
<b>Totalt</b>							
<b>Normalt bemanning (10-35 underställda)</b>							
<b>Totalt</b>							
<b>Övrigt</b>							
Växling från konsult till anställd, VGR IT	Administration	+31			X		
Smittskydd överförs till Regiongemensam hälso- och sjukvård	Administration	-26			X		
Sjukhusapoteken har överförs till Regiongemensam hälso- och sjukvård	Administration	-6			X		
FVM VGR IT	Administration	+30					



Beskrivning	Personalgrupp	Antal	VÖK- TÖK- KoK	Central	Egen	Ofinans	Extern
<b>Totalt</b>							

## 4.5 Arbetsmarknadsinsatser

Alla förvaltningar i VGR har uppdrag att med stöd av PILA (praktik, introduktion, lärande, arbete) genomföra arbetsmarknadsinsatser som riktar sig till personer som behöver extra insatser för att komma in på arbetsmarknaden. Koncernkontoret har nått sitt mål om 10 platser med god marginal. Under 2019 har Koncernkontoret tagit emot totalt 28 deltagare:

- Tillgänglighetsdatabasen, 15 medarbetare
- Via, 3 medarbetare
- Funktionsnedsättning, 3 medarbetare
- Studentmedarbetare, 6 medarbetare
- Nystartsjobb, 1 medarbetare

Koncernkontoret har utöver PILA haft 8 praktikplatser för nyanlända 2019.

## 5 Ekonomiska förutsättningar

### 5.1 Ekonomiskt resultat

#### Regionstyrelsen 2019

RS resultat 2019 är +277 mnkr jämfört med budget, prognosen per augusti var +156 mnkr.

Större poster för att förklara resultatets avvikelse jämfört med budget är:

- Regionstyrelsens medel för oförutsedda händelser +59 mnkr
- Personalutskottet +55 mnkr
- Koncerngemensamma medel bland annat projekt +40 mnkr
- Framtidens vårdinformationsmiljö +43 mnkr
- Koncernkontor +64 mnkr varav 18 mnkr är särskild finansiering kopplat till projekt

Regionstyrelsen	Avvikelse utfall mot budget	Prognos augusti
Regionfullmäktige	3 310	2 000
Regionstyrelsen	119 625	115 000
Koncernkontor	64 133	3 000
Koncerngemensamt	39 644	40 000
Utförarverksamhet	4 166	1 000
VGR IT	-8 399	-15 000
IS/IT	11 631	0
FVM	42 533	0
Sammanvägd prognosavvägning*	0	10 000
SUMMA Regionstyrelsen 2019	276 663	156 000

Helårsprognosen i augusti visade på positiva avvikelser främst inom området regionstyrelsen. Avvikelsen förklarades främst av överskott inom personalutskottets medel samt inom medel för oförutsedda händelser. Utfallet för 2019 har till stor del följt prognosen men överskottet har blivit större än prognos i augusti, främst på grund av överskott inom FVM då projektet blivit förskjutet ett år. IT sammantaget visar ett överskott på 2,5 mnkr efter aktivt arbete för budget i balans. Prognosen i augusti var -15 mnkr

**Regionfullmäktige** har en avvikelse mot budget för perioden på +3,3 mnkr och prognosen på helår var +2 mnkr. Överskottet inom regionfullmäktige består främst av partiernas gruppanslag, utbildningskostnader för förtroendevalda samt överskott inom klimatväxling. Negativa poster finns inom fullmäktiges kostnader för möten och IT för förtroendevalda (läsplattor och användartjänster). Kostnaden för tryck av handlingar har i stort sett upphört, vilket kommer att väga upp kostnaden för ny teknik i början av mandatperioden.

**Regionstyrelsen** har den största avvikelseposten för perioden på +120 mnkr och prognosen på helår bedömdes i augusti till +115 mnkr. Överskottet består främst av det personalpolitiska anslaget med +55 mnkr. Prognosen för personalutskottets (PU) kostnader var +46 mnkr. Överskottet har uppstått då inte alla beslutade poster nått upp till avsatt budget samt då delar av utskottets budget inte varit in-tecknade i beslut under året. PU har kompenserat för verkliga utfallet på ökade OB kostnader vilket är 2,5 mnkr högre än budget. Se bilaga för detaljerad specifikation av budget och utfall 2019.

Resterande positiva avvikelsen med 59 mnkr förklaras av att det finns medel kvar inom RS budget till oförutsedda händelser där det hittills bara fattats två beslut:

- Satsning på enkelt avhjälpna hinder med 2 mnkr
- Tjänstepersonsstöd med mera till ordförandepost Assembly of European Regions (AER), 2,6 mnkr varav 0,8 mnkr 2019

Specifikation Regionstyrelsen	Avvikelse utfall mot budget	Prognos augusti
Regionstyrelse, främst oförutsett	54 552	

Specifikation Regionstyrelsen	Avvikelse utfall mot budget	Prognos augusti
Partimedel	2 594	
Personalpolitiska anslaget	55 119	
Regionstyrelse o beredningar	11 309	
Räntor och bankavgifter/krediter	- 3 949	
<b>Summa</b>	119 625	115 000

### Regionstyrelse och dess beredningar visar en positiv budgetavvikelse på +11 mnkr.

- Beredningen för folkhälsa och social hållbarhet har en positiv avvikelse på 2,8 mnkr. Uppdrag som inte har utförts är bland annat utbildning till kommuner i suicidprevention och försenad implementering av elevhälsodatabasen.
- Beredningen för mänskliga rättigheter har en positiv avvikelse på 7,8 mnkr. Budgetavvikelsen förklaras bland annat av att beredningen haft färre möten och konferenser och annat politiskt deltagande än vad som budgeterats för, att projektbidrag inte utlysts för 2019 utan förts över till 2020, att tre föreningar inte fått beviljade verksamhetsbidrag (underlag saknas, verksamhet har inte slutförts) samt att pågående forskningsprojekt blivit försenade.

**Koncernkontoret uppvisar en budgetavvikelse för perioden på +64 mnkr.** Prognos på helår var +3 mnkr. Förklaringen till den stora positiva avvikelsen är främst:

- +18 mnkr för insatser på Koncernkontoret där nämnder/styrelser beslutat om särskild finansiering. Överskott för verklig kostnad mot intäkt.
- +5 mnkr, ökade intäkter MSB-bidrag och intäkter för utförda HR-tjänster
- +6 mnkr, viten som VGR fått från leverantörer. Arbete pågår med hantering av viten framöver.
- +8 mnkr, för uppbyggnad av civilt försvar som inte hunnit förbrukas\*
- +11 mnkr, förvaltningsgemensamma kostnader, koncernkontorsgemensamma projekt medel +3,5 mnkr, projekt som inte startat och även blivit billigare, samt att all budget inte var in-tecknad.
- +12,7 mnkr, överskott inom koncernstaber/koncernavdelningar för bland annat lönekostnader på basuppdraget jämfört med budget, restriktiv tillsättning av vakanser. Totalt sett är lönekostnaderna högre än budget, men det är relaterat till särskild finansiering -0,3 mnkr.
- 2,6 mnkr ej förbrukade medel övriga tjänster

*Fotnot\* Enhet säkerhet och beredskap får bidrag från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) med 6,4 mnkr/år och Sveriges kommuner och regioner (SKR) med 2,1 mnkr/år. Det ingår också ett överskott på knappt 4 mnkr från 2018. Överskottet till och med augusti var cirka 8 mnkr. Aktiviteter pågår inom det riktade uppdraget till VGR från MSB/SKR. Samma bidrag utbetalas varje år 2018-2020. Endast MSB:s andel får föras mellan åren.*

**Koncerngemensamma medel** visar en budgetavvikelse för perioden på +40 mnkr och prognosen på helår var +40 mnkr. Budget för koncernprojekt och koncerngemensamma konferenslokaler har inte förbrukats och har inte varit fullt in-tecknade. Koncernprojekt är en buffert för att kunna genomföra tillkommande projekt och utredningar under året.

**Utförarverksamheterna Smittskydd Västra Götaland och VGR akademien** visar sammantaget en budgetavvikelse för perioden på +4,2 mnkr. Prognosen på helår var +1 mnkr. För Smittskydd Västra Götaland har finansiering förts över från RS till styrelsen för regiongemensam hälso- och sjukvård, budgeten har funnits på RS hela 2019 och visar ett underskott på -3,2 mnkr främst kopplat till labprover och läkemedel.

VGR akademien är finansierat via personalutskottet och intäkter från förvaltningarna för sålda

utbildningar. Totalt sett gick VGR akademien +7 mnkr.

### **IS/IT och VGR IT:s totala resultat blev +3,2 mnkr mot budget varav IS/IT visar ett resultat mot budget med +11,6 mnkr**

IS/IT redovisar ett resultat som är +11,6 mnkr bättre än budget. Förbättringen av resultatet mot lämnad prognos i augusti, +/- 0 mnkr, beror bland annat på att åtgärder som har vidtagits. En stor del av överskottet är kopplat till lägre projektkostnader samt av högre intäkter, +1,2 mnkr, lägre avskrivningar, +4,5 mnkr, lägre projektkostnader IS/IT, +1,0 mnkr, objektens personalkostnader -0,8 mnkr, ett flertal småposter +7,7 mnkr samt ökade kostnader för Inera nationella tjänster, -2,0 mnkr.

Uppdrag som betalas direkt av förvaltningarna har under året ökat med mot budget.

### **varav VGR IT visar ett resultat mot budget med -8,4 mnkr**

VGR IT redovisar ett resultat som är -8,4 mnkr sämre än budget. De åtgärds paket som VGR IT arbetat med sedan i våras har utifrån augustiprognosen -15 mnkr fått en positiv effekt på helårsresultatet. Det förbättrade resultatet jämfört med prognosen förklaras av att ett antal åtgärder har gett effekt, exempelvis stopp/paus av interna uppdrag och projekt och restriktivitet och avveckling av konsulter. Resultatförsämringen i december skedde på grund av en utrangering av anläggningstillgångar till nät som under året omklassificerades i en bedömning till driftskostnader 8,9 mnkr.

Lönekostnaderna för VGR IT är 30 mnkr lägre än budget beroende på att konsultväxling inte har kunnat ske i tillräcklig omfattning. Kostnader för köpta tjänster ökar dock mot budget bland annat på grund av att inte konsultväxling kan ske fullt ut samt att efterfrågan på IT är högre än vad som går att leverera i egen regi. En orsak är att FVM drar stora resurser.

IT-konsulter	Utfall, mnkr
2015	208,4
2016	179,5
2017	191,5
2018	225,1
2019	233,7

**Framtidens vårdinformationsmiljö (FVM)** har en budgetavvikelse på +42,5 mnkr, -18 procent. Orsaken är att programmet har försenats med ett år.

### **5.1.1 Resultaträkning regiongemensam verksamhet**

Resultaträkning (mnkr)	Årsvärden				
	Utfall 2019	Budget 2019	Utfall 2018	Avvikelse budget/utfall	Förändring utfall/utfall %
Statsbidrag	155,8	150,9	162,8	4,9	-4,3%
Övriga erhållna bidrag	19,7	14,5	47,6	5,2	-58,6%
Försäljning av tjänster	1 534,4	1 497,7	1 553,5	36,7	-1,2%
Försäljning av material och varor	96,7	33,4	92,6	63,4	4,5%
Övriga intäkter	198,3	122,2	159,0	76,1	24,7%
<b>Verksamheten intäkter</b>	<b>2 004,9</b>	<b>1 818,6</b>	<b>2 015,6</b>	<b>186,3</b>	<b>-0,5%</b>
Personalkostnader, inkl. inhyrd personal	-1 406,9	-1 491,1	-1 320,6	84,2	6,5%
Köpt vård	-2,5	0,0	-3,5	-2,5	-28,4%
Läkemedel	0,0	-2,3	-3,0	2,3	
Lämnade bidrag	-1 408,7	-1 463,6	-1 199,2	54,9	17,5%
Verksamhetsanknutna tjänster	-99,1	-91,8	-160,3	-7,3	-38,2%
Material och varor, inkl förbrukningsmaterial	-326,8	-229,7	-278,7	-97,0	17,3%

Lokal- och energikostnader	-83,0	-95,1	-81,4	12,1	1,9%
Övriga tjänster, inkl konsultkostnader	-867,5	-929,0	-910,2	61,5	-4,7%
Övriga kostnader	-141,2	-151,5	-122,6	10,3	15,1%
Avskrivningar	-197,8	-174,5	-170,8	-23,3	15,8%
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-4 533,4</b>	<b>-4 628,5</b>	<b>-4 250,3</b>	<b>95,1</b>	<b>6,7%</b>
Regionbidrag	2 815,1	2 815,1	2 408,2	0,0	16,9%
Finansiella intäkter/kostnader	-9,9	-5,2	-5,5	-4,7	
<b>Resultat</b>	<b>276,7</b>	<b>0,0</b>	<b>168,0</b>	<b>276,7</b>	

### 5.1.2 Intäktsutveckling

Intäkterna har ökat mot budget främst av följande anledningar:

- Koncernkontoret fakturerar för fler projekt än vad som var kända i budget, inom ramen för särskild finansiering.
- Koncernkontoret är koncerngemensam plattform för fördelningar av kostnader för diagnostikråd och neonatalråd samt för projekt som drivs VGR- gemensamt men där sjukhusen främst är finansiär. Kostnaderna tas av Koncernkontoret och fördelas sedan.
- VGR IT har sålt fler timmar än beräknat.
- Intäkterna är 61,3 mnkr högre än budget framför allt beroende på ändrade priser kopplat till ökade licenskostnader för användartjänsterna samt vidarefakturerering av utlägg till förvaltningarna.

### 5.1.3 Kostnadsutveckling

Se rubrik 5.1 Ekonomiskt resultat.

## 5.2 Eget kapital

Regionstyrelsen använder inget eget kapital 2019. En återbetalning av föregående års överskott gjordes i maj 2019 enligt RF:s beslut i april.

## 5.3 Investeringar

### Regionstyrelsens investeringar 2019

- Ägarstyrda investeringar är förbrukat med 134 mnkr
- Verksamhetsstyrda investeringar är förbrukat med 250 mnkr

Regionstyrelsen investering (mnkr)	Budget/Tilldelad 2019	Utfall 2019
Regionstyrelse/Koncernkontor inv ram	3,0	2,2
VGR IT inv ram inkl säkerhet	106,0	73,5
IS/IT strategiska investeringsram	15,0	11,8
Ägarstyrda IT investeringar	14,0	0,0
FVM investeringsram	660,0	134,0
Intern leasingram	121,0	162,0
<b>SUMMA</b>	<b>919,0</b>	<b>383,5</b>

### Regionstyrelsen har investerat 2,2 mnkr

- Klimatväxlingsåtgärder 460 tkr enligt klimatväxlingens fastställda program
- Investeringar i lås, larm, möbler och viss IT för residenset, Vänersborg och Svangatan, Göteborg, 900 tkr
- Investeringar representationsvåning plan 14 nya Regionens Hus Göteborg, övertagna

från Regionservice samt viss komplettering 800 tkr

#### **IS/IT strategisk har investerat 11,8 mnkr**

- Projekt självincheckning 6,4 mnkr
- IT nya Regionens Hus Göteborg 5,4 mnkr. IT nya Regionens Hus finansieras enligt en modell där alla hyresgäster betalar en IT kostnad per person som täcker ränta och avskrivningar för IT i de två nya Regionens Hus.

#### **Intern leasing har investerat 162 mnkr**

- Investering i nya Regionens hus är delat mellan teknikområden som VGR IT investerat i, såsom infrastruktur. Övrig teknik som skärmar och utrustning till konferensrum ingår i internleasings utfall 2019 för både Skövde och Göteborg. Detta täcks delvis ur ramen IS/IT strategiska investeringar, resterande delar ur VGR IT:s investeringsutrymme.
- Rullande utbyte av PC är inte linjär per år utan varierar mellan 11 000–19 000. 2019 byttes 18 000 PC ut. Investeringarnas utfall i teknik påverkas stort av dollarkurser. Prognos 2019 var 140–150 mnkr exklusive nya Regionens Hus. Kostnaderna drabbar inte RS mer än för den teknik som nyttjas inom förvaltningen. Resterande finansieras från brukande förvaltningar.

#### **Framtidens vårdinformationsmiljö har investerat 134 mnkr (FVM)**

- Förbrukat 119,8 mnkr i immateriella investeringar
- VGR IT har på FVM:s uppdrag investerat 23,5 mnkr i förenklad åtkomst och 11,7 mnkr i utökad lagring bild och funktionsregistret

#### **VGR IT har investerat 73,5 mnkr**

- Förbrukat 73,5 mnkr. Ram 2019 är 106+14 mnkr, 120 mnkr.

## **6 Bokslutsdokument och noter**

Se bilagor.

## 7 Övrig rapportering

### 7.1 Fördjupad rapport till egen nämnd/styrelse

#### 7.1.1 Regionfullmäktige och dess beredning

RF har haft 7 sammanträden under året. Sammanträdena har hållits i Göteborg, Vänersborg, Uddevalla och Borås.

I januari mottog RF presidium en budkavle för Ren kustlinje och överlämnade den till miljönämnden.

RF anordnade en hearing/panelsamtal om Regionala Utvecklingsstrategin (RUS) i samband med oktobersammanträdet. Syftet var att låta RF debattera och lämna synpunkter i ett tidigt skede.

Från och med oktober teckentolkas RF:s sammanträden i realtid. Tidigare har sammanträdena teckentolkats i efterhand och det har dröjt några dagar innan det har visats på internet.

RF presidium har bjudit in samtliga kommunfullmäktigepresidier i Västra Götaland till två träffar i Nya Regionens Hus i Göteborg och Skövde. Syftet var att ge fullmäktigepresidierna möjlighet att träffas och att diskutera gemensamma frågor. Kommunrepresentanterna önskar tätare träffar framöver, 1 gång per år mot nuvarande 1 gång per mandatperiod.

Samtliga nämnders och styrelserns reglementen har setts över och fastställts av RF i juni. RF fastställde samtidigt att hälso- och sjukvård, regional utveckling, kollektivtrafik och kultur utgör huvudprocesser i VGR:s ledningssystem. Reglemente för den nya styrelsen för kulturutveckling fastställdes i december.

Efter beredning av RS har regionfullmäktige beslutat om en ny Plan för uppföljning av och insyn i verksamheter som lämnas över till privata utförare. Planen ingår i den reviderade Policy för styrning som regionfullmäktige fastställde i maj.

RF har tre beredningar, arvodesberedningen, valberedningen och beredningen för uppföljning av det politiska arbetet och den övergripande styrmodellen (organisationsberedningen). Under RF finns också en representationskommitté som har uppgiften att hantera övergripande representationsfrågor och samordning av representation mellan nämnder/styrelser och bolag. I december beslutade RF om en ny Policy för representation som gäller 2020-2024.

Organisationsberedningen har påbörjat arbetet med att ta fram kunskapsunderlag till stöd för översynen av den politiska organisationen inför mandatperioden 2023 – 2026. Beredningen ska lämna en delrapport till RF under 2020.

Från och med 2019 genomförs samlad introduktionsutbildning för samtliga förtroendevalda i VGR oavsett nämnd/styrelse. RS har beslutat om en utbildningsplan. Hittills har introduktion för nya ledamöter och ersättare i nämnder och styrelser erbjudits vid fem tillfällen. Därutöver har en introduktionsdag för bolagsstyrelser och en för stiftelser genomförts samt två tillfällen av fördjupningsdag för ordförande och vice ordförande.

RS beslutade i juni om former för dialog som ersätter Demokratitorg. Nämnder och styrelser rekommenderas att anordna dialoger med barn och unga inför beslut som berör dem. Koncernkontoret har börjat kartlägga vilka invånardialoger som idag arrangeras av nämnder och styrelser med avsikten att via beredningen för folkhälsa och social hållbarhet återkomma med metod- och kunskapsstöd för dialogerna.



### **7.1.2 Klimatväxling**

För VGR har resandet med de klimatväxlingsavgiftsbelagda färdsätten minskat under 2019, både vad gäller privat bil i tjänsten och flygresor i tjänsten. Resandet med privat bil i tjänsten har minskat 15 procent och flygresandet 12 procent jämfört med 2018. För RS/Koncernkontoret har bilresandet minskat med 7 procent och flygresandet är oförändrat jämfört med 2018.

### **7.1.3 Regionstyrelsen och dess beredningar**

Regionstyrelsen beslutade 23 april om ett antal åtgärder för att minska regionens underskott och arbetssätt som stödjer budgetföljsamhet. Åtgärderna riktas i huvudsak mot sjukhusstyrelserna för att de ska nå verksamhet i balans. På regional nivå beslutades bland annat om hårdare investeringsprövning, tydligare prioriteringar inom omställningen av hälso- och sjukvården och av Koncernkontorets arbete. Arbete med åtgärderna pågår och RS får löpande rapport från regiondirektören.

RS uppsikts- och ägaransvar har under 2019 haft ett tydligt fokus på ekonomi, både inom ramen för presidiedialoger mellan RS presidium och presidierna för utförarstyrelserna och i den uppföljning och controlling av verksamheterna som Koncernkontoret ansvarar för.

I september blev det klart att VGR:s nya gemensamma vårdinformationssystem Millennium försenas med cirka ett år då leverantören inte förutsett omfattningen av anpassningsarbetet till patientdatalagen. Ny tidsatt plan för införande är klar med driftstart i mars 2022. Införandet ska vara helt klart första kvartalet 2024.

Ansvar för Sahlgrenska International Care AB (SICAB) har överförts från RS till styrelsen för Sahlgrenska universitetssjukhuset. Verksamheten drivs inte längre i bolagsform.

RS har beslutat om nya uppgiftsbeskrivningar för sina beredningar. Efter pågående genomlysning av VGR:s investeringsprocess bedöms om utskottens uppgiftsbeskrivningar behöver revideras.

VGR har haft ordförandeskapet för den europeiska nätverket Assembly of European Regions (AER) sedan maj 2017. I juni förlängdes ordförandeskap och finansiering till och med 2021.

#### **Digitaliseringsberedningen**

Digitaliseringsberedningen har under 2019 hittat formerna för hur beredningen ska stötta regionstyrelsen i arbetet med att samordna och koordinera digitaliseringsinitiativ. Huvudfokus under året har varit beredning av digitaliseringsstrategin samt genomgång av ekonomiska förutsättningar för digitalisering inför kommande budgetberedning.

Digitaliseringsberedningen har löpande följt arbetet med införandet av framtidens vårdinformationssystem FVM och verksamhetskonsekvenserna som den försenade tidplanen innebär. Under året har fördjupning skett i frågor relaterade till artificiell intelligens och IT-säkerhet.

#### **Beredningen för folkhälsa och social hållbarhet**

I och med den nya politiska organisationen har beredningen för folkhälsa och social hållbarhet tagit över två ansvarsområden, dels VGR:s regionövergripande folkhälsoarbete från den tidigare folkhälsokommittén och dels regionens arbete för dialog och överenskommelse med det civila samhället från den tidigare beredningen för överenskommelsen med den sociala ekonomin. Den nya politiska organisationen och omställningen av det politiska arbetet har präglat beredningens första år.

En central del av beredningens arbete är den regionövergripande processen Kraftsamling fullföljda studier som handlar om hur VGR i samverkan med kommuner och andra aktörer

kan stötta barn och unga att gå ut skolan med fullständiga betyg. Handlingsplanen för fullföljda studier går ut 2020 och planeringen för framtagande av nya mål för VGR:s arbete för folkhälsa och social hållbarhet, med särskilt fokus på fullföljda studier har börjat.

Beredningen har fördelat projektmedel till föreningslivet och organisationsstöd har fördelats till Länsnykterhetsförbundet, Nationalföreningen för trafiksäkerhetens främjande (NTF) och Kvinnojourer i Väst. Folkhälsopriset 2019 gick till Mohammed Ali för sitt stora engagemang för och tillsammans med unga i Hammarkullen i Göteborg.

### **Beredningen för mänskliga rättigheter**

I och med den nya politiska organisationen har beredningen för mänskliga rättigheter tagit över arbetet med mänskliga rättigheter från tidigare kommittén för mänskliga rättigheter. Den nya politiska organisationen och omställningen av det politiska arbetet har präglat beredningens första år.

Beredningen har samordnat arbetet med Handlingsplan för det systematiska arbetet med mänskliga rättigheter i Västra Götalandsregionen 2017–2020, och planeringen för framtagande av nya mål för VGR:s arbete med mänskliga rättigheter från 2021 och framåt har påbörjats. Beredningen har även arbetat för att stärka det civila samhället genom samråd, dialog och bidrag. De fem samråden (nationella minoriteter, funktionshinder, HBTQ, mänskliga rättigheter och barnrätt) har träffats vid fyra tillfällen under året och har bland annat bidragit med inspel till framtagandet av kommande regionala utvecklingsstrategi 2021–2030.

Under året har organisationsstöd fördelats till 41 organisationer som företräder personer med funktionsnedsättningar och till patientföreningar, samt verksamhetsstöd till 28 föreningar som verkar för mänskliga rättigheter. Stipendium för mänskliga rättigheter gick 2019 till den ideella föreningen Hela Blomma som arbetar mot könsstämpning.

### **Beredningen för forskning och utveckling (FoU)**

Beredningen har under året bedrivit en aktiv omvärldsanalys av forsknings- och innovationssystem både i och utanför regionen, bland annat om centrala projekt på nationell nivå så som arbetet med nationell Life Science-strategi samt den nya processen för nationell högspecialiserad vård. Vidare har beredningen informerats om initiativ som syftar till att stärka regionens forsknings- och innovationssystem, till exempel centret AI Innovation of Sweden. Beredningen har även besökt Bild- och interventionscentrum (BoIC) vid Sahlgrenska Universitetssjukhuset.

### **Beredningen för hållbar utveckling (BHU)**

Året har präglats av framtagandet av den kommande regionala utvecklingsstrategin 2021–2030 samt arbetet med både den nationella och den regionala transportinfrastrukturplanen.

Beredningens ledamöter har fått fördjupad information och lägesrapporter om de fem områden inom VG2020 som beredningen pekade ut 2015 som prioriterade områden för kraftsamling. Dessa områden handlar bland annat om omställning från fossil till förnybar energi, västsvenska styrkeområden och ungdomars och nyanländas insteg på arbetsmarknaden. Beredningen har även informerats kontinuerligt om utvecklingen av arbetsförmedlingens omstrukturering samt dess påverkan på myndighetens närvaro i Västra Götaland.

Beredningen bjöd under hösten in ledande kommunpolitiker i Västra Götaland till en informationsdag om gemensamma strategier för Västra Götaland. I och med ny mandatperiod var syftet att bland annat öka kunskap för arbetet med pågående processer kopplat till regional utveckling och infrastrukturplanering, vilket är frågor som VGR och kommunerna samverkar inom.

## **Beredning för externa relationer**

Beredningen för externa relationer (BER) har under 2019 samrått och berett frågor för VGR:s påverkansarbete med syftet att stötta RS arbete med de mål och inriktningar som fastställts i påverkansagendan. För att koordinera VGR:s externa påverkansarbete har beredningens presidium tagit initiativ till kontinuerliga träffar med VGR:s internationella representanter.

För att stärka VGR:s roll, på framförallt den europeiska arenan, och förbättra kontakt och utbyte med regionens representanter i internationella organisationer formerades under året BER+. Genom BER+ får VGR:s samtliga internationella representanter träffa BER några gånger per år.

### **7.1.4 Koncernkontoret**

Koncernkontoret arbetar med att möta RS beslut om att minska kostnaderna för den centrala administrationen. En del i det är att successivt minska antalet nettoårsarbetare inom förvaltningen för att nå 710 eller färre till årsskiftet 2020/2021. I december konstaterades att Koncernkontoret inte minska antalet nettoårsarbetare enligt plan och med anledning av det gäller ett tillfälligt stopp för externa rekryteringar i början av 2020. Om nettoårsarbetarna ska bli färre och en redan ansträngd arbetsbelastning förbättras behöver även arbetsuppgifterna och uppdragen bli färre. Under året har därför en kartläggning av Koncernkontorets arbetsuppgifter gjorts för att i början av 2020 kunna prioritera och prioritera bort, effektivisera och säkra kraftsamling mot politiska mål och fokusområden. Parallellt har en metod för att minska ineffektiva och administrativa arbetssätt börjat formas och kommer fortsätta utvecklas 2020.

En rad organisationsjusteringar inom Koncernkontoret har genomförts under året. En koncernstab för beställning och produktionsstyrning av hälso- och sjukvård och en koncernavdelning förändring har bildats. Arbetet med folkhälsa och mänskliga rättigheter har samlats i en avdelning för social hållbarhet. Enhet säkerhet och beredskap har förts över till koncernavdelning ärendesamordning och kansli då koncernstab utförarstyrning och samordning lades ned. En ny avdelning för vårdgivarfrågor inom koncernstab hälso- och sjukvård har bildats. Smittskydd och sjukhusapoteken har överförts till Regionhälsan.

Under maj och juni flyttade Koncernkontorets medarbetare i Göteborg in i nya Regionens hus.

Förvaltningens verksamhetsplan har omfattat fyra gemensamma aktiviteter för att utveckla det gemensamma arbetssättet. Dessa har i viss mån genomförts eller omprioriterats under året. Under hösten 2019 har fokus för det förvaltningsgemensamma utvecklingsarbetet förflyttats till den pågående översynen och kraven på minskade kostnader.

### **7.1.5 Regiongemensamma utförarverksamheter**

#### **7.1.5.1 VGR Akademin**

VGR Akademin har uppdraget att skapa förutsättningar för en effektiv, samordnad och kvalitetssäkrad kompetensutveckling i VGR. I VGR Akademin ingår PLUS-programmet, utbildningsenheten för psykologer, regional studierektorsfunktion för läkare under utbildning och projektledare för kompetensutvecklingsinsatser. VGR Akademin har ett nära samarbete med objekt Lärande. Styrande dokument är regiongemensam plan för kompetensutveckling och VGR Akademin verksamhetsplan 2019/2020, fastställd av personalutskottet.

Under 2019 har följande frågor varit i fokus:

- Upphandling och implementering av nytt ramavtal med leverantörer av

regiongemensamma administrativa utbildningar.

- Kunskapsstöd till förvaltningar, verksamheter och utbildare i organisationen om hur kompetensutveckling kan planeras och genomföras för bästa effekt i verksamheten. Det innebär en tydligare koppling mellan verksamhetsutveckling och kompetensutveckling.
- Genomförande av utbildningar i förändringsledning för chefer och stödfunktioner som en del i omställningen av hälso- och sjukvården, med finansiering från Omställningsfonden.
- Utveckling av studierektorsorganisationen för läkare, ökad samordning av regiongemensam ST-utbildning samt planering inför sexårig, legitimationsgrundande läkarutbildning och övergång från dagens AT till en ettårig bastjänstgöring.
- Projektarbetet med tidig lokal omställning (TLO) har under avtalsperioden 2017–2019 resulterat i 21 regiongemensamma kompetenshöjande insatser samt nio omfattande förvaltningsspecifika. VGR:s samtliga medel från Omställningsfonden, 51,8 miljoner kr, har in-tecknats. Insatserna möter förändrade verksamhetsbehov och därmed framtida kompetensbehov och resultatet presenteras i en slutrapport.
- Utbildningsenheten för psykologer arbetar med att kontinuerligt öka utbudet av egenproducerade ackrediterade specialistkurser. Startat en kurs för skriftligt specialistarbete för psykologer. Genomfört nätverksträffar för studierektorer både regionalt och nationellt samt startat stöd och erfarenhetsutbyte för specialistmentor-er. Ökat antalet yrkesverksamma psykologer som deltagit i de månatliga på seminarierna. Genomfört en utbildning för utbildare: Utbildningsplanering för effekt i verksamhet, i samarbete med Kunskapsstöd för Psykisk Hälsa.
- Tagit fram en slutrapport med kartläggning och förslag på åtgärder för uppdraget Att stimulera äldre att stanna kvar längre i arbetslivet med särskild betoning på handledning inom sjukvården.
- Upphandling av nästa generations digitala lärmiljö är klar och implementering planeras under 2020. Samarbetet med FVM och HR digitalisering kommer att fördjupas under implementeringsskedet.
- Integrering av Utbildningscentrum, som tidigare tillhört Regionservice, i VGR Akademin.
- Genomfört sex PLUS-program för läkare, sjuksköterskor och tandvårdspersonal.
- Insatser för nyanlända med legitimationsyrken (introduktion, praktisk tjänstgöring med mera) drivs sedan årsskiftet inom ramen för PLUS för ett mer samlat kunskapsstöd inom området utlandsutbildad hälso- och sjukvårdspersonal.
- Utbildningar till språkombud i främst hälso- och sjukvårdsverksamheter, som VGR:s språkteam erbjuder i samarbete med PLUS. Kurserna finansieras med hjälp av medel från Omställningsfonden.

#### 7.1.5.2 VGR IT

VGR IT arbetar utifrån målbilden om att 2021 vara en del av kärnverksamheten och ha förtroendet – från användare till ledning – att agera som partner, rådgivare och leverantör inom IT och digitalisering. Mål och delmål har varit indelade i fyra fokusområden:

- **IT-strategisk planering:** 2020 överträffar VGR IT omgivningens förväntningar genom effektiva projekt och tjänsteleveranser.
- **Effektiv organisation:** 2020 arbetar VGR IT och verksamheterna tillsammans med strategisk planering och digitalisering.
- **Digitalisering, dataanalys och innovation:** 2021 realiserar VGR IT nya säkra

lösningar inom 4 månader.

- **Medarbetare och kompetensförsörjning:** 2020 är VGR IT en arbetsplats som inspirerar både nuvarande och framtida medarbetare, där var och en bidrar till gemensamma framgångar.

I januari tog VGR ett helhetsgrepp om digitaliseringen och IS/IT-direktören fick tilläggsuppdraget digitaliseringsdirektör. Förslag till Digitaliseringspolicy för VGR har arbetats fram av VGR IT i samverkan med VGR:s förvaltningar och övriga Koncernkontoret och förslaget behandlas av RF under 2020. Under året inleddes, tillsammans med Omställningen av hälso- och sjukvården, arbetet med att etablera VGR:s sex prioriterade digitala invånartjänster.

IT-tjänstemodellen har reviderats och nya tjänsteansvariga/IT-tjänsteansvariga introducerats. Månatliga mätningar av VGR IT:s leveransprecision har under större delen av året legat på, eller strax under, 100 procent.

VGR IT har arbetat för ett mer säkert VGR med fokus på att minska risken för IT-säkerhetsincidenter och öka kapaciteten i infrastrukturen, men också på ökad följsamhet till lagar och förordningar. Under året har VGR IT bland annat färdigställt cybersäkerhetscentrat och byggt ut nätkapaciteten och kapaciteten i VGR:s datacenter.

VGR IT har arbetat för att stärka sitt varumärke som en attraktiv arbetsgivare, bland annat genom kompetenskartläggning- och utveckling för att kunna skapa bättre förutsättningar för karriär- och löneutveckling och riktade insatser kopplade till rekrytering. VGR IT har också ställt ut på rekryteringsmässan Framtidsmässan. VGR IT har påbörjat översyn av introduktionen av nyanställda. Resultat av 2019 års medarbetarenkät visar att 78 procent av VGR IT:s medarbetare är nöjda med sin arbetssituation och att 15 procent är varken nöjda eller missnöjda, vilket ger ett resultat på 7 procent missnöjda medarbetare. Resultatet är en förbättring från föregående mätning, men når inte målvärdet på 85 procent.

VGR IT har infört Koncernkontorets värdegrund, bland annat med hjälp av workshoppar, att väva in budskapen i olika informationsinsatser och som en naturlig del i uppföljning på leantavlorna.

Verksamhetsplanen har utvecklats, bland annat genom att slå ihop planen med verksamhetsstrategin och genom att målen arbetats om för ökad tydligheten och förenklad uppföljning. VGR IT:s uppdrag har justerats: VGR IT är en del av VGR:s kärnverksamhet och har förtroendet, från användare till ledning, att agera som partner, rådgivare och leverantör inom IS/IT och digitalisering.

Planerad organisationsöversyn och organisationsförändring inom VGR IT senareläggs på grund av det ekonomiska läget. VGR IT:s organisation behöver anpassas för att bättre kunna möta utmaningarna med digitaliseringen av VGR, införandet av Millennium, krav på och behov av snabbare leveranser och verksamhetens ökande behov av att använda ny teknik.

### **7.1.5.3 IS/IT**

Ledning och styrning av IS/IT utgår från styrmodellen för IS/IT. Liksom tidigare år har övergripande fokus lagts på den fortsatta IS/IT-utvecklingen, att effektivisera processer och få en mer effektiv styrning.

2019 har till stora delar präglats av det pressade ekonomiska läget. De ökade IS/IT-kostnaderna beror delvis på att VGR digitaliseras. Digitaliseringen för med sig många positiva effekter som innebär att verksamheterna kan effektivisera, men den innebär också att kostnaderna ökar kraftigt genom fler programvaror, ökad lagrings- och nätkapacitet, mer utrustning och högre krav på säkerhet. För att få en budget i balans har ett antal åtgärder

genomförts under året. Bland annat har objekten gått igenom samtliga projekt och uppdrag för att, utifrån prioriteringsprinciperna, avgöra vad som måste genomföras, vad som kunnat pausas och vad som kunnat stoppas. IS/IT-strategisk ledning har också beslutat att all framtida IS/IT-utveckling måste kunna redovisa nytto- och effekthemtagning och ha säkerställt kostnader och finansiär för drift, support och förvaltning innan de kan starta.

Det ekonomiska läget, i kombination med program Framtidens vårdinformationsmiljö (FVM) och den belastning programmet medför, har också påverkat förmågan att starta nya IS/IT-uppdrag.

Som ett led i arbetet med att förenkla och få en mer effektiv styrning av IS/IT har ett antal aktiviteter genomförts:

- Det högsta beslutande forumet för IS/IT i VGR, IS/IT-strategisk ledning, har justerats. Forumet har fått färre deltagare och ett ökat strategiskt fokus.
- IS/IT-strategisk ledning har beslutat om den samlade IS/IT-utvecklingsplanen för 2020. Planen bygger på att objekten satt sina mål och inriktning för de kommande ett till tre åren, samtidigt som alla förvaltningar och bolag lämnat in sina förvaltningsspecifika behov av IS/IT. Planen visar att behovet av IS/IT-utveckling är fortsatt stort och att fokus även nästa år ligger på att använda digitaliseringens möjligheter och på kommande införande av program FVM.
- Prioriteringsprinciperna för IS/IT som styr prioriteringen av alla utvecklingsinitiativ har justerats. Då resurser i första hand kommer behöva fokusera på att realisera prioriterade satsningar, kommer all önskad IS/IT-utveckling inte kunna genomföras under 2020. Det kommer medföra tuffa prioriteringsbeslut och att viss IS/IT-utveckling nedprioriteras och skjuts på framtiden.
- Ett arbete med att se över processen för avveckling av IT-system har inletts.
- Den regionala berednings- och beslutsprocessen för IS/IT har uppdaterats för att skapa samsyn och stöd för gemensamt arbetssätt för regional beredning och för att förtydliga hanteringen av inkommande behov.
- Ett antal samverkansforum har etablerats, bland annat för Vardagens digitalisering.
- Förslag till nytt utvecklingsstöd för att säkerställa snabbare hantering av viss utveckling och skapa förutsättningar för att VGR har fart på utvecklingsärenden har tagits fram. IS/IT-strategisk ledning har beslutat att avvakta med etablering.

#### **7.1.5.4 Tillgänglighetsdatabasen**

Tillgänglighetsdatabasen (TD) har under året inventerat tillgängligheten i VGR:s verksamheter. I december beslutade RS att överföra ansvaret för TD från RS till fastighetsnämnden. På så sätt kopplas inventeringsarbetet och uppdraget att tillhandahålla tillgänglighetsinformation samman med lokalförsörjningsansvaret.

#### **7.1.5.5 Regionens Hus**

Projekt Nya Regionens hus omfattar Regionens hus i Göteborg och Regionens hus i Skövde. Under året har 1 500 medarbetare i Göteborg från tretton förvaltningar och bolag och 400 medarbetare i Skövde från tolv förvaltningar, bolag och en stiftelse flyttat in i de nya husen. Fokus under året har varit att säkerställa inflyttning och fortsatt utveckling av nya arbetssätt i aktivitetsbaserade miljöer. Systematisk uppföljning och utvärdering av husen som arbetsplats görs efter sex och 18 månader. Resultaten är underlag till förbättringsarbete och för forskning tillsammans med Institutet för stressmedicin.