

# BUDGET 2019

Samt plan för ekonomin åren 2020–2021





# Innehåll

Förord av gruppledarna.....	4
Utmaningar, mål och fokusområden (matris) .....	6
Budgetanvisningar .....	8
Budgeten som överordnat styrdokument.....	9
Omvärldsanalys – goda förutsättningar, men med flera utmaningar .....	10
En starkare region med fortsatt satsning på kollektivtrafiken .....	13
Fullfölj ambitionen med kollektivtrafikens utbyggnad .....	16
Ett kraftfullt miljöarbete .....	17
Ett kulturliv som engagerar .....	18
En ledande kunskapsregion.....	19
Framtidstro inom hälso- och sjukvården .....	20
Folkhälsa.....	25
Mänskliga rättigheter.....	26
Regiongemensamma verksamheter.....	27
Fastighetsverksamhet.....	28
En attraktivare arbetsgivare.....	29
Finansiella mål.....	32
Ekonomiska förutsättningar .....	33
Kommentarer till regionbidragen.....	36
Sammanställning av regionbidrag.....	39
Resultaträkning .....	40
Balansräkning .....	41
Förslag till beslut.....	42

# Förord av gruppledarna



## En stabil och hållbar region i utveckling

Västra Götaland har en stark utveckling – befolkningen ökar och jobben blir fler. Konjunkturen är stark, det finns framtidstro bland västsvenska företag och den ekonomiska utvecklingen i Västsverige har under de senaste åren varit blomstrande. Något som också får stöd i OECD-rapporten "The Megaregion of Western Scandinavia 2018".

GrönBlå Samverkan kan konstatera att även Västra Götalandsregionen har kunnat rusta sig väl inför framtidens utmaningar, samtidigt som stora satsningar kunnat göras under den gångna mandatperioden. Det har gjorts bland annat inom akutvården och inom psykiatrin, men framför allt har vi gjort efterlängtdade satsningar på sjukvårdens medarbetare, främst genom höjningarna av OB-tilläggen. Totalt sett har den grönblå majoriteten tillfört hälso- och sjukvården 6,5 miljarder kronor under mandatperioden 2015-2018. Dessutom har vi kunnat avsätta miljardbelopp för omställningen av vården och till framtidens vårdinformativmiljö. Även satsningarna på kollektivtrafik och infrastruktur har varit betydande, bland annat beställningen av 40 nya regiontåg liksom investeringar i

om-, till- och nybyggnad av sjukhusen. En välskött och stabil ekonomi medger att de satsningar som gjorts av GrönBlå Samverkan även kan fortsätta under 2019 och vidare under planperioden.

Vi i den GrönBlå majoriteten har konsekvent arbetat efter vår plan med utgångspunkt i kontinuitet och långsiktighet. Budgeten för 2019 är inget undantag, utan följer linjen för en god och hållbar utveckling av Västra Götalandsregionens verksamheter. Det är en nödvändighet att fortsätta balansera satsningar med kostnadskontroll, då utmaningarna framöver är stora. Högkonjunkturen kan förväntas avta och den stabila ekonomin under GrönBlå Samverkans ledning kommer då att bli en stor tillgång. Samtidigt kan vi konstatera att vi har en hög kostnadsutveckling som måste brytas. Dessutom står vi inför ytterligare stora investeringar inom sjukvården, i infrastruktur och på kollektivtrafik.

Vi kan konstatera att de satsningar vi gjort vad gäller tillgängligheten nu börjar ge effekt. Inom primärvården är

tillgängligheten mycket god. Men eftersom den nära vården står i centrum för omställningen så gör vi ytterligare en satsning på denna genom att tillföra mer medel riktade till primärvården. Vi har även noterat att våra insatser för körtning inom sjukhusvården, genom köp av extern vård liksom riktade medel till de sjukhus där produktiviteten kunnat öka, visat goda utfall. Även dessa satsningar fortsätter under 2019. Köer och väntetider är fortsatt högprioriterat och det fokus på tillgänglighet som GrönBlå Samverkan satte för hela organisationen kvarstår under 2019 eftersom betydligt mer återstår att göra inom detta område.

Även under 2019 satsar GrönBlå Samverkan fortsatt på medarbetarna i vården. Det handlar om premiering av alla som jobbar i patientnära arbete och särskilt det arbete som görs under nätter och helger. Fördubblingen av OB-ersättningen natttid som gjordes 2017 ligger därför kvar. Den stora satsning vi genomförde under 2018, då vi höjde OB-ersättningen för medarbetare som arbetar på helger, växlas under 2019 upp från 15 procent till 50 procent. Våra satsningar på höjda ersättningar har välkomnats av både verksamheter och medarbetare. Åtgärderna för förbättrad arbetsmiljö och arbetstidsmodeller fortsätter också.

Omställningen av vården är en historiskt stor satsning i Västra Götaland som innebär att vård som behövs ofta ska vara nära invånarna, genom utbyggnad av bland annat mobil hemsjukvård och vårdcentraler. Samtidigt ska den högspecialiserade vården koncentreras för att kunna vara jämlik och ges med högsta kvalitet och bästa möjliga patientsäkerhet. Totalt har vi avsatt cirka en miljard kronor och 2019 höjs ramen enligt plan med ytterligare 200 miljoner kronor. GrönBlå Samverkans stora satsning inom psykiatri kommer fortsätta med oförminskad kraft. Slutligen fortsätter vi våra insatser för framtidens vårdinformationsmiljö, med digitala tjänster som kommer underlätta för både medarbetare inom vården liksom för invånarna i Västra Götaland.

Vi fortsätter den gröna omställningen och satsningarna på jobb och företagande i det regionala utvecklingsarbetet. Vi fokuserar bland annat på samverkan med den västsvenska industrin för att få ner utsläppen från tunga vägtransporter samt investerar i att fortsätta arbetet tillsammans med kommunerna för att få till fler tågstopp på landsbygden.

Ett nytt zonsystem, som skapar rättvisa villkor för resor både inom och över kommungränser, beslutas om redan 2018 och beräknas införas senast 2020. Det nya zonsystemet ersätter dagens över 70 zoner med tre. Västra Götalandsregionen kommer att omhänderta den subvention Göteborgs kommun i dag står för när det nya zonsystemet införs. Det strategiska arbetet med

att bli en fossiloberoende region fortsätter under 2019, exempelvis genom insatser inom biogasområdet.

Från 1 januari 2017 finns en ny och mer ambitiös miljöplan än tidigare. Miljöplanen omfattar fler produktgrupper än tidigare och tar ett större grepp på exempelvis elektronik. Under 2017 rankades Västra Götalandsregionen till Sveriges näst bästa landsting för hållbarhet. Vi kommer fortsätta med det kraftfulla miljöarbetet för ännu bättre resultat under 2019. Under mandatperioden har också nya medel tillförts Botaniska trädgården som nu förbereder sig för uppförandet av ett nytt växthus.

GrönBlå Samverkan fortsätter inriktningen för ett starkt stöd till kulturlivet i Västra Götaland. Även vårt särskilda fokus på vidgat deltagande kvarstår. Det är också av vikt med fortsatta insatser för att förbättra samverkan mellan Västra Götalandsregionens kulturverksamheter och civilsamhället.

GrönBlå Samverkan har under hela den gångna mandatperioden kunnat lägga offensiva budgetar, med flera historiska satsningar som även sträckt sig in i framtiden. Denna budget för 2019 fullföljer den linjen, baserad på en inriktning mot kontinuitet, långsiktighet och framtidstro som GrönBlå Samverkan redan från början lade fast. Det är en budget i balans, trots de fortsatta satsningarna, och det är en gedigen plattform för en fortsatt utveckling av Västra Götalandsregionen under nästa mandatperiod.

Johnny Magnusson (M)  
Birgitta Losman (MP)  
Jonas Andersson (L)  
Kristina Jonäng (C)  
Monica Selin (KD)

# Utmaningar, mål och fokusområden

## Utmaningar

Utanförskap, matchningsproblem på arbetsmarknaden, miljö- och klimatproblem och ej tillräckligt utbyggda kommunikationer

Dålig tillgänglighet, för låg grad av service och bristande produktivitet inom sjukvården

Rekryterings- och bemanningsproblem samt hög sjukfrånvaro och personalomsättning

## Strategiska mål

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

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

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

## Prioriterade mål för 2019–2021

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

Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska

Antalet nöjda resenärer med kollektivtrafiken ska öka i hela regionen

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

Deltagandet i kulturlivet ska öka

Den psykiska ohälsan ska minska och omhändertagande av personer med psykisk sjukdom ska förbättras

Sjukvårdens förmåga att skapa mesta möjliga värde för patienten ska förbättras

Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras

Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras

Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska

## Fokusområden 2019

Arbeta vidare med infrastrukturplaneringen i enlighet med vad som beskrivs i infrastrukturavsnittet
Göra Västra Götaland till modell för hållbar landsbygdsutveckling och samspel stad/land
Stärka Västra Götalandsregionens arbete med matchingen på arbetsmarknaden
Västra Götalandsregionen ska verka för att stärka innovationskraften i Västra Götaland
Bryta utanförskap och segregation och stärka kopplingen mellan utbildning och arbetsliv
Fullfölj trafikförsörjningsprogrammet
Utökade möjligheter till studie- och arbetspendling samt knyta samman landsbygd och stad
Minska verksamhetens avfallsmängder och verka för cirkulära affärsmodeller samt skärpta miljökrav vid upphandlingar
Bättre möjligheter till livsmedels- och energiproduktion samt stimulera ökad användning av biogas
Utveckla Göteborgs Botaniska trädgård
Utveckla samverkan mellan Västra Götalandsregionens kulturverksamheter och civilsamhället/det fria kulturlivet
Stärka barn och ungas möjligheter att delta i kulturlivet
Förbättra tillgängligheten inom barn- och ungdomspsykiatri
Genomförandet av de regionala psykiatriplanerna
Stärka första linjens förmåga att möta psykisk ohälsa
Uppfylla vårdgarantin
Förstärka primärvården och den nära vården
Förbättra akutvårdkedjan
Utveckla digitala vårdformer och tjänster
Minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner
Minska antalet överbeläggningar
Samtliga verksamheter inom hälso- och sjukvården ska prestera bättre än genomsnittet i nationella jämförelser
Den specialiserade vården ska koncentreras
Fortsätta utveckla modellerna för lönekarriär och kompetensutveckling
Stimulera uppgiftsväxling, nya arbetssätt och arbetsrotation
Utveckla arbetsgivarvarumärket
Satsa på ledarskap
Systematisera arbetsmiljöarbetet, breddinföra goda exempel och utveckla det hälsofrämjande arbetet
Utveckla och erbjuda moderna anställningsformer samt pröva arbetstidsmodeller

# Budgetanvisningar

## Övergripande förutsättningar

Enligt kommunallagen ska kommuner och landsting varje år upprätta en budget. Den ska även innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år.

I budgeten ska skattesatsen och anslagen anges. Av budgeten ska det vidare framgå hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut. De finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges.

Budgeten ska innehålla en plan för verksamheten under budgetåret. I planen ska det anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

Denna budget redovisar i en särskild sammanställning de strategiska och prioriterade målen. Under ekonomiavsnittet redovisas de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

## Matris för mål och fokusområde

I budgeten ingår en matris för tydligare styrning. Där beskrivs tre utmaningar kopplat till tre strategiska och långsiktiga mål. Tio prioriterade mål har fastställts för budgetåret och planperioden. Ett antal fokusområden har fastställts för verksamheterna att jobba med under det kommande budgetåret.

Budgeten för Västra Götalandsregionen beskriver i övrigt den inriktning och politik som ska präglade utvecklingen de närmaste åren. Regionfullmäktige fastställer budgeten och den utgör därmed grunden för allt arbetet som utförs i Västra Götalandsregionens verksamheter.

Budgeten riktar sig i första hand till Västra Götalandsregionens nämnder och styrelser som har att följa budgetens inriktning.

## Nämnder och styrelserns arbete med budgeten

Nämnder och styrelser får utöver de regionövergripande målen lägga fast högst ett prioriterat mål, anpassat till det egna uppdraget, som inte kan riktas mot annan nämnd eller styrelse. Nämndernas och styrelsernas prioriterade mål får inte stå i strid med regionfullmäktiges mål.

I allt arbete som nämnder och styrelser bedriver ska jämställdhet, mångfald samt underlättande för personer med funktionsnedsättning integreras i ordinarie rutiner. Det innebär att Västra Götalandsregionen i statistik, utredningar och andra beslutsunderlag ska redovisa rådande förhållanden för kvinnor och män, lämna förslag för ökad jämställdhet och mångfald, samt hur verksamheten underlättar för personer med funktionsnedsättning.

## Uppföljning av mål och fokusområden

De mål som är redovisade i budgeten kommer att kopplas till mätbara kvalitativa och kvantitativa indikatorer, som fortlöpande ska redovisas till nämnder och styrelser samt till regionfullmäktige i samband med delårsrapporter och årsredovisning.

Policydokument och andra styrande dokument som beslutas av regionfullmäktige ska inte innehålla indikatorer och mätetal för hur uppföljning och rapportering ska ske. På samma sätt som i uppföljningen av beslut i budget om mål och fokusområden bör regionstyrelsen på ett samlat sätt besluta om hur övriga policyer och styrande dokument ska följas upp och redovisas till regionfullmäktige. Regionstyrelsen ska därför gå igenom uppföljningen av alla styrande dokument som beslutats av regionfullmäktige i syfte att förenkla uppföljning och rapportering, samt att uppföljning kan ske på ett överskådligt och samlat sätt.

## Fortsatt budgetbehandling

Efter det att regionfullmäktige fastställt budget för 2019 följer regionstyrelsens beslut om planeringsdirektiv. Syftet är att ge tydliga förutsättningar för nämnder och styrelser inför arbetet med detaljbudget. Nämnder och styrelser utformar detaljbudget för de egna verksamheterna. De mål och fokusområden som fastställs av regionfullmäktige ska följas och anpassas i samband med nämndernas budgetbeslut.

Efter nämndernas detaljbudgetarbete fastställer regionstyrelsen detaljbudgeten.

## Ny budget i höst

Med anledning av att det 2018 är valår föreskriver kommunallagen att nyvalda fullmäktige ska fastställa budgeten. Beslut ska ske före november månads utgång.



# Budgeten som överordnat styrdokument

Budgeten är Västra Götalandsregionens överordnade styrdokument. Till detta kommer, av regionfullmäktige antagna, styrdokument som ger en mer detaljerad inriktning för Västra Götalandsregionens verksamheter.

Vid eventuella konflikter mellan styrdokument och budget gäller den senast antagna budgeten.

## Visionen om "Det Goda Livet":

Västra Götalandsregionens vision om det Goda Livet är den långsiktiga inriktningen för vårt arbete. Det är en vision för hela Västra Götalands län och alla dess invånare.

## VG 2020:

"VG 2020: Västra Götaland 2020 anger ramarna för arbetet med tillväxt och utveckling mellan år 2014 och 2020 och är det centrala verktyget för att, i samverkan inom Västra Götaland, genomföra den gemensamma visionen om Det goda livet. För att uppfylla inriktningen finns handlingsprogram antagna av regionutvecklingsnämnden 2016."

"Klimat 2030: är den klimatstrategi där Västra Götalands klimatmål är fastställt. Målet är att vi ska vara en fossiloberoende region till år 2030. Från och med 2017 går arbetet in i en genomförandefas som ska resultera i nya satsningar och samverkansplattformar för ett effektivt regionalt klimatarbete."

## Regionala trafikförsörjningsprogrammet:

Trafikförsörjningsprogrammet är det viktigaste dokumentet i utvecklingen av kollektivtrafiken i Västra Götaland. Här beskrivs hur kollektivtrafiken ska utvecklas och var fokus på kollektivtrafiksatsningar ska ligga.

## Kulturstrategi för Västra Götaland:

Kulturstrategin pekar ut fem strategiska områden som vägledande och särskilt viktiga för Västra Götalandsregionens arbete: ett vidgat deltagande, utvecklade kapaciteter, gynnande av nyskapande, bättre nyttjande av tekniken samt ökad internationalisering.

## Strategi för hälso- och sjukvårdens utveckling:

Den strategi för hälso- och sjukvårdens omställning som regionfullmäktige antog i maj 2017 syftade till att stärka hälso- och sjukvården ur ett tydligt invånar- och patientperspektiv.

Den vård som invånarna behöver ofta ska finnas i närområdet och kunna erbjudas med en god kontinuitet. Den vård invånarna behöver mer sällan kan samlas till färre utbudspunkter för att säkerställa högsta kvalitet. För att både kunna koncentrera vård och bygga ut den nära vården behövs nya arbetssätt och digitaliseringens möjligheter nyttjas bättre. Kvalitetsförbättringar ska vara en ledstjärna i allt utvecklingsarbete för att invånarna ska erbjudas en vård med hög medicinsk kvalitet, patientupplevd kvalitet och organisatorisk kvalitet.

## Övriga styrdokument:

Västra Götalandsregionen har utöver ovanstående visioner och program ett antal övriga styrdokument som är fastställda av regionfullmäktige. Under 2015 genomfördes en översyn av gällande styrdokument och regionfullmäktige beslutade att ett styrande dokument inte bör gälla under längre tid än fem år. Dokumentet ska därefter antingen upphöra eller uppdateras.

Vid en målkonflikt mellan olika styrdokument och budgeten gäller den senast antagna budgeten. I regionfullmäktiges beslut om övergripande styrdokument fastställs hur Västra Götalandsregionen ska arbeta med att stödja utveckling inom olika politikområden. Genom fullmäktiges beslut anges inriktning och mål för arbetet inom respektive område. För att nå dessa krävs att insatser prioriteras och att resurser avsätts. Detta resursbehov och prioritering av insatser måste dock ställas mot behovet inom andra angelägna områden. För Västra Götalandsregionen som helhet sker detta genom att regionfullmäktige årligen beslutar om budget och plan och då väger behovet av resurser och insatser mellan de olika politikområdena. Regionfullmäktiges budget blir på så sätt överordnat övriga styrdokument som regionfullmäktige fastställt.

# Omvärldsanalys – goda förutsättningar, men med flera utmaningar

## Utmaningar för fler jobb, ökad integration och hållbar utveckling

Västra Götalandsregionen ska vara öppen för omvärlden. Invånarna ska känna delaktighet och att de har goda möjligheter att påverka beslut. Västra Götalandsregionen ska kraftsamla för att möta integrationsutmaningarna. Det råder fortsatt problem med etablering på arbetsmarknaden samtidigt som arbetsmarknaden är i stort behov av kompetens.

Västra Götaland har en stark utveckling – befolkningen ökar, antalet jobb blir fler och färre står utan arbete. Konjunktoren är stark och det finns en stark framtidstro bland västsvenska företag och den ekonomiska utvecklingen i Västsverige kan under de senaste åren beskrivas som blomstrande. Tillväxten av såväl produktivitet som produktion per invånare är högre i Västsverige än i de övriga två storstadsregionerna. Alla delar av Västra Götaland växer, allra mest Göteborgsregionen, men skillnaden i befolkningstillväxt minskar. Västsverige blir samtidigt allt mer integrerat och går mot en gemensam arbetsmarknadsregion.

Befolkningen i Västra Götaland växer snabbt, att klara integrationen avgörande för framtiden. Enligt Västra Götalandsregionens befolkningsprognos kommer antalet invånare att öka med cirka 155 000 invånare till år 2025. Antalet invånare i Västra Götaland förväntas passera 1,8 miljoner år 2024 och 1,9 miljoner år 2031. Utöver de folkbokförda invånarna i Västra Götaland bor här också knappt 14 000 asylsökande (oktober 2017), vilket är en minskning med knappt 4000 sedan början av 2017.

Västra Götaland har en betydande utvecklingspotential med ett näringsliv inom starka branscher präglade av en hög grad av forskning och utveckling, även i ett globalt perspektiv. Fristående internationella bedömare ger också genomgående en positiv bild av Västsveriges förutsättningar för tillväxt och utveckling. I OECD rapporten ”The Megaregion of Western Scandinavia 2018” konstateras att Västsverige befinner sig i en period med stark ekonomisk tillväxt. Västra Götalandsregionens tydliga närvaro i nationella och internationella sammanhang kan ytterligare förbättra dessa förutsättningar.

Besöksnäringen samt de kulturella och kreativa näringarna tillhör i dag de starkast växande näringarna – här finns stor framtidspotential för nya företag och arbetstillfällen.

Investeringarna i Forskning och Utveckling (FoU) är fortsatt betydande, också i ett internationellt perspektiv. För att ha en fortsatt stark och hållbar utveckling även på sikt krävs att Västra Götalandsregionen fortsätter att stärka sin innovationskraft.

Klimatutmaningarna är fortsatt stora, men de senaste årens utveckling ger förhoppningar om ett trendbrott för klimatarbetet. Utsläppen av växthusgaser minskar i Västra Götaland. Det finns en utmaning i att öka det hållbara resandet där kollektivtrafiken är Västra Götalandsregionens viktigaste verktyg. En utvecklad infrastruktur och satsningar på informationsteknologi och en ökad digitalisering är viktiga delar i omställningsarbetet. Utsläppen från transportsektorn fortsätter att minska i samma takt som tidigare. Västra Götaland ligger långt framme när det gäller bland annat vindkraftsutbyggnad, ekologisk odling, biogasproduktion. Dessutom gör allt fler invånare i dag medvetna val som de uppfattar som bättre för miljön.

Västra Götaland har en hög andel invånare som är nöjda med sitt liv. Tilliten i samhället är hög, stödet för offentligt finansierad och driven service är stark och intresset för samhällets utveckling och politik ökar men färre är nöjda med demokratin.

Trots en god utveckling står Västra Götaland fortfarande inför betydande utmaningar, inte minst vad gäller skillnader i livsvillkor och möjligheter för invånarna. Arbetslösheten minskar men skillnaderna och matchningsproblematiken är stor. För dem som står långt ifrån arbetsmarknaden ökar arbetslösheten, särskilt för dem som är utrikes födda.

Den könsuppdelade arbetsmarknaden har bara förändrats marginellt och tydliga insatser krävs för att bryta detta mönster. Det finns betydande inomregionala skillnader vad gäller hur många som går vidare till högre utbildning.

Hälsoläget bland befolkningen i Västra Götaland är i huvudsak bra och den förväntade medellivslängden ökar, men skillnader i hälsa mellan olika grupper i befolkningen är fortsatt omotiverat stora. Skillnaderna i hälsa motverkar möjligheten för alla Västra Götalands invånare att leva det goda livet och utgör dessutom ett hinder för integrationsprocessen. Samarbetet mellan Västra Götalandsregionen, civilsamhället samt den sociala ekonomin är ett sätt att möta dessa samhällsutmaningar.

Utbildningsnivån fortsätter att stiga, men även här ökar skillnaderna i länet – inte minst sett till antalet elever som fullföljer sin studiegång med godkända betyg. Västra Götalandsregionen har antagit ”Kraftsamling för fullföljda studier” och kommer i bred samverkan att fortsätta fokusera på denna utmaning framöver.

Befolkningstillväxten, till följd av stor flyktinginvandring, ger möjligheter till nya framtida resurser. Det kommer dock att ställa krav på att arbetsmarknaden öppnas upp och att

fler ges möjlighet att starta nya företag. Integrationen måste fungera bättre och matchningen på arbetsmarknaden utgöra en integrerad del i Västra Götalandsregionens verksamheter. Det finns stora behov av en bättre koppling mellan arbetsmarknadspolitik och vuxenutbildning. Det finns även stora behov av en effektivare valideringsprocess.

En stärkt integration med ett minskat utanförskap är en av de viktigaste frågorna för Västra Götalands långsiktiga utveckling. Mer tyngd och uppmärksamhet ska ägnas åt integrations- och utbildningsfrågor för att driva på arbetet så att fler invånare känner delaktighet. Inte minst är ungas möjligheter till utbildning och arbete viktigt, liksom ett aktivt rättighetsarbete för att bland annat motverka diskriminering. Ett starkt kulturliv med kulturella mötesplatser skapar förutsättningar för ökad delaktighet, kreativitet och interaktion.

Starkt entreprenörskap och ökad innovationsförmåga är några av beståndsdelarna för den starka regionala arbetsmarknadspolitiken som kommer att krävas för att möta de sociala utmaningarna. Möjligheten till goda kommunikationer är också avgörande för Västra Götalands utveckling. Grundläggande infrastruktur behöver finnas i Västra Götalands viktiga stråk och investeringar inom dessa områden måste öka.

## Utmaningar inom hälso- och sjukvården

Det långsiktiga målet är att skapa en hälso- och sjukvård som leder till ett ökat värde för patienten och som samtidigt utnyttjar sjukvårdens resurser effektivt. Många patienter och invånare upplever i dag brister i tillgänglighet, bemötande och service. Skillnader i hälsa utifrån kön, ålder, arv och socioekonomi kan förstärkas av olika tillgång till hälso- och sjukvård. Behov av hälso- och sjukvård styrs av invånarnas hälsoläge, men också av vårdens tillgänglighet. Prognosen visar på ökat behov av primärvård och specialiserad öppenvård. Därför är det viktigt att omställningsarbetet fortgår med hög intensitet. Det är viktigt att fortsätta utveckla sjukvårdens hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete, också för att kunna använda sjukvårdens resurser effektivt.

En utmaning Västra Götalandsregionen står inför är att i ökad utsträckning använda kunskap om framtida sjukdoms-panorama och befolkningens behov av hälso- och sjukvård för planering och styrning av hälso- och sjukvården. Ett systematiskt kvalitetsarbete med förbättrad analysförmåga, med bättre mätmetoder och fokus på kvalitetsbrister, är viktigt för både vårdens utformning och förutsättningar. Här spelar den värdebaserade vården en fortsatt viktig roll i en patientcentrerad kvalitetsutveckling.

Patienterna ska ha tillgång till en jämlik, kunskapsbaserad, säker, tillgänglig vård och omsorg av god kvalitet. I dag brister detta, inte minst för personer med psykisk sjukdom eller funktionsnedsättningar. Det har framkommit oroväckande skillnader i hälsa, dödlighet och levnadsförhållanden för personer med psykisk ohälsa. Här behöver utvecklings-

planerna för såväl vuxenpsykiatri som barn- och ungdomspsykiatri förverkligas, liksom arbetet med suicidprevention. Skillnader i kunskap, tillit och språk påverkar människors vilja att söka vård och få rätt behandling. Dessa barriärer måste rivas och tillgängligheten öka. Hälso- och sjukvården måste i högre grad arbeta hälsofrämjande och förebyggande, med fokus på de grupper som i dag underkonsumerar vård.

En ökad digitalisering i vården är viktig för högre kvalitet, delaktighet och service med patienten i centrum.

Utredningen om ett effektivt resursutnyttjande inom hälso- och sjukvården är en viktig grund för framtiden. Primärvårdens roll behöver utökas och ges bättre förutsättningar samtidigt som akutuppdraget för sjukhusen måste tydliggöras. Det handlar bland annat om nivåstrukturer av sjukvården, att utveckla den nära sjukvården och koncentrera den högspecialiserade vården.

Nyckeln till dessa utmaningar är att skapa en kvalitetsdriven utveckling för hälso- och sjukvården i Västra Götalandsregionen.

Den inriktning av omställning av hälso- och sjukvården som regionfullmäktige fastställt ligger till grund för att möta hälso- och sjukvårdens utmaningar. Denna inriktning ska leda till en förändring som innebär att resurserna tas tillvara på ett bättre sätt och som dessutom skapar ett mervärde för patienter och invånare. Tidigare beslut om förändring av sjukvården har inte alltid följts av tillräckliga åtgärder för att genomföra förändringen. I Västra Götalandsregionens styrmiljö krävs därför att samtliga aktörer agerar tillsammans för att den beslutade omställningen blir genomförd.

Antalet överbeläggningar och utlokaliseringar på sjukhusen har ökat de senaste åren. Att vårda en patient på en vårdplats som inte uppfyller kraven på fysisk utformning och bemanning försämrar förutsättningarna för ett patientsäkert omhändertagande. Genom att fortsätta arbeta strategiskt och övergripande kan överbeläggningar förebyggas och minskas.

## Utmaningar för bättre kompetensförsörjning och arbetsmiljö

Det råder en hård konkurrens om sjukvårdens medarbetare och Västra Götalandsregionen måste öka sin attraktivitet som arbetsgivare för att klara personal- och kompetensförsörjningen inom sjukvården på såväl kort som lång sikt.

En grundläggande förutsättning för att skapa en högkvalitativ vård med god tillgänglighet, är bra ledarskap och tillgång till rätt kompetens. En attraktiv arbetsgivare måste satsa aktivt på kontinuerlig fortbildning och en god arbetsmiljö. Den kompetens som finns inom organisationen i dag måste användas mer optimalt, samtidigt som ett aktivt arbete med utlandsutbildad hälso- och sjukvårdspersonal ska fortsätta.

Västra Götalandsregionen som arbetsgivare behöver fokusera på att tillvarata och premiera befintlig personal och samtidigt arbeta för att attrahera nya medarbetare. Bristande

kontinuitet innebär ofta negativa konsekvenser för verksamheterna och arbetsmiljön.

Nyanlända med erfarenheter från hälso- och sjukvården är en viktig resurs, också för att säkra den långsiktiga kompetensförsörjningen. Arbetet med validering måste intensifieras liksom arbetet med att rekrytera utlandsutbildad hälso- och sjukvårdspersonal.

För att säkerställa tillgången till grundutbildade medarbetare och att utbildningens inriktning och utformning lever upp till dagens och framtidens behov behöver dialogen med utbildningsanordnarna utvecklas. Platser för verksamhetsförlagd utbildning är i dag en begränsande faktor i organisationen.

Arbetet mot osakliga löneskillnader måste fortsätta. För att stärka Västra Götalandsregionen som attraktiv arbetsgivare görs satsningar för att komma till rätta med osakliga skillnader i lönestrukturen samt satsningar för medarbetarnas karriärmöjligheter. Arbetet med jämställda löner ska fortgå.

Även om sjukfrånvaron minskar har Västra Götalandsregionen fortsatt problem inom olika yrkeskategorier, varför insatser avseende arbetsmiljön och arbetsförhållandena måste ha ett fortsatt stort fokus.

## **Ekonomiska utmaningar**

Västra Götalandsregionens ekonomi är stark. Det egna kapitalet ligger på en stabil nivå och likviditeten är god. Västra Götalandsregionen står inför ekonomiska utmaningar de kommande åren, framför allt på grund av osäkerhet kring yttre faktorer. Det är viktigt att fortsätta ett tydligt prioriteringsarbete i linje med regionfullmäktiges budgetmål.

Västra Götalandsregionen står inför omfattande investeringsbehov. Investeringarna ska bygga på en långsiktig hållbar utveckling. Investeringsprocessen behöver fortsatt utvecklas med en tydlig struktur för prioriteringar.

De ekonomiska utmaningarna och förutsättningarna i övrigt samt de finansiella målen beskrivs under ett särskilt avsnitt i budgeten.

# En starkare region med fortsatt satsning på kollektivtrafiken

## Prioriterade mål

- ▶ Arbetsmarknaden ska utvidgas genom hållbara transporter och samverkan med näringslivet i hela regionen.
- ▶ Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska
- ▶ Antalet nöjda resenärer med kollektivtrafiken ska öka i hela regionen

Strategin VG 2020 och dess prioriterade områden är utgångspunkten för regionutvecklingsarbetet. Beredningen för hållbar utveckling fem rekommendationer innebär en kraftsamling kring följande områden: Satsning på Västsvenska styrkeområden med internationell lyskraft. Bli föregångare i omställningen från fossil till förnybar energi. Insatser för att öka antalet ungdomar med fullföljd grundskola och gymnasieutbildning. Underlätta ungdomars och nyanländas insteg på arbetsmarknaden. Skapa förutsättningar för bättre matchning mellan utbildning och arbetsmarknadens behov.

Det regionala utvecklingsuppdraget innebär att utveckla förutsättningar för visionen Det goda livet. regionutvecklingsnämnden, kollektivtrafiknämnden, miljönämnden och kulturnämnden har utifrån VG2020 arbetat fram handlingsprogram och strategier, var för sig och gemensamt.

Det finns ett antal handlingsprogram som utgör ramar för hur regionala utvecklingsresurser fördelas, bland annat dessa:

- Program för hållbara maritima näringar
- Program för hållbara transporter
- Program för life science
- Program för cirkulärt mode och hållbara miljöer
- Program för livsmedel och gröna näringar
- Program för hållbar energi och bioinnovation
- Program för internationella forsknings- och innovationssamarbeten

Därtill äger nämnderna att inom ramen för regionfullmäktiges beslut göra ytterligare satsningar i det regionala utvecklings-

arbetet. Exempelvis har kulturnämnden och regionutvecklingsnämnden beslutat om ett gemensamt handlingsprogram för kulturella och kreativa näringar.

## Ökad samverkan mellan näringsliv och arbetsmarknad

Samverkan mellan civilsamhället, näringslivet och arbetsmarknaden ska fortsatt stärkas. Västra Götalandsregionen ska komplettera det regionala utvecklingsuppdraget med att öka matchningen på arbetsmarknaden. Det behövs arbetsmarknadsutbildningar som bättre möter behoven. För att lyckas med detta är samverkan med Arbetsförmedlingen, kommuner och branscher nödvändig.

En regional strategi för matchning på arbetsmarknaden håller på att tas fram. Detta förutsätter ett vidgat samarbete med staten.

Västra Götalandsregionen ska verka för och vara en föregångare i arbetet med att stärka innovationskraften och möjliggöra testbäddar för utveckling av nya idéer. Fokus bör ligga på såväl innovativa idéer som små och medelstora företag. Västra Götalandsregionen ska verka för att stärka dialogen mellan näringslivet, forskningen och politiken, samt mellan företag och branscher, för att tillsammans bidra till god utveckling i Västra Götaland.

Socialt entreprenörskap i civilsamhället ska stärkas. Stödet till nyföretagande ska spegla de sociala utmaningarna. Det innebär bland annat att regionala resurser för nyföretagande ska prioriteras till unga, kvinnor och utrikes födda som vill starta företag.

Samarbetet mellan Västra Götalandsregionen samt civilsamhället och den sociala ekonomin ska utvecklas enligt den överenskommelse som finns mellan parterna. Detta samarbete är viktigt för att Västra Götalandsregionen, på ett bra sätt, ska kunna möta de samhällsutmaningar som finns inom olika områden.

Den politiska instabiliteten globalt innebär både möjligheter och utmaningar för Västra Götaland och kommunerna. Västra Götalandsregionen ska tillsammans med civilsamhället och kommunerna vara en aktiv part i att underlätta etablering, integration och de första stegen in i arbetslivet, genom till exempel upprättande av praktikplatser.

## Fokus på samspel mellan stad och land

Västra Götalandsregionen bedriver genomgående en regional utvecklingspolitik där såväl staden som landet betraktas som en helhet och där vi undviker ett bidragsorienterat och kompensatoriskt synsätt på landsbygden. Västra Götaland har, med sin karaktär av ett Sverige i miniatyr, möjlighet att vara modell för ett väl fungerande samspel mellan stad och land, i Sverige och i Europa. Bland annat genom satsningar i stora program som exempelvis Mistra Urban Future. Stadens behov av energi- och materialförsörjning samt livsmedel, ger självklara kopplingar till landsbygden. Hur samspelet mellan stad och land fungerar är avgörande både för att nå en hållbar stadsutveckling samt för en levande och hållbar landsbygd.

Ökad lönsamhet i livsmedelssektorn och bättre möjligheter för energiproduktion skapar möjligheter till jobb på landsbygden och leder också till en mer hållbar stadsutveckling. De gröna näringarna har stor betydelse för utvecklingen av landsbygden, liksom de blå näringarna för kustbygden.

Möjligheten att bo i hela Västra Götaland och nå arbete, skola och fritid är en förutsättning som ska vara i fokus för Västra Götalandsregionens verksamheter. Ett viktigt verktyg är kollektivtrafik och infrastruktur, men även kulturen har en roll i detta. Västra Götalandsregionens fasta institutioner inom bland annat kulturområdet ska ha hela Västra Götaland som sitt verksamhetsfält.

## Utbildningsverksamhet

Folkhögskolorna i Västra Götaland ska spela en tydlig roll som utbildningssamordnare för att möta viktiga samhälls- och kompetensförsörjningsutmaningar. Folkhögskolorna är en väl utvecklad resurs för att sprida folkbildning i hela Västra Götaland och genom sina olika profiler speglar de mångfalden i samhället. De ger personer utanför arbetsmarknaden möjligheter att finna en väg in i studier eller arbetsmarknad. Pedagogiken och traditionen hos folkhögskolorna betyder mycket för att motivera och stödja unga arbetslösa utan fullföljd grundskole- och/eller gymnasieutbildning. Folkhögskolorna i Västra Götaland ligger i framkant i arbetet med inkludering och lärande. Genom att utöka antalet studieplatser ges fler möjlighet att hitta vägar ut ur utanförskap och in i delaktighet och jobb. Västra Götalandsregionen ska verka för att skapa

en ännu starkare samverkan mellan kommuner, studieförbund, folkhögskolor och eftergymnasiala kulturutbildningar. Under 2017 och 2018 har det gjorts en satsning för att tillskapa extra studieplatser. Volymbidraget för 2018 påverkar 2019 års budget.

Naturbruksskolorna erbjuder utbildning på både gymnasial- och vuxen nivå. De har i uppdrag att vara kompetenscentrum för de gröna näringarna och vara en aktiv del i landsbygdsutvecklingen. Detta kan bidra till en ökad självförsörjningsgrad i jordbruket. Skolorna ska bidra till att möta näringens kompetensbehov, stärka företagande och vara ett nav för näringarna och hela landsbygden.

Västra Götalandsregionen kraftsamlar även ihop med kommunerna och ett flertal andra aktörer för att fler ska fullfölja sina gymnasiestudier.

## En framgångsrik besöksnäring

Västra Götalands besöksnäring står på tre ben: maten, naturen och kulturen. Besöksnäringen växer starkt. Inom detta område skapas många nya företag och arbetstillfällen. Västra Götalandsregionen ska verka för att utveckla besöksnäringen i hela Västra Götaland. Bland annat genom att stärka samverkan mellan företag kommuner och region för att öka landsbygdens och kustbygdens besöksnäring. Det är av central betydelse att utveckla marknadsföringen av Västra Götaland internationellt och även öka exponeringen mot den svenska marknaden för att locka fler besökare. Lika viktigt är det att stärka produktutveckling, infrastruktur och samverkan mellan aktörer för att bidra till säsongförlängning och ökad exportmognad. Västra Götalandsregionen ska fortsatt verka för att fler större möten och kongresser ska genomföras i Västra Götaland. Göteborgs botaniska trädgård ska utvecklas som en besökspunkt med god tillgänglighet till kollektivtrafik. Intresset för att vandra i Västra Götaland är stort och antalet internationella besökare ökar. Västra Götalandsregionen ska fortsatt utveckla såväl kulturvandringar som samordningsarbetet kring Västra Götalands pilgrimsleder.

## Infrastruktur för en rundare region

Västra Götaland är en industriregion som har stor nationell betydelse. Beslut om nationella investeringar i Västra Götalands infrastruktur är avgörande för hela Sverige. Under 2018-2019 kommer arbetet med regional strukturbild i samverkan med kommunerna intensifieras, i enlighet med intentionerna i VG2020. Det handlar om att gemensamt få en samlad regional fysisk planering.

Ny stambana Göteborg - Stockholm med första etapp Göteborg - Bollebygd förväntas beslutas av nationell nivå, givet att riksdagen sätter av de medel som krävs för nya stambanor. Detta tillsammans med nödvändiga satsningar på de befintliga järnvägarna är regionens krav på nationell nivå för att vi ska kunna utveckla den järnvägstrafik den politiska majoriteten i Västra Götalandsregionen vill se. För att bygga ut tågtrafiken har redan beslut om 40 nya tåg tagits.

Regionens samlade prioriteringar i övrigt förväntas omhändertas i nationell infrastrukturplan och beredskap för medfinansiering finns såväl i regional infrastrukturplan som i form av Västra Götalandsregionens egna medel. Investeringar på Västra stambanan, i slussar, muddring i Göteborgs hamn och fortsatt arbete med järnväg mot Norge är nödvändigt för Sverige som nation och viktigt för Västra Götaland.

Strategin för en fossiloberoende region i Västra Götaland innebär en 80-procentig minskning av koldioxidutsläpp till år 2030 jämfört med 1990 års nivå. Utmaningen är att hantera ökade godsmängder samtidigt som koldioxidutsläppen ska minska. Målen kommer med beslutade styrmedel inte att nås om nuvarande inriktning består. Tvärtom förväntas godstransporter med lastbil att öka fram till år 2030. Västra Götalandsregionen har en viktig roll för att driva på för att få fram ny teknik och strategiska utvecklingsprojekt för effektivare godstransporter, ihop med fordonstillverkare, speditörer och forskare.

En utveckling av infrastrukturen i hela Västra Götaland är nödvändig för minskad klimatpåverkan och för att arbetsmarknadsregionerna ska fungera. För Västra Götalandsregionen är det ett uttalat mål att knyta samman tätorterna bättre och snabba upp stadstrafiken. Även bättre förbindelser till regioncentrum i grannlän och grannländer efterfrågas och tåget ska fungera som ryggrad när det gäller invånarnas pendlingsresor. Antalet tågresor i Västra Götaland har mer än fördubblats sedan 1999. Det finns en stor potential för att avlasta vägnätet

och ytterligare öka tågresandet i framtiden. Satsningen på det finmaskiga vägnätet på landsbygd samt regional cykelplan, för att möjliggöra vardagscykling längs regionala vägar ska fortsätta.

Målbild tåg 2035 kompletteras nu med sju stationslägen baserade på Västtågsutredningen. Som del i majoritetens ambition att bygga ut Västtågen avsätts ytterligare medel för att fortsätta arbetet tillsammans med kommunerna för att öppna nya stationer i enlighet med den utredning som gjorts.

De regionala järnvägarna är centrala för person- och gods-transport. Västra Götalandsregionen arbetar tillsammans med kommunerna med påverkansarbete för att säkerställa att den statliga nivån underhåller och investerar i samtliga bantyper i järnvägssystemet. Västra Götalandsregionen ska verka för att Trafikverket tar fram en särskild strategi för de mindre järnvägarna. Arbetet med att utveckla en modern järnvägsförbindelse till Norge (sträckan Öxnered – Halden) ska ha fortsatt fokus, en ambition är att initiera en åtgärdsvalsstudie/ lokaliseringsstudie för Öxnered-Halden under 2019.

Målet med Sverigeförhandlingen ska vara att få en ny stambana byggd samt att säkerställa regional och storregional tågtrafik för såväl personer som gods.

Sjöfarten med Göteborgs hamn, kustsjöfart och inlandssjöfart är av stor strategisk betydelse för Västra Götalands utveckling och är av nationellt intresse, liksom järnvägs- och väganslutningar till hamnarna.

# Fullfölj ambitionen med kollektivtrafikens utbyggnad

Väl fungerande kollektivtrafik i Västra Götaland är en förutsättning för en stark och växande arbetsmarknad och hållbar utveckling. Utgångspunkten för utvecklingen av kollektivtrafiken ska vara ur ett hela resan-perspektiv det antagna Trafikförsörjningsprogrammet.

Målsättningen är att det hållbara resandet ska öka i hela Västra Götaland. Minskad miljöpåverkan är ett av Västra Götalandsregionens mål och för kollektivtrafikens del innebär detta ett arbete för att minska utsläppen och bullernivån.

Västtågens utveckling och ökad tillgänglighet för våra invånare har stor betydelse för att knyta ihop stad och land och för att skapa en stark region samt en regional arbetsmarknad.

Målsättningen är att andelen hållbara resor ska öka i hela Västra Götaland, och att kollektivtrafikresandet fördubblas, för en attraktiv och konkurrenskraftig region. Fortsatta satsningar ska göras i knutpunkterna samt där resandeunderlaget är störst. Samtidigt ska goda trafiklösningar på landsbygden utvecklas. Anropsstyrd trafik och pendelparkeringar är två goda exempel på denna typ av trafiklösningar. Konceptet "hållbart resande", som fokuserar på att påverka resandemönster och att kombinera olika färdmedel på ett smart och effektivt sätt, ska implementeras. Cykel, kollektivtrafik, bil och pendelparkeringar måste ses som delar i hela resandedjan som tillsammans ger möjligheter att möta de olika förutsättningar som finns för kollektivtrafiken i stad och land. Från och med 2018 är det möjligt att ta med cykel på tåg, i mån av plats. System med hyrcyklar liknande "Styr och Ställ" i Göteborg bör uppmuntras och ingå i den infrastruktur som finns kring den stadsnära kollektivtrafiken.

Ett nytt zonsystem, som skapar rättvisa villkor för resor både inom och över kommungränser, beslutas om redan 2018 och beräknas införas senast 2020. Det nya zonsystemet ersätter dagens över 70 zoner med tre. Västra Götalandsregionen kommer att omhänderta den subvention Göteborgs kommun i dag står för när det nya zonsystemet införs.

Västra Götalandsregionen ska underlätta biljettköp för resenären genom att vidareutveckla försäljningssystemet och öppna upp de digitala försäljningskanalerna. Detta för att till exempel underlätta resor till olika kulturevenemang och vårdinstitutioner.

Att Västtrafik i sitt arbete har ett starkt fokus på öka tilliten och tilltron till kollektivtrafiken är viktigt för att kunna stärka varumärket och visa på fördelarna med att resa kollektivt. För att uppnå detta är det viktigt att vara lyhörd för befintliga och potentiella resenärers önskemål samt att ha god och tät dialog med kommunerna. Ett biljettsystem som upplevs enkelt och rättvist är en viktig faktor för nöjda resenärer. Det krävs också ett fortsatt arbete med tillgänglighetsanpassningar som nu inkluderas i kollektivtrafiknämndens arbete med de sju diskrimineringsgrunderna och ökad social hållbarhet så att fler med funktionsnedsättning har möjlighet att välja kollektivtrafiken.

En utvecklad kollektivtrafik medför stora investeringar. Att arbeta med medfinansiering från externa aktörer kan vara ett exempel på hur Västtrafik kan bli mer kostnadseffektivt.

## Fortsatta satsningar på informationsteknologi

Utbyggnaden av bredband är en central byggsten i utvecklingen av Västra Götalands infrastruktur. Det finns både samhälls-ekonomiska och miljömässiga vinster att göra genom ett införande av ett regionalt heltäckande och välfungerande bredband.

En utbyggnad av bredband bidrar till att göra landsbygden mer attraktiv att leva och bo på, och är i dag en förutsättning för att kunna starta och utveckla företag i hela Västra Götaland. Det är därför viktigt att Västra Götalandsregionen och kommunerna fortsätter att samverka och arbeta för att så många invånare som möjligt ska få tillgång till bredband.

Därtill är det viktigt att internettillgängligheten längs våra regionala pendlingsstråk förbättras.



# Ett kraftfullt miljöarbete

## Prioriterat mål

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

## En fossiloberoende region och ökat fokus på konsumtion

Företag och industrier i Västra Götaland ligger i framkant inom energisnål råvaruhantering, klimatsmart logistik och effektiva produktionsprocesser. Den miljödrivna utvecklingen är av stor betydelse för det regionala utvecklingsarbetet. Västsveriges näringsliv samt lärosäten och forskningsinstitut samarbetar allt mer för att sätta Västra Götaland på kartan kring hållbara produktions- och konsumtionsmönster. Det är angeläget med insatser kring innovationsskapande åtgärder för att minska konsumtion och öka förutsättningarna för en cirkulär ekonomi. Västra Götalandsregionen ska fortsätta främja arbetet för en fossiloberoende region. Studier av, och framför allt ett konkret arbete för, cirkulära affärsmodeller inom textil och möbler ska stimuleras.

Västra Götalandsregionen ska fortsätta att medverka aktivt i utvecklingen av energieffektivt byggande och passivhusteknik. Västra Götalandsregionen bör även delta i projekt som stimulerar ökat byggande i trä. Arbetet med att bli en fossiloberoende region ska ha fortsatt starkt fokus under 2019. Fler företag och andra externa aktörer behöver involveras för att nå ännu bättre resultat.

## Elektrifiering och ökad användning av biogas

För att uppnå målet om en fossiloberoende region krävs medverkan i olika projekt för nya material och bränslen samt ökat fokus på elektrifiering inom transportsektorn. Satsningen på biogas är en viktig fråga för minskade klimatutsläpp och även för ett ökat kretsloppstänkande i Västra Götaland. Västra Götalandsregionen bör medverka till att stimulera fler användare av biogas.

## Lyft fram friluftsliv och främja biologisk mångfald

Västra Götalandsregionen har en viktig roll för att främja friluftsliv och öka förståelsen för biologisk mångfald. Satsningarna ska främst ske genom medel till Göteborgs botaniska trädgård och till Väst kuststiftelsen. Båda dessa verksamheter ska ha ett särskilt fokus under 2019.

# Ett kulturliv som engagerar

## Prioriterat mål

### ► Deltagandet i kulturlivet ska öka

Ett aktivt och livskraftigt kulturliv är en förutsättning för ett öppet och demokratiskt samhälle där yttrandefriheten är en av hörnpelarna. Kultur har ett egenvärde och ska vara en fri kraft. Vidgat deltagande är ett strategiområde i Västra Götalandsregionens kulturstrategi "En mötesplats i världen". Strategin sätter fokus på att engagera invånarna i offentligt finansierade kulturverksamheter – inte bara i egenskap av besökare, utan även som aktiva deltagare. Alla ska ha möjlighet att delta i kulturlivet.

Från politiskt håll är inte uppgiften att styra utbudet utan att ge kulturlivet bästa möjliga förutsättningar att växa fritt, både på amatörnivå och på professionell nivå. Västra Götaland ska ha ett tillgängligt och levande kulturarv som bevaras, utvecklas och brukas så att framtida generationer också kan ta del av det.

Mångfald, aktiv inkludering, förändring och förnyelse är centrala aspekter för att fånga alla invånares behov och intresse av kultur. Kopplingen mellan kultur och hälsa ska vidareutvecklas. Kulturliv berikas av mångfald och spelar en betydande roll i integrationsarbetet. Vidgat och fördjupat kulturutbyte med regioner i andra länder ökar förståelsen för omvärlden och olika kulturformer samt bidrar till att stärka Västra Götalands attraktivitet.

#metoo har skakat om kulturvärlden och synliggjort övergrepp, kränkningar och sexuella trakasserier. Kulturnämnden ska fortsätta den skarpare uppföljningen av det arbete mot trakasserier som de regionägda kulturverksamheterna bedriver.

Kulturnämnden ska eftersträva långsiktighet i relationerna med kulturlivets utförare samt främja utvecklingen av interkulturell dialog och fristäder.

Utvecklingen av den digitala tekniken skapar nya möjligheter att tillägna sig och sprida kultur i hela Västra Götaland. Västra Götalandsregionen använder i allt högre utsträckning digitala lösningar för att bidra till ett mer attraktivt kulturutbud utanför de större städerna.

Det är också viktigt att samverka mellan Västra Götalandsregionen och civilsamhällets aktörer, däribland det fria kulturlivet, stärks. Civilsamhället har en stor variation av verksamhets- och organisationsformer och kan därigenom främja ökat deltagande i kulturlivet på områden dit etablerade institutioner och marknadskrafter inte når. Civilsamhället är därför en viktig arena för ökad delaktighet.

Västra Götalandsregionens största kulturinstitutioner – såsom GöteborgsOperan, Göteborgs symfoniker, Film i Väst och Regionteater Väst – har gott renommé och erbjuder ett variationsrikt utbud av hög kvalitet. Det är av stor vikt att arbetet som bedrivs inom dessa institutioner, för att nå nya publikgrupper, fortsätter att utvecklas.

## Barn och ungas engagemang

Kulturverksamhet som riktar sig till barn och unga ska stärkas. Kulturaktiviteter i tidig ålder är mycket betydelsefulla för vidgat deltagande, intresse för kulturverksamhet, idrottande, och stärkt bildning. Barn och unga ska ha goda möjligheter att själva skapa och ta del av andras skapande. Då krävs ett väl fungerande samarbete mellan skola, bibliotek, kulturinstitutioner, fria konstutövare och det kulturella föreningslivet.

Kulturella mötesplatser stimulerar till kreativitet och förnyelse av kulturlivet. Inte minst behöver fler mötesplatser för ungdomars kulturutövande och kulturkonsumtion skapas.

Barn med läsvana har betydligt bättre förutsättningar att möta skolans och vuxenlivets utmaningar. Det är därför viktigt att kulturnämnden fortsätter att vidareutveckla sitt arbete med att uppmuntra läsande bland yngre.

# En ledande kunskapsregion

Västsvrige är Sveriges ledande industriregion. En snabb utveckling inom digitalisering, automatisering och teknik, kombinerat med samhällsutmaningar som klimatpåverkan och migration ställer stora krav på Västsvriges och Västra Götalandsregionens förmåga att förnya näringslivet.

Företagsamhet och ett konkurrenskraftigt näringsliv i kombination med ett forsknings- och innovationsfrämjande klimat är nödvändiga beståndsdelar för att skapa en ledande kunskapsregion.

För att skapa en attraktiv kunskapsregion krävs också ett aktivt arbete inom områden så som ungas attityder till entreprenörskap, socialt entreprenörskap och företagande på jämlika villkor.

Konkurrens- och attraktionskraften inom västsvenska kluster ska öka. Näringslivet, akademien och offentliga aktörer måste kraftsamla för att klara av konkurrensen om kompetens, kapital och företag inom befintligt starka områden eller där det finns potential att bli internationellt framstående. I VG2020 pekas fem styrkeområden ut som särskilt viktiga och inom vilka det finns segment där Västra Götaland är eller har ambitioner om att vara internationellt ledande: life science, hållbara transporter, hållbar stadsutveckling, grön kemi, marin miljö och marina sektorer.

Västra Götaland ska stärka sin position som en av de främsta regionerna inom life science. Fler och starkare samarbete med andra aktörer i gemensamma frågor måste prioriteras. Samverkan skapar också förutsättningar för att använda EU:s finansiella instrument för forskning och utveckling.

Västra Götalandsregionen kan också i samverkan nyttja EU-medel till satsningar inom exempelvis satsningar på näringslivet, kollektivtrafiken och miljön.

Andra starka områden där ett aktivt utvecklingsarbete ska bedrivas är textil, mode, design, material och hållbar produktion, kulturella och kreativa näringar, förnybar energi, livsmedel och gröna näringar, IT samt besöksnäring.

## Ökad innovationskraft

Västra Götalandsregionen ska verka och vara en föregångare för att stärka innovationskraften och möjliggöra testbäddar för utveckling av nya idéer. Fokus bör ligga på såväl innovativa idéer som små och medelstora företag. Tillgång till kapital från start till utvecklingsfas behöver fortsatt samordnas. Insatser för att stimulera till ökade investeringar för forskning och utveckling, genom bland annat ökad medverkan i EU:s forsknings- och utvecklingsprogram, är angelägna. Kvaliteten i den stödjande innovationsstrukturen med science parks och inkubatorer ska öka. Science parks utgör en viktig infrastruktur

för utveckling av innovationer och entreprenörskap. Västra Götalandsregionen ska verka för att stärka dialogen mellan näringslivet, forskningen och politiken samt mellan företag och branscher, för att tillsammans bidra till god utveckling i Västra Götaland.

Insatser för att stärka innovationskraften i klustren ska riktas mot att etablera forskningssamarbeten med internationell lyskraft, genomföra test och demonstrationsprojekt där ny kunskap omsätts till handling. Västra Götalandsregionen har ambitionen att 2019 vara bland de ledande i Europa på att tillämpa innovationsupphandling

## Forskning och utveckling inom hälso- och sjukvård

Västra Götalandsregionen har uppdraget att inom hälso- och sjukvården ansvara för forskning och utveckling. Detta ansvar innebär att sjukvården hyser den forskning som sker i samverkan med universitet, högskola och näringsliv. Möjlighet till forskning på primärvårdsnivå ska förbättras, inte minst för att den möjligheten hänger ihop med primärvårdens långsiktiga kompetensförsörjning.

År 2014 påbörjades en regionalisering av läkares grundutbildning i och med ett ökat uppdrag till Sahlgrenska akademien. Ett begränsat antal studenter påbörjade därför sin kliniska utbildning vid Skaraborgs sjukhus. Under kommande budgetperiod kommer denna satsning att behöva stärkas och en eventuell liknande etablering av utbildning för läkare vid övriga sjukhus kommer att innebära ytterligare resursanspråk.

En bred satsning inom molekylär medicin med både statlig och extern finansiering sker mellan 2015 och 2025 genom en unik samverkan mellan Knut och Alice Wallenbergs stiftelse, Göteborgs universitet, Astra Zeneca och Västra Götalandsregionen. Satsningen och etableringen av molekylär-medicinskt centrum ställer omfattande krav på att Västra Götalands och sjukvårdens infrastruktur för forskning och utveckling vidareutvecklas och harmonieras mot liknande strukturer i landet. De strukturella satsningar som behöver göras för att möta det nationella uppdraget utgör framför allt förstärkningar inom patient- och kvalitetsregisterfunktionerna inom Regionalt registercentrum och regionkansliet, Regional biobank samt nya funktioner att sammankoppla dessa enheter inom bioinformatikområdet.

# Framtidstro inom hälso- och sjukvården

## Prioriterade mål

- ▶ Den psykiska ohälsan ska minska och omhändertagande av personer med psykisk sjukdom ska förbättras
- ▶ Sjukvårdens förmåga att skapa mesta möjliga värde för patienten ska förbättras
- ▶ Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras

## Utmaningar och fokusområden

Den medicinska utvecklingen inom hälso- och sjukvården har varit mycket framgångsrik sett över de knappt 20 år som Västra Götalandsregionen funnits. Tack vare medarbetarnas höga kompetens, nya läkemedel, kirurgiska tekniker och diagnostiska undersökningar kan vi i dag lindra och i många fall bota åkommor som vi förr inte kunde hantera. Samtidigt finns betydande variation i medicinska resultat mellan och inom landstingen. Variationen visar att det finns ett gap mellan bästa tillgängliga kunskap och den praktiska vårdvardagen, men också att det finns skillnader i praxis. En annan utmaning är de sociala skillnaderna i folkhälsa och att hälsan i vissa utsatta grupper inte utvecklats på samma positiva sätt som i befolkningen som helhet.

Hälso- och sjukvården står inför stora utmaningar. För även om den medicinska utvecklingen gått framåt har inte sjukvårdens arbetsformer utvecklats lika framgångsrikt. Konsekvensen är att vi i dag har en sjukvård som i stora delar inte är anpassad för dem den är till för. Alltför många patienter och invånare upplever en dålig tillgänglighet och en låg grad av service. Upplevelsen av en organisation som inte är patientanpassad finns såväl hos dem som besöker sjukvården ofta, som hos de invånare som vid ett enstaka tillfälle besöker sin akutmottagning eller vill komma i kontakt med sin vårdcentral. Samtidigt upplever många av hälso- och sjukvårdens medarbetare att de arbetar i en ineffektiv organisation som inte fullt ut tar vara på och värderar deras kompetens.

Resurserna till hälso- och sjukvården har stärkts kraftigt sedan Västra Götalandsregionen bildades 1998. Bara under den innevarande mandatperioden har hälso- och sjukvården tillförts 6500 mdkr. Trots det rapporteras det ständigt om resursbrist. Det finns en utmaning i att säkra tillgången till de resurser som är nödvändiga för att fullgöra uppdraget, men samtidigt finns i dag stora möjligheter att frigöra resurser och stärka tillgänglig-

heten genom ett aktivt utvecklings- och förändringsarbete. Det handlar om ökad kvalitet i form av färre vårdskador, reoperationer och återinläggningar. Det handlar också om att stärka och prioritera första linjens hälso- och sjukvård. En nyckel är att arbeta mot en sammanhållen vård med en god samverkan mellan sjukhusvård, primärvård och kommunal omsorg. Vidare ska den beslutade koncentrationen av sjukhusvården, den så kallade regionala produktionsstyrningen, genomföras. Arbete sker parallellt med utvecklingen av närsjukvårdscentra i hela Västra Götaland, där utflytt av verksamheter från de stora sjukhusen till övriga delar av hälso- och sjukvården är en bärande del.

Nyckeln till många av utmaningarna är att skapa en kvalitetsdriven utveckling för hälso- och sjukvården i Västra Götalandsregionen. Kvalitet måste bli en viktigare del i Västra Götalandsregionens styrmodell. Vårdgivare ska i ökad utsträckning följas upp efter hur väl olika mål uppnås för i förväg definierade kvalitetsindikatorer. Det systematiska kvalitetsarbetet ska prioriteras på alla nivåer i verksamheten.

Det långsiktiga målet är att skapa en hälso- och sjukvård som ger ökat värde för patienten och som samtidigt utnyttjar sjukvårdens resurser effektivt. Detta förutsätter specifika sätt att mäta det värde som sjukvårdsinsatser skapar för den enskilde patienten liksom utvecklade metoder att mäta resursåtgång på patientnivå.

Genom sitt beslut om en strategi för hälso- och sjukvårdens omställning har regionfullmäktige skapat ett ramverk för hur Västra Götalandsregionen under planperioden ska möta beskrivna utmaningar och behov av reformer.

För att möta omställningen i vården krävs förändrande arbetssätt och att ny teknik utnyttjas fullt ut. Det är därför omställningen också består av digitalisering samt kvalitetsdriven verksamhets-

utveckling och då behövs innovationer. Innovationsfonden har en viktig funktion för att möjliggöra att omställningen av vården sker med medarbetarnas delaktighet genom att tillvarata medarbetarens innovativa idéer. Innovationsfonden ska därför permanentas och fortsätta att främja nya innovativa produkter, processer, tjänster, metoder och idéer inom hälso- och sjukvården.

## Omställningen av hälso- och sjukvården

Det övergripande målet för hälso- och sjukvården i Västra Götalandsregionen är att erbjuda en sammanhållen och

tillgänglig hälso- och sjukvård som ges med högsta kvalitet och patientsäkerhet, samt som alltid utgår från den enskilde patientens behov och erfarenheter. För att nå målet krävs en omställning av vården för att bättre möta patienternas behov och skapa mesta möjliga värde av de tillgängliga resurserna.

Omställningen av vården i Västra Götalandsregionen delas in i fyra övergripande områden som bland annat har stöd i två statliga utredningar: Effektiv vård (SOU 2016:2), Träning ger färdighet – Koncentrera vården för patientens bästa (SOU 2015:98) samt i den nationella visionen för e-hälsa 2025.

### ► Utveckla den nära vården

Vård som patienten behöver ofta ska finnas nära. I den nära vården ingår vård inom primärvården, tandvården samt öppen specialiserad vård och som erbjuds utanför de stora akutsjukhusen, på specialiserade närsjukvårdscentrum, mindre sjukhus, på distans, i patientens hem eller i andra öppna vårdformer. Det samordningsansvar som finns i den nära vården för patientens hela hälso- och sjukvårdsbehov ska utvecklas.

### ► Koncentrera vård för bättre kvalitet och tillgänglighet

Specialiserad vård som invånarna behöver sällan ska koncentreras till färre platser för att säkra kvalitet, patientsäkerhet och ökad effektivitet. Detta innebär att sjukhus utan akutmottagning dygnet runt kommer att få ökade planerade volymer och tydliga profiler. Både den akuta och den planerade vården behöver koncentreras så att varje behandlare och team har tillräckligt stora volymer för att upprätthålla kvalitet och patientsäkerhet. För att klara detta behöver Västra Götalandsregionen ses som en enhet där patienter ibland tas omhand på det närliggande sjukhuset, ibland på andra sjukhus i Västra Götaland.

### ► Utveckla digitala vårdformer och tjänster

Digitaliseringen påverkar alla områden i samhället och invånarnas förväntningar på hur moderna organisationer möter och interagerar med omvärlden ökar. Digitaliseringens möjligheter ska användas för att ge invånarna en trygg och säker vård som skapar värde, ökar delaktigheten och tillgängligheten samt ger medarbetarna en attraktivare arbetsplats.

### ► Fokusera på kvalitetsdriven verksamhetsutveckling

Det behövs ett systematiskt arbete med lokal verksamhetsutveckling och ständiga förbättringar inom varje verksamhet. Med kvalitetsdriven verksamhetsutveckling och ständiga förbättringar ska vi tillvarata medarbetarnas kompetens och vilja att utveckla hälso- och sjukvården. Sjukvårdens chefer och medarbetare ska ges tid, kunskap och redskap att arbeta med kvalitetsdriven verksamhetsutveckling i syfte att kunna erbjuda högre medicinsk kvalitet och högre patientupplevd kvalitet i en bättre organisation.

## På väg mot en personcentrerad och värdebaserad vård

All verksamhet inom hälso- och sjukvården måste ses ur patientens perspektiv och kvalitet ska framför allt definieras utifrån ett patientperspektiv. I alltför liten utsträckning har vården följt med i den utveckling som setts i stora delar av övriga samhället när det gäller att möta individers önskan och

krav på service och tillgänglighet. Här har Västra Götalandsregionens chefer en central roll att driva utvecklingen och vara bärare av denna kultur.

Hälso- och sjukvården ska därför präglas av personcentrerad vård. Det innebär att i högre grad fokusera på de resurser varje person har samt vad det innebär att vara människa och i behov

av vård. För arbetet med att höja vårdens kvalitet innebär det att krav ställs på att patienten blir delaktig i sin egen vård, men också att patienten på olika sätt kan påverka hur vården utformas och hur behoven av olika sjukvårdsinsatser bedöms. Genom digitaliseringens möjligheter ska Västra Götalandsregionen bli bättre på att möta patienters vilja att informera sig om sin sjukdom, öka tillgängligheten till vårdservice digitalt, samt att få patienterna delaktiga i besluten kring dem.

Grunden är att hälso- och sjukvården ska kännetecknas av hög kvalitet och i allt större utsträckning styras och ledas mot de insatser som skapar värde för patienterna. I den värdebaserade hälso- och sjukvården ersätts utförare i större utsträckning med fokus på kvalitet och i mindre utsträckning på kvantitet. Hög kvalitet innebär inte bara en bättre vård och ett bättre resultat för den enskilda patienten, utan nästan alltid också lägre kostnader. Västra Götalandsregionen ska i uppföljningen fokusera på utfallsmått som skapar värde för patienten, snarare än processmått som flyttar fokus från kvaliteten för den enskilda individen. En del i detta arbete är den utveckling mot ersättning till sjukhusen för hela vårdepisoder och inte bara för en enskild prestation som inleddes under 2017 och som kommer att vidareutvecklas under planperioden.

Vårdprocesserna ska utformas utifrån kunskap om sjukdomsförloppet och en helhetssyn på patientens behov. En patient ska inte behöva känna av organisatoriska gränser där vård fördröjs på grund av att olika vårdnivåer tvistar om vilken nivå en patient hör hemma på. En god vårdplaneringsprocess är av stor betydelse för att uppnå dessa mål. Därför är arbetet med utvecklingen av väl fungerande vårdkedjor mellan olika vårdnivåer eller huvudmän prioriterat.

## En sammanhållen hälso- och sjukvård

En sammanhållen, och för patienten sömlös hälso- och sjukvård, är särskilt viktig för de mest sjuka äldre, patienter med kroniska sjukdomar och mångbesökare. Det är i vården och omhändertagandet av dessa patientgrupper som hälso- och sjukvården har sina största brister i dag. Dessa patientgrupper har ofta flera vårdgivare, många öppen- och slutenvårdstillfällen samt ett behov av kommunala omsorgsinsatser, vilket förutsätter en god samverkan mellan vårdens olika organisatoriska delar. Det är därmed viktigt att framför allt äldre och kroniskt sjuka med stort vårdbehov får en fast vårdkontakt eller vårdkoordinator.

Genom ett bättre samarbete i vårdkedjan, i synnerhet mellan Västra Götalandsregionens vårdgivare och kommunerna, kan individen känna ökad trygghet och tillit. En utveckling av arbetssätt som flyttar vården närmare patienten, likt hem-sjukvårdsläkare eller mobila insatser där vården erbjuds i patientens hemmiljö, ska stärka tillgängligheten och utveckla vården ytterligare. Baserat på de goda erfarenheterna som finns i bland annat Skaraborg och Norra Bohuslän pågår nu ett arbete för att utveckla mobil närsjukvård i hela Västra Götaland.

## Stärkt arbete med patientsäkerhet

Patientsäkerhet och kvalitet ska vara centralt i hälso- och sjukvårdens ledningssystem. Alla delar av verksamheten måste arbeta systematiskt och långsiktigt med mål, åtgärder och uppföljning. Arbetet ska präglas av ett förebyggande synsätt, faktabaserade beslut och samverkan. Ingen ska avlida eller invalidiseras på grund av undvikbara misstag i vården.

Varje skada orsakad av och inom sjukvården ska rapporteras och följas upp för att få ett lärande kring hur vårdskador uppstår och hur de kan undvikas. Sjukvården ska präglas av en säkerhetskultur där fel i handhavande förebyggs och förhindras.

För att förebygga överkonsumtion och minska risken för så kallad läkemedelsförgiftning ska kontinuerliga läkemedelsgenomgångar ske för alla äldre. Äldre i eget boende ska erbjudas samma service. Särskilda insatser ska riktas till personer som har flera olika läkemedel. Läkemedelsdokumentationen ska följa patienten genom vården.

Västra Götalandsregionen ska vara drivande i att, tillsammans med högskolor och industri, sätta ljuset på forskning och utveckling kring säkerhetsfrågor i sjukvården. Västsverige har historiskt en stark position inom säkerhetsarbete. Det ska sjukvården i högre utsträckning dra nytta av.

## Tillgängligheten måste öka

God tillgänglighet till hälso- och sjukvården är en prioriterad fråga för Västra Götalandsregionen. Alla invånare ska få både den akuta och planerade vård de behöver i rätt tid. För att möjliggöra detta måste en väl fungerande primärvård vara den naturliga första kontakten för den som behöver söka upp sjukvården. För att nå dit måste trenden med sämre tillgänglighet till primärvården brytas.

Under det senaste åren har trenden mot sämre tillgänglighet inom den specialiserade vården brutits och köerna, framför allt till ett första besök, har kortats betydligt. Dock når Västra Götalandsregionen inte upp till sitt vårdgarantiansvar. Därför måste utvecklingen mot kortare köer och förbättrad tillgänglighet fortsätta. Detta kommer att kräva betydande insatser och resurser under hela planperioden.

Öppettider och sjukvårdens struktur och lokaler ska vara anpassade efter de behov som finns. Det krävs en effektivare samverkan mellan primärvård, kommuner och sjukhus vad gäller de mest sjuka äldre. Tiden som medarbetare använder för direkta patientkontakter måste öka, utvecklingen av IT-stöd fortsätta och indikationer, remissrutiner samt rutiner för tidsbokning och uteblivna besök ses över.

Högprioriterat i närtid är väl fungerande ambulansverksamhet, förbättrade flöden på akutmottagningarna och kortare väntetider. För att åstadkomma ett bättre flöde på akutmottagningarna krävs att bakomliggande service, såsom till exempel vårdplatser och röntgenresurser, finns tillgängliga. Nya arbetssätt som kan förbättra och effektivisera akutmottagningarnas verksamhet behöver ständigt uppmärksammas. Ett exempel

på detta är akutläkarkonceptet som nu håller på att införas på Västra Götalandsregionens sjukhus. Arbetet med att minska ambulanssjukvårdens uttryckningstider måste fortsätta och koncepten I Väntan På Ambulans (IVPA) och Single responder ska också utvecklas vidare. För att få en effektiv och jämlik akutsjukvård behöver ambulansdirigeringen bli bättre med målet att höja kvaliteten i utalarmeringen. Tillgänglighetsproblematiken inom den specialiserade vården, till exempel avseende vården av cancersjuka, måste lösas.

## Jämlikhetsperspektivet

Vården ska vara likvärdig och patientanpassad så att diagnosering och behandling utförs på jämlika villkor, oavsett var du bor i Västra Götaland. Den vård som bedrivs ska vara jämlik för alla invånare och präglas av gott bemötande med hänsyn till samtliga diskrimineringsgrunder. Medicinskt omotiverade skillnader i vården mellan olika individer eller grupper ska inte förekomma.

De medicinska sektorsråden ska ha som en viktig del i sitt uppdrag att aktivt och metodiskt arbeta för att skapa förutsättningar för en mer jämlik hälso- och sjukvård med särskilt fokus på de mest utsatta grupperna

För att säkerställa en vård som är jämlik behöver informationen förbättras. En del i detta arbete är att tydliggöra vårdens åtagande gentemot patienten i samband med en beslutad behandling genom utvecklade vårdgarantier. Öppet redovisade regiongemensamma prioriteringar ska säkerställa att vården ges efter behov.

## Använd vårdens resurser på bästa sätt

Regiongemensam produktionsstyrning av planerad vård syftar till att öka kvaliteten, förbättra tillgängligheten och ge invånarna i Västra Götaland en likvärdig och jämlik vård. En grundbult är att den vård som medborgarna behöver ofta ska ha hög tillgänglighet, såväl geografiskt som servicemässigt. Den vård som nyttjas mer sällan kan koncentreras till färre geografiska platser, till förmån för att garantera högklassig kvalitet, bland annat genom ackumulering av specialistkompetens. Det är viktigt att de medicinska sektorsråden är delaktiga i den regionala strukturplaneringen i detta arbete.

Det är nödvändigt att arbetet med att koncentrera vård samfasas med utveckling av den nära vården, såsom närsjukvårdscentrum, i hela Västra Götaland. Grunden är en omfördelning av resurser från de stora sjukhusen till den nära vården. Detta är en viktig del av den omställning av vården som regionfullmäktige beslutade om i maj 2017. För att lyckas måste hälso- och sjukvårdsnämnderna och utförarstyrelserna ta ett utökat gemensamt ansvar för att fortsätta utskiftningen av vård från de större akutsjukhusen till mer öppna vårdformer. En ökad betoning på primärvården som första linjens vård skulle minska antalet onödiga besök på akuten, vilka i dag skapar långa väntetider för patienterna och en stressfylld arbetsmiljö för medarbetarna. Detta innebär i förlängningen att akutuppdraget för respektive sjukhus behöver klarläggas.

## Mångfald som skapat valfrihet

I Västra Götalandsregionen finns en mångfald av vårdgivare inom ramen för den offentligt finansierade vården. Detta bidrar till en stimulans av utvecklingen, ökad valfrihet och större patientinflytande. Det gör också att det finns flera arbetsgivare att välja mellan för vårdens medarbetare. Införandet av Vårdval vårdcentral har varit framgångsrikt och antalet vårdcentraler har ökat, liksom tillgängligheten. Framgången för Vårdval vårdcentral ligger i en långsiktig kombination av den fria etableringsrätten och ett modernt ersättningssystem som gynnar enheterna att prioritera vårdtunga grupper och områden med utsatt socioekonomi. Detsamma gäller inom Vårdval rehab som infördes 2014. Väl utformade vårdval ökar valfriheten, ger en större mångfald bland vårdgivare, vilket i grunden är bra för såväl vårdens verksamheter som för den enskilde patienten. Arbetet med att stärka patienternas valfrihet behöver därför fortsätta under planperioden.

## En starkt förebyggande hälso- och sjukvård

Att hälso- och sjukvården arbetar hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande är en viktig förutsättning för att i ett längre perspektiv förebygga sjukdom, minska behovet av vårdinsatser och lidande hos individen samtidigt som de samhällsliga resurserna värnas. Det handlar om att både utveckla och tillämpa hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande metoder, integrerade i vårdarbetet.

Det förebyggande arbetet i den nära vården på vårdcentraler, barnvårdscentraler, ungdomsmottagningar, barnmorskemottagningar och tandvårdsmottagningar spelar en central roll. Med en utvecklad samverkan mellan hälso- och sjukvården och andra delar av samhället såsom samordningsförbund, kommuner, skola och arbetsliv ökar förutsättningarna att nå framgång.

Genom tidiga och förebyggande åtgärder mot ohälsa och sjukdom ökar förutsättningarna för att alla ska få en god hälsa, och därmed undvika marginalisering och onödig ohälsa i delar av befolkningen. Individer från socioekonomiskt svaga grupper samt flyktingar och nyanlända har en sämre hälsa än andra i befolkningen, varför insatserna i dessa grupper ska ha hög prioritet.

## På väg mot framtidens vårdinformationsmiljö

En av de viktigaste utmaningarna inom sjukvården är att skapa en väl fungerande och integrerad informationsmiljö. Digitaliseringen berör hela hälso- och sjukvården och omställningen förutsätter nya arbetssätt vilket i sin tur kräver tydliga mål i förändringsarbetet och ekonomisk uthållighet. En moderniserad informationsmiljö utgör en viktig faktor för att åstadkomma en personcentrerad vård, hälsoförbättringar och ökad effektivitet genom bättre beslutsstöd för såväl medarbetare som förutsättningar för kommunikation mellan vården och patienten.

Arbetet mot framtidens vårdinformationsmiljö syftar till att åstadkomma en vårdinformationsmiljö som stödjer en jämlik

och kunskapsbaserad vård, personcentrerad vård och ett effektivt utnyttjande av tillgängliga resurser. Målet är att skapa en framtida informationsmiljö uppbyggd kring ett enklare och säkrare informationsutbyte mellan vården och invånaren samt inom vården. Under 2017 genomfördes därför en upphandling av ett nytt kärnsystem som kommer att stödja en majoritet av vårdens verksamhetsprocesser, bli en bas i den moderna informationsmiljön och ersätta stora delar av dagens föråldrade IT-stöd i Västra Götalandsregionen.

Framtidens vårdinformationsmiljö förutsätter också en utveckling av distansrådgivningsfunktioner. En modern distansrådgivningsfunktion syftar till att vara såväl första linjens sjukvård som att vara ett stöd i samordningen av vårdens olika insatser. Syftet är att ge invånarna förutsättningar att med hög tillgänglighet kommunicera med vården för bedömning av vårdbehov, rådgivning och vägledning till rätt vårdinstans när så behövs. Viktiga steg mot en ökad digital tillgänglighet har tagits under det senaste året, då bland annat Närhälsan och Capio lanserat digitala vårdtjänster. Västra Götalandsregionen ska bejaka denna utveckling, men måste samtidigt verka för fortsatt hög patientsäkerhet och ett effektivt utnyttjade av hälso- och sjukvårdens samlade resurser.

## Förbättrad psykisk hälsa

Personer med psykisk sjukdom eller psykisk funktionsnedsättning ska ha tillgång till en jämlik, kunskapsbaserad, säker och tillgänglig vård och omsorg av god kvalitet.

Omhändertagandet ska fortsätta att utvecklas efter olika diagnosgruppers behov. Kunskapsinhämtning ska säkras så att medarbetarna på alla nivåer inom hela Västra Götalandsregionen arbetar utifrån den mest aktuella kunskapen och tillämpar de lämpligaste behandlingsmetoderna. Kraftfull och långsiktig satsning ska göras på kompetensförsörjning av flera personalgrupper inom psykiatri. Inom heldygnsvården ska evidens, kompetens, bemötande och vårdmiljö förbättras och patienter och närstående ska ges större inflytande. Samverkan med patienter och närstående på olika organisatoriska nivåer ska utvecklas. Den kroppsliga hälsan hos patienter inom specialistpsykiatri ska främjas.

För att avlasta den psykiatriska specialistvården samt öka tillgängligheten såväl för patienter i behov av specialistvård som för dem vars vårdbehov ska mötas inom primärvården har första linjens sjukvård för psykisk hälsa förstärkts. Det har varit särskilt angeläget med en sådan förstärkning för barn och unga, eftersom primärvården inte fullt ut kunnat möta deras behov. Ett försök med förstärkt första linje påbörjades först med sex vårdcentraler i Västra Götalandsregionen, vilka nu har utökats till elva stycken. Försöket utvärderas med ambitionen att så snart som möjligt införa förstärkningen i full skala.

En särskild satsning pågår inom barn- och ungdomspsykiatri och på unga vuxnas psykiska hälsa. Vården och omsorgen av barn och unga som lider av psykisk ohälsa ska ske i god samverkan mellan olika ansvariga aktörer.

För att kunna erbjuda hjälp bättre, snabbare och enklare ska ungdomar och unga vuxna erbjudas en fast kontaktperson i ett tidigt skede i kontakten med psykiatri. För att göra det enklare att söka och få hjälp behöver mer vård tillgängliggöras genom enkla vägar in i vården. Tillgängligheten ska också förbättras via exempelvis möjligheten till internetbaserad KBT.

Arbetet mot spelmissbruk behöver förstärkas. Under 2018 öppnas en regional enhet för specialiserad vård för personer med spelberoende. Enheten ska bedriva öppenvårdsverksamhet och ta emot patienter i alla åldrar från hela Västra Götalandsregionen. Nästa steg är att utveckla samverkansformer med Västra Götalands kommuner och brukarorganisationer med ett särskilt fokus på att göra vården attraktiv även för ungdomar.

Västra Götalandsregionens psykiatriberedning ska bevaka att den regionala utvecklingsplanen för vuxenpsykiatri och utvecklingsplanen för barn- och ungdomspsykiatri genomförs i hela Västra Götaland.

## Tillgång till kompetens

Helt avgörande för Västra Götalandsregionens förutsättningar att bedriva vård med hög kvalitet och god tillgänglighet är tillgången till medarbetare med rätt kompetens som bidrar till sjukvårdens utveckling. Den snabba kunskapsutvecklingen inom hälso- och sjukvården ställer allt högre krav på kontinuerlig fortbildning. Västra Götalandsregionen behöver ta ett större ansvar för det strategiska arbetet med utbildning och kompetensutveckling utifrån nuvarande och framtida kompetensbehov, inte minst inom primärvården.

För att säkra tillgången till rätt kompetens och lyckas med den långsiktiga kompetensförsörjningen är det viktigt att Västra Götalandsregionen erbjuder en god arbetsmiljö med arbetsvillkor som upplevs som attraktiva. Arbetsmiljön spelar också en viktig roll för hur medarbetarna upplever patientsäkerheten. Arbetet med att skapa kontinuitet bland personalen och minska arbetsbelastningen genererar synergieffekter i patientsäkerhetsarbetet.

Att bättre ta till vara på den kompetens som finns inom organisationen är en viktig del för att klara kompetensförsörjningen, minska arbetsbelastningen och för att skapa mer tid för medarbetaren med patienten. Det gäller arbetssätt, rutiner, fördelning av arbetsuppgifter mellan yrkesgrupper genom uppgiftsväxling och nya kompetenser, men även genom förenklad administration och ett förbättrat IT-stöd.



# Folkhälsa

En förbättrad folkhälsa är en viktig strategisk framtidsfråga för hela Västra Götaland. Förutsättningarna för bästa möjliga fysiska och psykiska hälsa på lika villkor påverkas av flera faktorer där arbete, utbildning, ekonomisk och social trygghet samt omgivande livsmiljöer är de mest grundläggande. Västra Götalandsregionen bär inte ansvaret för hela folkhälsoarbetet, utan är en aktör bland flera. För att nå framgång krävs en kraftsamling där Västra Götalandsregionen arbetar i bred samverkan med andra aktörer som kommunerna, statliga myndigheter, näringslivet, föreningar och frivilligorganisationer samt utbildningssektorn. Det nationella folkhälso-målet med dess elva delområden är en viktig grund för Västra Götalandsregionens arbete.

Möjlighet till arbete skapar mervärde genom delaktighet och inflytande och är en hälsofrämjande faktor. På samma sätt påverkas människors livschanser och hälsa av deras möjligheter till utbildning och kompetensutveckling. Arbetsmarknaden präglas i dag, speciellt för ungdomar och utrikes födda, av matchningsproblem. En låg sysselsättningsgrad bland ungdomar och utrikes födda och en alltför stor andel ungdomar med ofullständiga gymnasiebetyg påverkar folkhälsan. Regionala aktörer ska fortsätta arbetet med att kraftsamla för att öka andelen barn och ungdomar som slutför grundskolan med godkända betyg. Ett viktigt arbete för att nå detta bedrivs inom ramen för "Kraftsamling fullföljda studier".

Kopplingen mellan hållbar utveckling och folkhälsa ska fortsatt synliggöras och särskilt fokus ska ligga på de faktorer som påverkar barns och ungas miljö och hälsa och insatser för att skapa goda uppväxtvillkor. I barndomen grundläggs förutsättningar för god psykisk och fysisk hälsa där familjens livssituation är betydelsefull för barnets framtid. Flickors och pojkars olika uppväxtvillkor ska därför särskilt uppmärksammas.

Västra Götalandsregionen ska fortsatt fokusera på ett systematiskt arbete med suicidprevention och att förebygga psykisk ohälsa, bland annat genom de handlingsplaner som tagits fram. Arbetet med förebyggande arbete gällande våld i nära relationer ska prioriteras.

Inom ramen för "Samling för social hållbarhet" har det genomförts ett viktigt arbete och Västra Götalandsregionen ska fortsätta att fokusera på de sociala hållbarhetsfrågorna. Samverkan mellan politik, forskning och praktik, även internationellt, måste stärkas för att nå ny kunskaps- och metodutveckling på området. Ett särskilt utvecklingsområde är att fortsatt finna system för att följa och analysera utvecklingen av ojämlik hälsa i Västra Götaland.

# Mänskliga rättigheter

Mänskliga rättigheter ska vara i centrum för Västra Götalandsregionens arbete. Västra Götalandsregionen har som offentlig aktör en skyldighet att bidra till att upprätthålla dessa rättigheter och bidra till social hållbar utveckling. Det innebär krav både ur ett service- och arbetsgivarperspektiv och utgör också viktiga delar i ett strategiskt kvalitetsarbete.

I den antagna handlingsplanen för systematiskt arbete med mänskliga rättigheter i Västra Götalandsregionen 2017–2020 nämns fyra rättigheter med koppling till Västra Götalandsregionens kärnuppdrag: rätten till bästa möjliga hälsa, rätten till kultur, rätten till arbete och rätten till utbildning.

Ett rättighetsbaserat arbetssätt ska fortsatt stärkas inom Västra Götalandsregionens samtliga verksamheter och bland annat bidra till ett gott bemötande. Västra Götalandsregionen ska aktivt bevaka FN:s granskningar av hur Sverige förverkligar de mänskliga rättigheterna och arbeta med förbättringsåtgärder på den regionala nivån. Åtgärder gällande könssegregationen på arbetsmarknaden och rätten till arbete, utbildning och hälsa utgör viktiga delar i detta arbete. Barnrättsarbetet måste stärkas ytterligare och vara vägledande i Västra Götalandsregionens beslutsprocesser.

För att implementera handlingsplanen ska verksamheterna inventera vilka mål och åtgärder som är relevanta för dem. Dessa mål och åtgärder ska sedan integreras i budgetunderlag, detaljbudgetar, verksamhetsplaner med mera samt vara underlag för upphandlingar och inköp. Mål och åtgärder som rör arbetsgivarrollen ska arbetas in i planer för lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen (jämfälldhets-, mångfalds- och likabehandlingsplaner). Varje nämnd och styrelse har ansvar för att avsätta tillräckliga resurser, organisera arbetet inom sitt ansvarsområde och redovisa resultat.

En fördjupad och utvecklad invånardialog för ökad samhällsgemenskap och integration är ett viktigt utvecklingsområde för ett socialt hållbart samhälle. Västra Götalandsregionen måste stärka integrationsarbetet genom en ökad kraftsamling och samverkan såväl inom Västra Götalandsregionens verksamheter som med olika samhällsaktörer. Västra Götalandsregionen ska främja rätten till utbildning och arbete för personer med funktionsnedsättning och som står långt ifrån arbetsmarknaden. Den regionala plattformen för interkulturell dialog utgör en viktig del för att främja samverkan och kunskap.

# Regiongemensamma verksamheter

Västra Götalandsregionens goda möjligheter att skapa en kostnadseffektiv service för att hela sjukvårdskedjan ska kunna fungera på ett bra sätt. Regionservice ska därför primärt rikta in sig på att säkerställa att man håller sig inom budgetramarna för att på så sätt frigöra resurser till vården, samtidigt som kvaliteten ska vara högsta möjliga. Genom dialog med kunder, lyhördhet, kontinuerligt förbättrings- och uppföljningsarbete skapas förutsättningar för Regionservice att leverera de tjänster och produkter som efterfrågas av kunder och patienter. För detta behöver verksamheten ha tillgång till kvalitativa nyckeltal.

Sjukskrivningstalen är generellt höga inom serviceverksamheterna och ligger fortfarande på en för hög nivå, även om det är en tydlig trend nedåt för 2017. Ett intensivt arbete sker inom Regionservice för att få ner sjukskrivningstalen och det är av yttersta vikt att detta arbete fortsätter och följs upp.

Regionservice måste hålla tydligt fokus, strategiskt viktiga frågor ska utföras i egen regi men tjänster som bedöms kunna utföras av annan ska upphandlas. God kvalitet och kostnadseffektivitet ska dock alltid prioriteras.

Det interna miljöarbetet är angeläget för att ta tillvara medvetenhet och engagemang bland de anställda. Miljösamordnare ute i verksamheten behöver stöd för att fullfölja intentionerna i miljöplanen. Under 2019 ska arbetet fortsätta med att förverkliga ambitionshöjningen i fråga om fler produktområden i miljöplanen. Utöver högt ställda kvalitetskrav i fråga om funktion ska miljö och social hållbarhet väga tungt vid upphandling.

Västra Götalandsregionen är en av Sveriges största inköpare, vilket skapar möjligheter att koncentrera sig på kvalitet, hållbarhet och kostnadseffektivitet. Ansvaret för inköp ligger på Koncernkontoret för att skapa ett starkare och mer strategiskt fokus på inköpsfrågor. Från och med 2018 ska inköpsplanen med tillhörande riktlinjer gälla fullt ut i alla verksamheter. Det är viktigt att det finns en servicenivå, ett kvalitetsmedvetande och ett miljöansvar inom inköp som motsvarar högt ställda ambitioner i inköpsplanen, vilket också förutsätter ett användarvänligt inköpssystem och en förbättrad avtalstrohet.

För att koncerninköp ska fortsätta utvecklas är det av yttersta vikt att budgetramen optimeras efter behovet och att utvecklingsarbetet med uppföljning intensifieras.

# Fastighetsverksamhet

## Moderna och energieffektiva lokaler

Planer kring sjukvårdens omställning måste gå hand i hand med planeringen av nya vårdbyggnader och återinvesteringar i nuvarande sjukhus. Västra Götalandsregionens lokaler ska vara ändamålsenliga i enlighet med verksamheternas behov. Framtidens sjukvård behöver lokaler som klarar av att stödja vårdens omställning, är långsiktigt hållbara och är tillräckligt flexibla för att möta krav från framtidens sjukvård.

Västra Götalandsregionen arbetar i dag med att minska sin energiförbrukning och arbetet med energieffektivisering och energiomställning behöver utvecklas ytterligare. Berörda verksamheter ska involveras vid ny- och ombyggnationer.

## Investeringar i spårvagnar och spårvagnsdepåer

Västra Götalandsregionen arbetar i dag tillsammans med Göteborgs stad på förslag till en överenskommelse kring spårvagnar och spårvägsdriften. Om regionfullmäktige beslutar om att anta en överenskommelse med Göteborgs stad och andra berörda av spårvagnstrafiken kommer detta avtal att ha stor inverkan på Västra Götalandsregionens investeringsbehov. Dessa investeringar kommer att hanteras i särskild ordning och inte påverka nuvarande investeringsbeslut och investeringsplaner i Västra Götalandsregionen.

## Fastighetsinvesteringar

Regionfullmäktige har under 2018 reviderat policy kring investeringar. Syftet är att få en mer sammanhållen och tydlig process för att säkerställa ändamålsenliga investeringar.

Det är viktigt att investeringar vid de enskilda sjukhusen ligger i linje med omställningen i vården och det samlade behovet i ett helhetsperspektiv av sjukvård i Västra Götaland.

Investeringsberedningen måste ta utgång i regiongemensamma behov. Lokalförsörjningsplaner med tillhörande investeringsbehov ska varje år fastställas i utförarstyrelser i samråd med beställarna och på så sätt ingå som en förutsättning i det årshjul som gäller för investeringsberedningen. Vid renovering och nybyggnation uppstår evakueringsbehov som i större utsträckning ska lösas genom att ta in anspråk befintliga resurser vid andra lokaliseringar.

Regionfullmäktige ger i de ekonomiska ramarna uttryck för en ambitiös investeringsplan för sjukhusen. Det är en utmaning att få en investeringsvolym i paritet med budgetens ramar och projekt kan ibland bli försenade på grund av händelser och förutsättningar utanför Västra Götalandsregionens kontroll.

På Västra Götalandsregionens skolor föreligger ett generellt behov av underhåll. Det behövs dessutom en fortsatt upprustning av naturbruksskolornas anläggningar och Göteborgs botaniska trädgård behöver ett nytt växthus och besökscentrum för att kunna ta omhand de unika växtsamlarna.

Västfastigheter har inlett en utbyggnad av infrastruktur för laddning av elbilar och laddhybridbilar. Behovet av laddstolpar och laddstationer ökar i takt med ökande antal laddningsbara fordon. Arbetet med en utbyggnad av laddningskapaciteten vid Västra Götalandsregionens fastigheter ska fortsätta.

# En attraktivare arbetsgivare

## Prioriterade mål

- ▶ Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras
- ▶ Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska

## Sveriges ledande offentliga arbetsgivare

Kompetens- och personalförsörjningen är en högt prioriterad strategisk fråga och en av hälso- och sjukvårdens stora utmaningar. Därför har ett kraftfullt arbete inletts, för att förbättra arbetsmiljön, minska sjukskrivningar och personalomsättning vilket också börjat ge resultat i form av att sjukfrånvaron sjunker och att personalomsättningen har planat ut. Med målsättningen att bli Sveriges bästa offentliga arbetsgivare har under det senaste året, flera viktiga steg tagits för att stärka Västra Götalandsregionens arbetsgivarvarumärke, göra Västra Götalandsregionen till en mer attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare som kan behålla, rekrytera och utveckla medarbetare. Arbetet ska ha fortsatt starkt fokus. Kontinuitet och kvalitet ska prägla verksamheterna. För att Västra Götalandsregionen ska klara av sitt uppdrag krävs engagerade, motiverade och stolta medarbetare med lust att lära och viljan att göra skillnad. Det ställer krav på en bra arbetsmiljö och goda arbetsförhållanden med meningsfulla och utvecklande arbetsuppgifter med möjligheter att göra karriär, konkurrenskraftiga anställningsvillkor och ett tydligt, uppmuntrande och närvarande ledarskap.

## Personal- och kompetensförsörjningen ska säkras på kort och lång sikt

För att klara kompetensförsörjningen ska Västra Götalandsregionen fortsatt arbeta strukturerat och långsiktigt med att värna, tillvarata och behålla medarbetare, attrahera ny kompetens samt skapa incitament att utbilda sig inom de yrkeskategorier som finns i Västra Götalandsregionens verksamheter.

Omställningen inom sjukvården, en ökad grad av specialisering och stora pensionsavgångar medför kompetens- och rekryteringsbehov som ställer krav på ökad samverkan mellan yrkeskategorier, samt matchning både på verksamhets- och

individnivå, där schemaläggning är ett viktigt verktyg. Utbildningsvolymerna kommer sannolikt inte räcka för att säkra tillgången till medarbetare med rätt kunskap inom hälso- och sjukvården varför fler insatser behövs. En långsiktig planering av verksamheternas personal- och kompetensmix krävs därför, bland annat genom uppgiftsväxling och att personalmixen kompletteras med fler och nya kompetenser. Olika yrkeskategorier inom sjukvården ska användas för att komplettera varandra, arbetsformer vidareutvecklas och roller och ansvar tydliggörs. För att primärvården ska klara sitt nuvarande och framtida uppdrag, krävs insatser för att säkra kompetensförsörjningen, till exempel fler ST i allmänmedicin och olika typer av kombinationstjänster.

## Framtidens medarbetare

Att öka kännedomen om Västra Götalandsregionen som arbetsgivare är viktigt inte minst för att öka intresset bland ungdomar att utbilda sig inom ett värdyrke. De bästa ambassadörerna är stolta medarbetare som i personliga möten inspirerar till intresse för yrket, varför arbetet med att stärka arbetsgivarvarumärket ska ha hög prioritet. Västra Götalandsregionen ska fortsätta satsningarna på sommarjobb och praktik för gymnasieungdomar, men också finna nya former för insatser som kan få högstadieelever att upptäcka Västra Götalandsregionen med dess bredd, som en tänkbar, attraktiv och framtida arbetsgivare. Ett led i detta är PILA (praktik, introduktion, lärande och arbete) som erbjuder insatser för personer med funktionsnedsättning, unga arbetslösa samt feriepraktik och tidig kompetensförsörjning, bland annat för att stärka ungas intresse att välja yrken inom offentlig sektor.

För att säkerställa tillgången till grundutbildad personal behöver utbildningarnas dimensionering motsvara de behov som hälso- och sjukvården har. Det handlar också om att tillse

att de nyexaminerade studenterna i högre utsträckning har den kunskap som efterfrågas av verksamheterna. I takt med digitaliseringen av sjukvården kommer nya roller och kombinationsyrken att efterfrågas, som exempelvis sjuksköterskor med kunskap i artificiell intelligens och robotteknologi. Det kräver att arbetsgivare och utbildningsanordnare behöver ha en god och nära samverkan i dessa frågor för att möta morgondagens behov.

Det är nödvändigt att Västra Götalandsregionen tillser att medarbetarna får en god introduktion och att Västra Götalandsregionen tar ett större ansvar för kompetensutveckling. VGR Akademin ska medverka till en bättre sammanhållen och effektivare utbildningsverksamhet för samtliga medarbetare. Satsningarna på undersköterskors kompetensutveckling ska fortsätta på introduktionsutbildningarna för nyutbildade undersköterskor, skötare, barnsköterskor och sjuksköterskor. En modell för introduktionsutbildning för barnmorskor ska arbetas fram under 2019. Satsningen på betald vidareutbildning till specialistsjuksköterska fortsätter. Utifrån den analys över en fortsatt utbyggnad av satsningen på betald vidareutbildning till specialistsjuksköterska som sker under 2018, ska åtgärder vidtas.

Nyanlända med erfarenheter från hälso- och sjukvården är en viktig resurs som ska tillvaratas. Västra Götalandsregionen ska fortsätta satsningen på PLUS (Program för Lärande och Utveckling i Svensk hälso- och sjukvård) för utlandsutbildad personal. Genom att intensifiera arbetet med validering och genom nya kreativa sätt att fånga upp och vidareutbilda människor med sjukvårdsutbildning kan rekrytering och bemanning inom hälso- och sjukvården underlättas.

Det är viktigt att tillse att antalet platser för verksamhetsförlagd utbildning är tillräckligt. Det är också angeläget med en förstärkning av handledarskapet inom sjukvården. Antalet AT-block (läkare under allmäntjänstgöring) har ökat de senaste åren men en ytterligare ökning är nödvändig. Därför utökar vi antalet AT-block. För att klara kompetensförsörjningen av specialistläkare inom sjukvården inom identifierade brist-specialiteter utifrån kompetensförsörjningsplanen, krävs en bättre överblick över ST (läkare under specialisttjänstgöring) varför den regiongemensamma styrningen och finansieringen av ST-tjänster ska öka.

## Meningsfulla och stimulerande arbeten med konkurrenskraftiga anställningsvillkor

Västra Götalandsregionen som arbetsgivare ska erbjuda medarbetarna stimulerande arbeten med goda möjligheter att utvecklas, konkurrenskraftiga anställningsvillkor och tjänsteförmåner. Arbetet kring lönestruktur, en förbättrad lönespridning och löneutveckling fortsätter.

Viktiga beslut har fattats för att göra ersättningar och förmåner mer konkurrenskraftiga exempelvis har modeller för lönekarriär tagits fram, friskvårdsbidraget har höjts till en gemensam lägstanivå och satsningarna på jämställda löner har fortsatt. Västra Götalandsregionen har fördubblat ob-natt

och höjt ob-helg (exklusive storhelg) med 15 procent, inom vårdnära yrken. Ambitionen är att för dessa yrkesgrupper, fördubbla också ob-helg, och därefter ob-kväll. För 2019 höjs ob-helg från 15 procent till 50 procent. Lönesatsningarna ska fortsätta liksom satsningarna på vidareutbildning och ökade karriärmöjligheter.

Västra Götalandsregionen ska utveckla och erbjuda moderna anställningsformer och ersättningar som fungerar och uppfattas som attraktiva för medarbetare i olika faser av livet. Goda erfarenheter från det ettåriga pilotprojektet kring arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv som under 2018 genomförs vid de stora akutsjukhusgrupperna ska spridas. Äldre medarbetare bär mycket kunskap och fungerar ofta som garant för kontinuitet och trygghet på arbetsplatsen. Arbetet med insatser för att locka äldre, erfarna medarbetare att arbeta kvar inom sjukvården med till exempel möjlighet till flexibla anställningar och handledaruppdrag fortsätter. Verksamheterna ska ha friheten att på olika sätt möjliggöra kontinuitet inom sjukvården. Exempelvis med tillfälliga insatser för bristkompetenser eller genom att uppmuntra medarbetare som efter sin pension vill arbeta kvar.

Duktiga medarbetare och chefer ska premieras. Det ska finnas tydliga strukturer för karriär- och utvecklingsmöjligheter för samtliga professioner. Arbetet med modeller för lönekarriär ska fortsätta och omfatta fler yrkesgrupper. Alla medarbetare ska ha en individuell utvecklingsplan som årligen revideras. Medarbetarnas vidareutbildning ska möjliggöras, underlättas och värdesättas. Medarbetarna ska ha inflytande över sin arbetssituation, känna trygghet och delaktighet i verksamheten och ges utrymme att bidra i utvecklingsarbetet inom verksamheten. Strukturer för att fånga upp medarbetarnas idéer och förslag till förbättringar ska fortsätta utvecklas och förtydligas.

Rekrytering av tillsvidareanställd personal prioriteras. Medarbetarpooler, som erbjuder fasta anställningar, kan fungera som alternativ till inhyrd personal och som en intern lösning för att hantera variationer i behovet av medarbetare. Det kan avlasta medarbetare vid arbetstoppar eller sjukdom, och samtidigt vara en flexibel anställningsform för kunniga medarbetare som vill ha omväxling och utmaningar.

Västra Götalandsregionen ska arbeta fram modeller för att möjliggöra för medarbetare att rotera och byta mellan olika arbetsplatser internt men också externt till exempel genom samarbete med kommunernas verksamheter. Detta som ett sätt att söka minska den externa personalomsättningen till förmån för den interna.

## Närvarande och uppmuntrande ledarskap för ökad trivsel

Västra Götalandsregionens verksamheter ska präglas av ett hälsofrämjande, tydligt och närvarande ledarskap. En chef ska vårda och ta ansvar för sina medarbetare och skapa förutsättningar för medinflytande och trivsel. Därför är utveckling och synliggörande av metoder för hälsofrämjande ledarskap

är viktigt. Synliga och närvarande chefer kan ge stöd och uppmuntran i det dagliga arbetet. Förutsättningar för chefer att arbeta för hälsofrämjande arbetsplatser där till exempel ett närvarande ledarskap kan ge goda hälsoeffekter i verksamheten behöver förbättras. Beslutet om antalet underställda är ett led i detta. Det tidigare satsningarna på chefskapet fortsätter och ett arbete ska påbörjas under 2019 för att utveckla och ytterligare förbättra möjligheterna till ett närvarande chefskap, samt därtill ge chefer kompetenshöjande insatser i kvalitetsdriven verksamhetsutveckling.

Ett bra ledarskap kräver tydliga uppdrag och mandat där befogenheter följer ansvar men också stöd och organisatoriska förutsättningar för att kunna vara chef. Västra Götalandsregionen ska arbeta systematiskt med chefsförsörjning och tillse att chefer erbjuds kontinuerlig ledarskapsutveckling. Västra Götalandsregionen ska sträva efter att hitta bra chefer bland medarbetarna. Arbetsmiljöverkets författningssamling (AFS 2015:4) är ett instrument för ledare för att tydliggöra arbetsmiljön.

### **Trygga arbetsplatser präglade av jämställdhet och mångfald**

Västra Götalandsregionen ska vara en arbetsgivare som aktivt arbetar för att skapa trygga och jämställda arbetsplatser där mångfald ses som resurs. Flerkulturell kompetens ska tas till vara. Arbetet med jämställda löner och satsningarna för att komma till rätta med oskäligena skillnader i lönestrukturen ska fortgå och prioriteras till de grupper som ligger längst från målbilden och mellan olika yrkesgrupper med samma utbildningslängd och ansvarstygnd.

Frågor kopplade till hot och våld för patienter och medarbetare samt verksamheternas möjlighet att vidta snabba åtgärder har stor betydelse, inte minst för arbetsmiljön, varför säkerhetsarbetet ska följas noga och utvecklas.

### **Hälsofrämjande arbetsplatser och färre sjukskrivningar**

Arbetsmiljön och arbetsförhållandena behöver förändras och förbättras som en del i arbetet att minska sjukfrånvaron och personalomsättningen. Ett antal olika initiativ pågår med syfte att hitta effektiva påverkansmetoder. Dessa ska fortsätta och intensifieras genom att bland annat sprida och breddinföra goda exempel och arbetssätt. Ett led i att utveckla en långsiktig god hälsa bland Västra Götalandsregionens medarbetare är att se över arbetsbelastningen som upplevs som hög, bland annat genom att till exempel uppgiftsväxla och avlasta vårdpersonal arbetsuppgifter. Ett flertal arbetstidsmodeller prövas i dag inom olika verksamheter där bland annat 80:10:10-modellen som blivit internationellt uppmärksammas. Arbetet med att tillåta, pröva och utvärdera olika arbetstidsmodeller ska fortsätta. Under 2019 ska möjligheterna att minska helgtjänstgöringen till två av fem helger utredas.

Erfarenheterna från den fördjupade kartläggningen av den psykosociala arbetsmiljön ska tillvaratas och ett åtgärdsarbete påbörjas för att stimulera fler hälsofrämjande arbetsplatser med god organisatorisk och social arbetsmiljö samt stärkt medarbetarskap.

Det är viktigt att arbeta för att förebygga sjukdom och främja en god hälsa bland medarbetarna genom hälsofrämjande insatser t ex friskvårdsbidrag och möjlighet till träning på arbetstid, men det är minst lika viktigt att sjukskrivna medarbetare, tidigt får stöd och rehabilitering så att de återfår sin arbetsförmåga och kan återgå i arbete.

Det förebyggande och strukturerade arbetsmiljöarbete som bedrivs inom ramen för Institutet för stressmedicin (ISM) ska fortsätta. Den årliga medarbetarenkäten ska användas för att identifiera förbättringsområden och ligga till grund för ett aktivt förbättringsarbete avseende arbetet att bli en attraktivare arbetsgivare. Kartläggningen av goda exempel från olika arbetsmiljöprojekt ska fortsätta för breddinförande i verksamheterna.

# Finansiella mål

## Finansiella mål

- ▶ Det egna kapitalet ska som lägst uppgå till 3 000 mnkr
- ▶ Västra Götalandsregionen ska upprätthålla sitt goda finansiella anseende och behålla nuvarande rating
- ▶ Nettokostnaderna ska inte överstiga summan av skatteintäkter och generella statsbidrag
- ▶ Västra Götalandsregionen ska ha god betalningsberedskap genom snabb tillgång till likvida medel

Ett fortsatt mål är att det egna kapitalet uppgår till 3 000 mnkr och att vi ska upprätthålla Västra Götalandsregionens goda finansiella anseende och vår nuvarande rating.

Hög rating av internationella kreditvärderingsföretag ökar möjligheterna till kreditlöften med goda villkor. Västra Götalandsregionen har under lång tid haft rating AAA, vilket är högsta möjliga nivå.

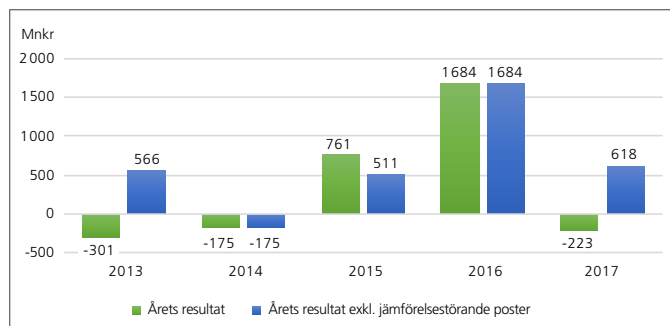
Intäkterna har under flertalet år överstigit kostnaderna och givit ett positivt ekonomiskt resultat. För 2017 innebar en avsättning med 841 mnkr till storstadsavtalet att resultatet blev negativt.

Likviditeten är fortsatt hög i Västra Götalandsregionen och låg i slutet av december 2017 på 12 463 mnkr. Det ger en bra grund för att hålla god betalningsberedskap.



# Ekonomiska förutsättningar

Västra Götalandsregionen har en i grunden stark och stabil ekonomi. Om man tar hänsyn till jämförelsestörande poster har fyra av de senaste fem åren visat positiva resultat samt inneburit större resultat än budget.



Västra Götalandsregionen har ett eget kapital som uppgår till 7688 mnkr i bokslutet för 2017. Detta är en trygghet inför framtiden. Tidigare har regionfullmäktige gjort avsättningar för kommande pensionskostnader och för framtidens vårdinformativmiljö. Förutsättningarna finns därför att lägga en offensiv budget för 2019.

## Utmaningar

Ekonomiska förändringar på den internationella nivån kan få snabba konsekvenser för ekonomin i Sverige. Detta inverkar då direkt på skattetillväxten för Västra Götalandsregionen och möjligheterna att finansiera verksamheterna.

De ekonomiska ramarna har under de senaste åren ökat påtagligt till både hälso- och sjukvården och till kollektivtrafiken. Sjukhusgrupperna har sedan 2014 fått ökade intäkter med 6 233 mnkr. eller i genomsnitt 5,5 procent per år.

För kollektivtrafiken har den genomsnittliga ökningen av regionbidraget varit 5,8 procent per år sedan 2014.

Under 2017 ökade nettokostnaderna sammanlagt med 6,6 procent i Västra Götalandsregionen. Långsiktigt är det inte möjligt att nettokostnaderna överstiger Västra Götalandsregionens intäkter.

Trots tillskott redovisar sjukhusen problem när det gäller att hålla budget. Samtidigt kan noteras att tillgänglighet och vårdproduktion inte ökar.

Samtidigt som en effektiv kostnadskontroll gäller behövs tydliga mål för en ökad produktion för att därmed klara tiderna för vårdgaranti och minska köerna till besök och behandling.

Det är nödvändigt att alla verksamheter har god budgetkontroll och lever upp till en ansvarsfull hushållning med de regionbidrag som regionfullmäktige anvisar.

Framtida pensionskostnader är också en utmaning. Beräkningarna förändras snabbt vilket medför problem för den samlade budgetplaneringen över tid.

Västra Götalandsregionen står inför stora investeringar i sjukhus och kollektivtrafik. Dessutom planeras "Framtidens vårdinformativmiljö" som innebär betydande investeringar och ökade driftskostnader. Ofta kopplas inte planerade investeringar till effektiviseringar eller driftskostnader. En tydligare investeringsberedning behövs för att få bättre överblick av det samlade investeringsbehovet. Ägarutskottet får här ett tydligare ansvar.

## Prognoser för 2019 och framåt

De bedömningar som SKL och regeringen presenterar utgör grunden för de prognoser som denna budget bygger på. Underlaget bygger på SKL:s prognos från den 27 april. Det har under senare tid visat sig att prognoserna blivit mer osäkra och förändringar i kostnadsutjämnings- och pensionsprognoser påverkar snabbt förutsättningarna. Tillfälliga statsbidrag som inte är kända inför budgetbeslutet påverkar också budgetarbetet.

För närvarande är bedömningen att konjunkturen är fortsatt stark men prognoserna visar en svagare ekonomi framöver. Enligt Sveriges kommuner och landsting ökar BNP med 2,1 procent under 2019. Sysselsättningen i timmar beräknas öka svagt, 0,1 procent, medan timlönerna beräknas öka med 3,1 procent. Sammantaget ger detta ett mer osäkert läge för att beräkna skatteintäkter och budget inför 2019.

Under flera år har intäkterna varit betydligt högre än kostnaderna vilket har inneburit ett positivt ekonomiskt resultat. Framöver när intäkterna inte ökar lika mycket behöver kostnadsutvecklingen följa med i en lägre takt.

## Skattetillväxt

I budgetunderlaget beräknas skatteintäkter och generella statsbidrag för 2019 till 54 085 mnkr. Till detta kommer riktade statsbidrag.

SKL presenterade den 27 april en prognos för skattetillväxten för de kommande åren. Den innebär för 2019 en ökning av skatteunderlaget med 3,2 procent.

Detta kan jämföras med prognosen inför 2018 års budget som låg på 4,0 procent och 5,2 procent inför 2017 års budget.

För kommande år beräknas en ännu lägre tillväxt för 2020 och en viss ökning för 2021.

Jämfört med budget och kompletteringsbudget för 2018 har prognosen för skattetillväxten 2019 minskat något vilket därmed också minskar intäkter i förhållande till planperioden i den tidigare budgeten.

Även om denna budget bygger på SKL:s prognos kan det noteras att Ekonomistyrningsverket och regeringen gör andra bedömningar om skattetillväxten framöver.

### Skatteunderlagsprognos

	2017	2018	2019	2020	2021	2017–2021
SKL april	4,5	3,8	3,2	3,1	3,7	19,6
Regeringen april	4,5	3,6	3,9	3,7	3,5	20,8
ESV april	4,5	3,4	3,5	3,2	2,9	18,8
SKL februari	4,5	3,3	3,2	3,1	3,6	19,1

Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKL

### Skattesats 11,48

Inför 2015 justerades skattesatsen för Västra Götalandsregionen till 11,48 per skattekrona. Denna budget bygger på att skattesatsen ska vara oförändrad för 2019 och gälla även kommande år.

Även med en oförändrad skattesats har de samlade skatteintäkterna ökat med över 4 000 mnkr. mellan 2015 till 2017.

### Statsbidrag

Generella och riktade statsbidrag ger, förutom landstingsskatten, intäkter till Västra Götalandsregionen. Statsbidrag för läkemedel är en stor post som beräknas ge 4 564 mnkr. för 2019.

Ett antal riktade statsbidrag är utlagda i regionbidraget med särskild redovisning i tabellen för regionbidrag.

### Löne- och prisförändringar

Inflationen är fortsatt låg. För 2019 beräknas konsumentprisindex (kpif) öka med 1,6 procent. SKL redovisar att genomsnittslönen för landstingsanställda under 2017 ökade med 2,7 procent. Kostnadsökningen för läkemedel låg på 0,2 procent. Totala landstingsprisindex (LPIK) uppgick till 2,8 procent.

Regionbidragen till såväl hälso- och sjukvård som kollektivtrafik har de senaste åren ökat mer än den allmänna kostnadsutvecklingen.

Denna budget ger kompensation för inflation m.m. med 2,0 procent vilket motsvarar 1 050,5 mnkr.

Utöver detta tillkommer riktade förstärkningar med 606,4 mnkr. (inkl. ökad pensionsprognos).

Med riktade ramökningar motsvarar uppräknig av regionbidragen 3,2 procent för 2019. Detta är över SKL:s landstingsprisindex som uppgår till 2,3 procent inklusive läkemedel.

### Effektiviseringskrav

Ett ständigt effektiviseringsarbete är nödvändigt. Effektivare arbete skapar utrymme för att möta ökade behov. Bättre IT-lösningar och bättre upphandling av varor och tjänster kommer exempelvis verksamheterna till del medan stora kostnader belastar den regiongemensamma budgeten. Något generellt effektiviseringskrav finns däremot inte inlagt i denna budget.

### Resultat

Budgeten visar ett resultat på 56,5 mnkr.

I normalfallet ska intäkterna överstiga kostnaderna. Enligt kommunallagen kan dock undantag från detta göras om det finns synnerliga skäl.

Nu visar budgeten ett positivt resultat även om marginalerna är små.

Enligt kommunallagen får medel från resultatutjämningsreserven (RUR) användas för att jämna ut intäkter över en konjunkturcykel. SKL:s prognoser visar att skatteunderlaget för 2019 och 2020 medför att det då är möjligt att använda reserven (RUR).

Västra Götalandsregionen har enligt bokslut 2016 en resultatutjämningsreserv på 165 mnkr.

Regionfullmäktige har reserverat 1 400 mnkr. i det egna kapitalet för de särskilda kostnader som uppstår i samband med genomförandet av Framtidens vårdinformativmiljö (FVM).

I kompletteringsbudgeten för 2018 förstärktes regionbidraget till FVM till totalt 170 mnkr. För 2019 tillförs ytterligare 60 mnkr. Summan för FVM uppgår då till 230 mnkr.

Regionfullmäktige gjorde år 2005 en avsättning för kommande pensionsåtagande med 480 mnkr. I samband med årsredovisningen för 2017 beslutade regionfullmäktige att återställa det negativa resultatet genom att ianspråkta 279 mnkr av de riktade medlen för pensionskostnader.

För framtida behov kvarstår därmed 201 mnkr. från 2005 års avsättning.

Historiskt har resultatet ofta blivit bättre än budget. Om den jämförelsestörande avsättningen 2017 räknas bort blev resultatet för året 482 mnkr. bättre än budget.

Med avsättningen till storstadsinvesteringen inräknat uppgår 2017 års resultat till minus 223 mnkr.

Exklusive jämförelsestörande poster har fyra av de fem senaste åren inneburit starka positiva resultat.

## Moderförvaltningen

Till regionstyrelsens ansvarsområde hör även moderförvaltningen och koncernbanken. Regionstyrelsen äger därför rätt att disponera de medel som ligger inom moderförvaltningen och koncernbanken

Inom moderförvaltningen hanteras statsbidrag och skatteintäkter.

Även Västra Götalandsregionens pensionsutbetalningar går via moderförvaltningen. Dessa ökar betydligt under kommande år. För 2019 ingår 124,5 mnkr. i ökad pensionskostnad jämfört med kompletteringsbudgeten för 2018. För 2020 ligger prognosen i nivå med tidigare budget medan det för 2021 väntas öka med ytterligare 500 mnkr.

## Ökade investeringar

Investeringsramarna har ökat från 3 600 mnkr. för 2016 till 4 800 mnkr. för 2017.

Flera stora investeringar planeras framöver. Summan för investeringar för 2019 behöver därför höjas till 6 400 mnkr., 6 000 mnkr. för 2020 samt 6 300 mnkr. för år 2021.

Ett flertal nödvändiga investeringar behövs inom Västra Götalandsregionens sjukhus.

Inom sjukvården är ett av de största problemen IS/IT-miljön. Säkrare och bättre lösningar kan frigöra mer tid till patienterna. I investeringsplanen ligger därför stora satsningar för IS/IT-investeringar och FVM. Fördelningen mellan investeringar och driftkostnader kan förändras över tid.

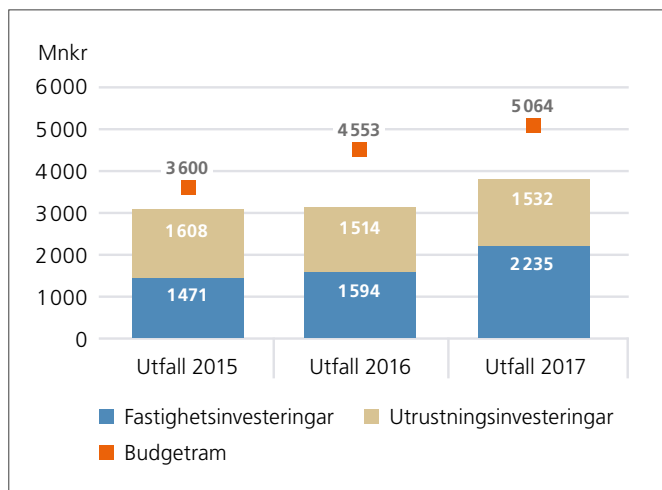
Därtill kommer stora investeringar i tåg för att trygga kollektivtrafiken samt i nya resecentrum.

Under 2017 togs beslut om medfinansiering av storstadsinvesteringar. Investeringarna avser kommunal infrastruktur för kollektivtrafik och är ett led i Sverigeförhandlingen. Summan 841 mnkr. belastade resultatet för 2017.

Utöver investeringar i sjukhus, FVM och kollektivtrafik ligger investeringar i ett nytt växthus och besökscentrum för Göteborgs botaniska trädgård samt investeringar inom naturbrukskolorna.

På grund av förseningar av fastighetsinvesteringar och upphandlingar av fordon till kollektivtrafiken har investeringarna de senaste åren inte nått upp till budgeterad nivå.

## Investeringsvolym 2015–2017



Utöver budgetram för investeringar tillkommer från 2016 utrymme för investeringar i Regionens hus i Göteborg.

## Investeringsramar, mnkr

2017	2018	2019	2020	2021
4 800	4 800	6 400	6 000	6 300

## Likviditet och lånebehov

Västra Götalandsregionen ska ha god betalningsberedskap. Enligt årsredovisningen uppgår likviditeten per den 31 december 2017 till 12 463 mnkr. I och med nuvarande likviditet är betalningsberedskapen därmed betryggande.

Västra Götalandsregionen har rating AAA från Standard&Poor's vilket ger goda förutsättningar för bra lånevillkor. Regionfullmäktige har fastställt tydliga regler kring Västra Götalandsregionens finanspolicy och upptagande av lån.

Med föreskrifterna i finanspolicyen som grund föreslås regionstyrelsen bemyndigas att, vid behov, uppta tillfälliga lån under 2019 till en summa av högst 3 000 mnkr. Denna åtgärd bedöms som mindre trolig då huvuddelen av kommande investeringsprojekt är självfinansierade. En beredskap för upplåning ska dock finnas.

Enligt finanspolicyen har Västra Götalandsregionen ett ansvar att verka för god etik. Västra Götalandsregionen ska inte direktinvestera i bolag som upprepat eller medvetet bryter mot något av dessa kriterier. Investeringar ska inte heller göras i länder som är föremål för, av Sverige sanktionerad, handelsblockad av FN eller EU. Västra Götalandsregionen ska i största möjliga utsträckning undvika att investera i företag vars huvudverksamhet, mer än 50 procent av omsättning, är utvinning och försäljning av fossila bränslen liksom företag vars huvudverksamhet består av tjänster till sådana bolag.

# Kommentarer till regionbidragen

## Regionbidrag

Kompensation för inflation m.m. är inlagt med två procent årligen vilket totalt ger 1 050 mnkr. för 2019. Utöver detta redovisas nedan riktade ramförändringar och sedan tidigare väsentliga inlagda ramhöjningar för berörda nämnder och styrelser.

## Regionstyrelsen

Ramen till framtidens vårdinformationsmiljö ökar med 60 mnkr.

### *Personalutskottet*

En fortsatt satsning genomförs med ökad ersättning för arbete inom vården på obekvämt arbetstid. OB för natt har under 2018 fördubblats och OB för helg har ökat med 15 procent. För 2019 ökas ersättningen för OB helg med 50 procent. Det innebär att personalutskottets ram ökar med 155 mnkr.

De centralt prioriterade ST-tjänsterna ökar från 45 till 90 under 2019. Personalutskottet tillförs för detta 33 mnkr. Finansieringen sker genom att motsvarande summa minskas från hälso- och sjukvårdsnämnderna.

För att finansiera en ökning av antalet AT-block för läkare tillförs personalutskottet 15 mnkr.

## Revisorskollegiet

Regionfullmäktiges presidium bereder revisionens regionbidrag. Förslaget är 24,8 mnkr. för 2019.

## Arkivnämnden

Beloppet för arkivnämnden är 33,5 mnkr. för 2019.

Den tillfälliga ramökningen med 1,2 mnkr. för skanning BVC upphör 2019.

## Servicenämnden

Ramen till servicenämnden ökade 2018 med 10 mnkr. för strategiska utvecklingsprojekt. Detta ligger kvar under 2019.

## Fastighetsnämnden

Fastighetsnämndens regionbidrag är 178,1 mnkr. före avkastningskravet på 20 mnkr. till moderförvaltningen. Fastighetsindex fastställs till 2,0 procent.

Ramen för 2019 är anpassad efter beräknat hyresbidrag och kostnader för energiinvesteringar med mera. För planperioden behövs en översyn av fastighetsindex och evakueringskostnaderna. Ramarna för 2020 och 2021 är i väntan på detta ej justerade.

## Regionutvecklingsnämnden

Medel är avsatta för att genomföra kompletterande åtgärder inom infrastrukturområdet i enlighet med regionutvecklingsnämndens beslut i november/december 2014. Avsättningen ger en bra kontinuitet och möjliggör en mer balanserad regional utveckling av infrastrukturen. För detta ändamål hade regionutvecklingsnämnden till sitt förfogande 45 mnkr. under 2016 och 35 mnkr. för 2017 samt 70 mnkr. för 2018. För 2019 har regionutvecklingsnämnden 70 mnkr. till förfogande. Beloppet summerar till 220 mnkr, och är endast avsett för de kompletterande åtgärder som nämnden föreslagit. För att nå det belopp om 290 mnkr som regionutvecklingsnämnden bedömt behövs för att fullfölja regional plan behöver beslut tas för kommande år. Det har skett förskjutningar i projekten vilket innebär att de avsatta medlen inte har förbrukats.

Av resultat 2018 får RUN föra över och disponera 10 mnkr. 2019–2020 för att bygga cykelinfrastruktur i enlighet med Västra Götalandsregionens målsättningar för cykelinfrastrukturen.

## Kulturnämnden

Kulturnämnden tillförs 16,7 mnkr för 2019 i tillfällig ramökning för att finansiera det ökade antalet deltagarveckor vid länets folkhögskolor, både Västra Götalandsregionens egna skolor och RIO-folkhögskolorna.

Riksdagen har beslutat att tillfälligt öka antalet deltagarveckor vid landets folkhögskolor. Syfte är bättre förutsättningar för livslångt lärande samt att ge utökade möjligheter för personer som saknar grundskole- och gymnasiekompetens att fullfölja sina studier. Den nationella satsningen på fler platser vid folkhögskolorna ligger väl i linje med Västra Götalandsregionens arbete med att fler personer ska fullfölja sina studier.

Kulturnämnden regionala volymbidrag till länets folkhögskolor i efterskott. 2017 års deltagarveckor belastade budgeten för 2018. I och med att den nationella satsningen på att öka antalet deltagarveckor varit så kraftig beslutade Regionstyrelsen den 20 mars 2018 att volymökningen ska belasta Regionstyrelsens konto för oförutsett. 2017 års utökning beräknades till 4,7 mnkr. och fördelas till länets alla folkhögskolor utifrån den volym de producerat. Den tillfälliga ramökningen till Kulturnämnden för 2019 avser alltså 2018 års volymbidrag för det tillfälligt ökade antalet deltagarveckor.

I budget för 2018 tillfördes dessutom Kulturnämnden 8 mnkr. i ramökning för att bland annat täcka ökade kostnader för folkhögskolorna.

## Miljönämnd

Ramen till miljönämnden ökade med 10 mnkr. för 2018 för beslut kopplade till miljöplanen, för skärgårdsrenhållning och

insatser för friluftslivet samt för en fossiloberoende region. Detta liksom tidigare ramökningar till bland annat Botaniska trädgården ligger kvar i budgeten.

## Kollektivtrafiknämnden

Regionbidraget ligger i linje med kollektivtrafiknämndens fördjupade budgetunderlag. Detta innebär utöver grundupp-räkningen extra ramar som motsvarar 153 mnkr. för 2019, samt 173 mnkr. för 2020 och 227 mnkr. för 2021.

### Regionbidraget till Kollektivtrafiknämnden, mnkr.

2018	2019	2020	2021
4 600	4 845	5 115	5 445

## Folkhälsokommittén och Kommittén för mänskliga rättigheter

I förslag till politisk organisation från 2019 ligger under regionstyrelsen en beredning för folkhälsa och social hållbarhet samt en beredning för mänskliga rättigheter. I denna budget ligger ramarna kvar på tidigare kommittéer men kommer att överföras till regionstyrelsen efter fullmäktiges beslut.

## Hälso- och sjukvårdsstyrelsen

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen har tillförts sammanlagt 300 mnkr. under 2017 och 2018 till omställningsarbetet inom hälso- och sjukvården. Syftet är att stärka den nära vården och Västra Götalandsregionens närsjukvårdscentrum. För 2019 tillförs ytterligare 200 mnkr.

Hälso- och sjukvårdsstyrelsens ram utökades 2017 med 140 mnkr för utökad tillgänglighet. Den utökade ramen ligger kvar under planperioden. Därutöver finns reserver inom moderförvaltningen för produktion över tak.

Det är viktigt att verksamheterna nu visar resultat med ökad produktivitet. Tydliga mål behöver fastställas för varje sjukhus för att nå vårdgarantitiderna och korta köerna till besök och behandling.

De ramhöjningar som under åren 2015-2017 tillförts psykiatrin med 250 mnkr samt satsningar på akut- och prehospital verksamhet med 200 mnkr kvarstår.

### Vårdval i primärvård

För vårdval vårdcentral höjs anslaget utöver indexuppräknigen med sammanlagt 226 mnkr. i HSS budget. I detta ligger kostnader för befolkningsökningen, mellanliggande provtagningar samt ökad täckningsgrad.

### Sahlgrenska Universitetssjukhuset

I hälso- och sjukvårdsstyrelsen arbetsuppgifter ingår att träffa överenskommelse med Sahlgrenska Universitetssjukhuset för uppdraget som universitetssjukhus. Anslaget inkluderas från

och med 2016 i hälso- och sjukvårdsstyrelsens regionbidrag. Beloppet för 2019 beräknas till 1094 mnkr. inklusive BoIC.

## Hälso- och sjukvårdsnämnderna

Fördelningen av ramarna till hälso- och sjukvårdsnämnderna sker genom resursfördelningsmodellen.

Alla hälso- och sjukvårdsnämnder garanteras dock en ramökning i grunden på minst 2 procent inklusive konsekvenser av sjukhusmatrisen.

Nämnderna tillförs 23,5 mnkr. för gynekologisk cellprovtagning.

För centralt prioriterade ST-tjänster överförs 33 mnkr. från hälso- och sjukvårdsnämnderna till personalutskottet. Motsvarande summa tillkommer för 2020 och 2021.

### Prolongering av vårdöverenskommelser

Västra Götalandsregionens akutsjukhus har under 2017 och första delen av 2018 redovisat ekonomiska underskott och svårigheter att uppnå fastställda mål för vårdens tillgänglighet. Utöver detta står sjukvården inför stora utmaningar med att genomföra de tre övergripande strategierna för sjukvårdens långsiktiga utveckling:

- Omställning av sjukvården med dess fyra olika delar
- Införandet av framtidens vårdinformationssystem
- Arbetsgivarvarumärket för att trygga den framtida kompetensförsörjningen

Regionfullmäktige har beslutat om en inriktning med gemensamt DRG-pris för sjukhusen från och med vårdöverenskommelserna (VÖK) för 2020. I förslag till politisk organisation föreslås en delvis ny roll för hälso- och sjukvårdsnämnderna och en strävan mot fleråriga vårdöverenskommelser från 2020. Därtill ska regionfullmäktige efter valet 2018 fatta ett nytt budgetbeslut för 2019 som kan innehålla nya förutsättningar och leda till behov av tilläggsöverenskommelser.

För att kunna hantera ovanstående förutsättningar och frågor om ekonomi och verksamhet i balans och nya organisatoriska förutsättningar föreslås att regionstyrelsen ges mandat att i planeringsförutsättningarna även besluta om att i princip prolongera 2018 års vårdöverenskommelser att gälla även 2019. Genom prolongering frigörs tid och kapacitet från processen med vårdöverenskommelser att under hösten kunna fokusera på de tre utvecklingsstrategierna.

Under 2019 ska omställningsberedningen följa hur prolongeringen av VÖK handhas. Beredningen ska även tidigt förbereda hur beslutet om fleråriga vårdöverenskommelser ska genomföras från och med budget 2020.

Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsstyrelsen ska fastställa riktlinjer för prolongeringen så att en förlängning av VÖK medger ökat tempo i genomförandet av de tre strategierna.

## **Moderförvaltningen**

För att ersätta sjukhusen för faktisk produktion samt stimulera sjukhusen till ökad produktivitet genom att ersätta en viss produktion över tak ligger en reserv i moderförvaltningen.

Pensionskostnaderna ökar för 2019 med 124,5 mnkr. vilket belastas moderförvaltningen.

Ur moderförvaltningens reserver ianspråkats 100 mnkr.

### *Folkandvården*

Enligt beslut i Regionfullmäktige i april 2014 infördes ett avkastningskrav på den konkurrensutsatta delen inom Folkandvården. För 2019 föreslås avkastningskravet till 25 mnkr. som återförs till moderförvaltningen.

### *Närhälsan*

Avkastningskravet för 2019 fastställs till 25 mnkr. som återförs till moderförvaltningen.

### *Fastighetsnämnden*

På Fastighetsnämnden finns ett avkastningskrav på 20,0 mnkr. som återförs till moderförvaltningen.

## **Koncernbanken**

Intäkten till koncernbanken budgeteras till 450 mnkr.

# Sammanställning av regionbidrag

## Regionbidragen (mnkr)

	Budget 2019		Plan 2020		Plan 2021	
	Region- bidrag	Riktat statsbidrag	Region- bidrag	Riktat statsbidrag	Region- bidrag	Riktat statsbidrag
<b>Hälso- och sjukvård</b>	<b>42 322,5</b>	<b>1 626,7</b>	<b>43 135,3</b>	<b>1 354,0</b>	<b>43 963,6</b>	<b>726,0</b>
Hälso- och sjukvårdsstyrelsen	10 971,2	1 242,9	11 190,6	1 004,4	11 414,4	726,0
<b>Hälso- och sjukvårdsnämnderna</b>	<b>31 351,3</b>	<b>383,8</b>	<b>31 944,6</b>	<b>349,6</b>	<b>32 549,2</b>	
HSN Norra	5 363,3	65,4	5 464,8	59,6	5 568,3	
HSN Södra	4 206,4	51,5	4 286,0	47,0	4 367,1	
HSN Östra	5 189,0	63,1	5 287,3	57,5	5 387,4	
HSN Västra	6 414,6	78,8	6 535,9	71,8	6 659,6	
HSN Göteborg	10 178,0	125,0	10 370,6	113,9	10 566,8	
<b>Regionutveckling</b>	<b>7 043,7</b>	<b>429,7</b>	<b>7 340,8</b>	<b>429,7</b>	<b>7 715,0</b>	<b>429,7</b>
Regionutvecklingsnämnden	812,1		828,4		844,9	
Miljönämnden	101,7		103,8		105,9	
Kulturnämnden	1 194,0	429,7	1 201,1	429,7	1 225,2	429,7
Kollektivtrafiknämnden	4 845,4		5 115,3		5 445,0	
Folkhälsokommittén	46,8		47,7		48,7	
Kommittén för mänskliga rättigheter	43,7		44,5		45,4	
<b>Serviceverksamheter</b>	<b>222,7</b>		<b>227,2</b>		<b>231,7</b>	
Fastighetsnämnden	178,1		181,7		185,3	
Servicenämnden	25,0		25,5		26,0	
Nämnd Hälsan & stressmedicin	19,6		20,0		20,4	
<b>Regiongemensamt</b>	<b>4 445,7</b>	<b>137,5</b>	<b>4 552,3</b>	<b>137,5</b>	<b>5 188,2</b>	<b>4,5</b>
Regionfullmäktige	84,6		86,3		88,0	
<b>Regionstyrelsen</b>	<b>2 585,1</b>	<b>137,5</b>	<b>2 670,5</b>	<b>137,5</b>	<b>2 758,3</b>	<b>4,5</b>
Regionstyrelsen	1 737,0	137,5	1 771,8	137,5	1 807,2	4,5
Personalutskottet	848,1		898,8		951,1	
Revisorskollegiet	24,8		25,3		25,8	
Patientnämnderna	25,2		25,7		26,2	
Arikvämnden	33,5		34,2		34,8	
Koncernbanken	-450,0		-450,0		-450,0	
Moderförvaltningen	2 142,4		2 160,2		2 704,9	
<b>Summa</b>	<b>54 034,6</b>	<b>2 193,8</b>	<b>55 255,6</b>	<b>1 921,2</b>	<b>57 098,5</b>	<b>1 160,1</b>

# Resultaträkning

## Resultaträkning (mnr)

	2019	2020	2021
Verksamhetens intäkter	12 624,0	12 561,0	12 015,0
Verksamhetens kostnader	-63 723,5	-64 735,3	-65 730,2
Avskrivningar	-2 299,0	-2 345,0	-2 393,0
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-53 399,5</b>	<b>-54 519,3</b>	<b>-56 108,2</b>
Skatteintäkter	44 418,0	45 695,0	47 336,0
Kommunalekonomisk utjämning och generella statsbidrag	9 667,0	10 010,0	10 055,0
Finansiella intäkter	31,0	31,0	32,0
Finansiella kostnader	-660,0	-768,0	-1 022,0
<b>Årets resultat</b>	<b>56,5</b>	<b>448,7</b>	<b>292,8</b>



# Balansräkning

## Balansräkning (mnkr)

	2019	2020	2021
Immateriella anläggningstillgångar	36,0	35,0	34,0
- Byggnader och mark	19 864,7	22 411,6	24 841,0
- Maskiner och inventarier	9 353,0	10 311,7	11 364,8
Finansiella anläggningstillgångar	438,0	438,0	438,0
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>29 691,6</b>	<b>33 196,2</b>	<b>36 677,9</b>
<b>Bidrag till infrastruktur</b>	<b>449,0</b>	<b>406,0</b>	<b>363,0</b>
Omsättningstillgångar			
Förråd	291,0	291,0	291,0
Kortfristiga fordringar	2 781,0	1 611,0	777,0
Kortfristiga placeringar	8 999,5	6 916,7	4 489,8
Kassa och bank	500,0	500,0	500,0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>12 571,5</b>	<b>9 318,7</b>	<b>6 057,8</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>	<b>42 712,1</b>	<b>42 920,9</b>	<b>43 098,7</b>
Ingående eget kapital	7 881,0	7 938,0	8 370,0
Årets förändring	56,5	448,7	292,8
<b>Eget kapital</b>	<b>7 937,5</b>	<b>8 386,7</b>	<b>8 662,8</b>
Avsättning pensioner	19 892,0	21 945,0	24 515,0
Övriga avsättningar	2 225,0	2 225,0	2 225,0
<b>Avsättningar</b>	<b>22 117,0</b>	<b>24 170,0</b>	<b>26 740,0</b>
Långfristiga skulder	2 137,0	2 137,0	2 137,0
Kortfristiga skulder	10 520,6	8 227,2	5 558,9
<b>Skulder</b>	<b>12 657,6</b>	<b>10 364,2</b>	<b>7 695,9</b>
<b>EGET KAPITAL, SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR</b>	<b>42 712,1</b>	<b>42 920,9</b>	<b>43 098,7</b>

# Förslag till beslut

## *Regionfullmäktige föreslås besluta följande:*

1. Regionfullmäktige fastställer regionbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2019 i enlighet med föreliggande förslag till budget.
2. Regionfullmäktige fastställer inriktningen för åren 2020 och 2021 som underlag för den fortsatta planeringen.
3. Regionfullmäktige fastställer skattesatsen för 2019 till 11 kronor och 48 öre per skattekrona.
4. Regionfullmäktige fastställer i budgeten angivna strategiska mål, prioriterade mål 2019 samt finansiella mål.
5. Regionstyrelsen får i uppdrag att besluta om planeringsdirektiv för 2019 med den av regionfullmäktige fastställda budgeten som grund.
6. HSS får i uppdrag att besluta om riktlinjer för hälso- och sjukvårdsnämndernas arbete med vårdöverenskommelser 2019, och den av regionfullmäktige fastställda budgeten, som grund
7. Regionstyrelsen bemyndigas att utifrån en investeringsram om 6 400 mnkr. fastställa investeringsplan och fördela låneramar för 2019.
8. Regionstyrelsen bemyndigas att under år 2019 uppta lån om ett högsta belopp av 3 000 mnkr. vilket hanteras enligt föreskrifterna i finanspolicyn.
9. Regionstyrelsen bemyndigas att disponera medel inom koncernbanken och moderförvaltningen i syfte att kunna fullfölja samordningsansvaret och uppgiften om övergripande ansvar för verksamheter i egen regi.
10. Regionfullmäktige fastställer fastighetsindex till 2,0 procent som underlag för beräkning av hyror.
11. Regionfullmäktige fastställer ett koncernbidrag från tandvårdsstyrelsen till 25 mnkr, från primärvårdsstyrelsen 25 mnkr. samt från fastighetsnämnden till 20 mnkr.
12. Kollektivtrafiknämnden får i uppdrag att justera taxorna inom kollektivtrafiken med i genomsnitt max 5 procent för 2019.
13. Regionutvecklingsnämnden, kollektivtrafiknämnden, miljönämnden och kulturnämnden får i uppdrag att senast under oktober månad 2018 fatta beslut om uppdrag med mera till respektive verksamheter.
14. Servicenämnden får i uppdrag att senast den 31 oktober 2018 teckna serviceöverenskommelser med berörda verksamheter.
15. Hälso- och sjukvårdsnämnderna och hälso- och sjukvårdsstyrelsen får i uppdrag att senast den 31 oktober 2018 träffa överenskommelser med berörda styrelser, förvaltningar och alternativa utförare inom hälso- och sjukvården och tandvården avseende ersättningar, vårdnivåer och vårdinriktningar med mera.
16. Regionstyrelsen ges mandat att i planeringsdirektiven även besluta om att prolongera 2018 års vårdöverenskommelser att gälla även 2019.
17. Styrelser och nämnder får i uppdrag att senast under november 2018 fastställa detaljbudget för 2019 samt flerårsplan för 2020-2021.
18. Regionstyrelsen bemyndigas att fastställa Västra Götalandsregionens detaljbudget för 2019 och fatta beslut om tekniska justeringar av regionbidrag till nämnder och styrelser under förutsättning att ärendena inte är av principiell art.
19. Regionfullmäktige fastställer i övrigt i budgeten angivna mål och fokusområden samt inriktningar för 2019 samt plan för 2020-2021.
20. Nyvalda regionfullmäktige ska senast under november månad fastställa budget för 2019.



