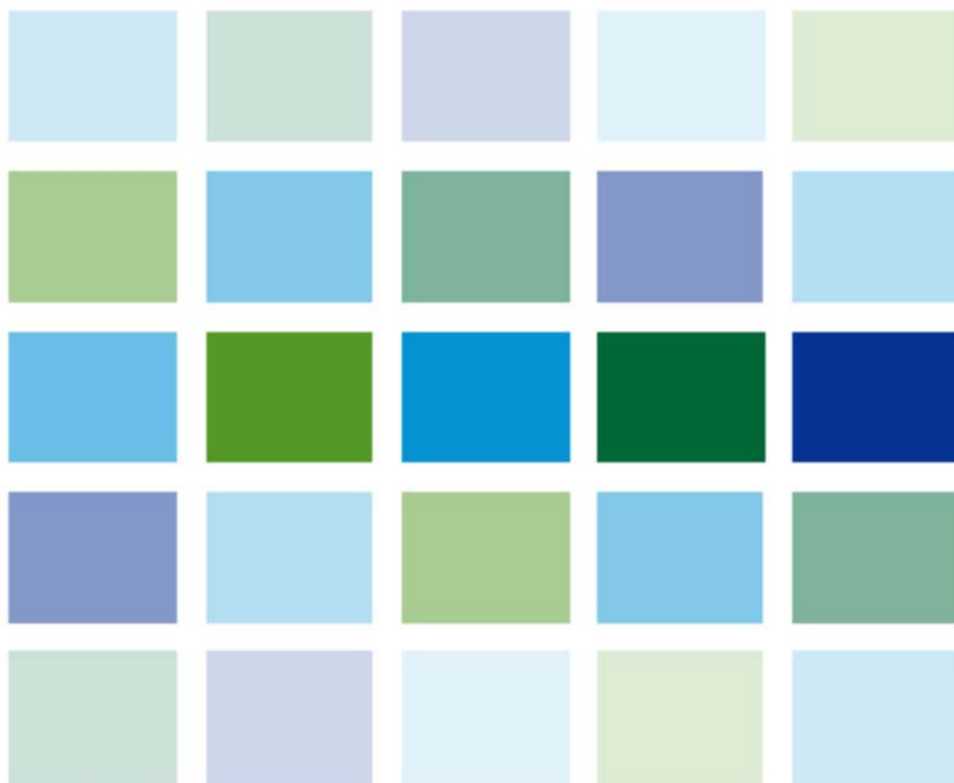


# Budget 2017

Samt plan för ekonomin åren 2018-2019  
för Västra Götalandsregionen



Till  
Regionstyrelsen  
2016-05-24



GrönBlå Samverkan i Västra Götalandsregionen

## Innehåll

Innehåll.....	2
Förord av gruppledarna.....	3
Matris; Utmaningar - Strategiska mål - Prioriterade mål - Fokusområden.....	4-5
Budgetanvisningar och styrdokument .....	6
Budgeten som överordnat styrdokument .....	7
Det Goda Livet – den gemensamma visionen .....	9
Omvärldsanalys - goda förutsättningar men med flera utmaningar .....	11
En starkare region med fortsatt satsning på kollektivtrafiken .....	14
Infrastruktur för en rundare region.....	15
Fullfölj ambitionen med kollektivtrafikens utbyggnad .....	16
Ett kraftfullt miljöarbete .....	17
Ett kulturliv som engagerar.....	18
En ledande kunskapsregion .....	19
Framtidstro inom hälso- och sjukvården .....	21
Folkhälsa .....	27
Mänskliga rättigheter .....	28
Serviceverksamheter .....	29
Fastighetsverksamhet .....	29
En attraktiv arbetsgivare.....	30
Finansiella mål .....	33
Ekonomiska förutsättningar .....	33
Kommentarer till regionbidragen .....	38
Sammanställning av regionbidrag .....	43
Förslag till beslut .....	44
Bilaga Resultat och balansräkning .....	45
Bilaga VGR Resultatbudget .....	46

## Förord av gruppledarna

### Vi möter utmaningarna med investeringar för framtiden

Västra Götaland är en region fylld av möjligheter och utmaningar. Sedan GrönBlå Samverkan tillträdde som politisk majoritet i Västra Götalandsregionen har vi drivit en politik som präglats av kontinuitet och långsiktighet och den inriktningen fullföljs även fortsättningsvis. Den stabila ekonomiska grund som Västra Götalandsregionen nu vilar på skapar goda förutsättningar för att utveckla verksamheter såsom hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken. Förutsättningarna är också goda för att Västra Götaland fortsatt ska kunna bygga på att skapa en stark och framträdande roll både nationellt och internationellt.

Mycket arbete återstår med de strukturella problem som den nya majoriteten ärvt och det är av största vikt att denna process fortgår. Samtidigt signalerar budget 2017 också den framtidstro som präglar den grönbå majoriteten och då både i form av satsningar och investeringar.

God tillgänglighet till hälso- och sjukvården är fortsatt en prioriterad fråga. Därför tillförs extra medel för att stärka tillgängligheten och korta köerna. Hälso- och sjukvården ska kännetecknas av en god och patientsäker vård, ett bättre resultat för den enskilda patienten och kostnadseffektiv för regionens invånare. Det innebär både fokus på den specialiserade vården och samtidigt en satsning på att flytta en stor del av den enklare vården närmare patienterna. Det kräver att primärvården får ett utvidgat ansvar att faktiskt vara första linjens vård. För att göra detta möjligt satsar vi drygt 1100 mnkr i utvecklingsmedel över åren 2017 till 2019.

Under 2017 fortsätter och förstärks GrönBlå Samverkans satsningar på att förbättra såväl vården, tillgängligheten som det förebyggande arbetet inom psykiatri. De extra medel vi avsatt för den psykiatriska vården utgör ett viktigt led i arbetet med att möta utmaningarna inom ett område som länge varit eftersatt.

GrönBlå Samverkan satsar också på investeringar för Västra Götalandsregionens framtida utveckling. Det möjliggör nödvändiga investeringar främst inom regionens sjukhus men även till en storsatsning på kollektivtrafiken där bland annat stora tåginvesteringar kommer att göras. Vi fem partier i Grönblå Samverkan arbetar hårt för att få ordning på tågtrafiken i länet och för de viktiga förbindelserna mot Oslo-Köpenhamn samt Stockholm. Vårt engagemang för tågtrafiken handlar om att människor och gods ska komma fram i tid, om regional nytta och om en strävan för att minska trafikens klimatpåverkan. Därför uppmuntrar vi också ett ökat resande kollektivt genom att bland annat sänka priset på Regionen Runt-kortet. Dessutom pågår ett kraftfullt arbete med all infrastruktur, inte minst inom sjöfarten som är av särskild betydelse för Västsverige

Därtill föreslår GrönBlå Samverkan direkta satsningar på miljöarbetet. Det omfattar såväl utvecklingsinsatser för att bli en fossiloberoende region som konkreta miljöinsatser i sjukvården samt satsningar på Göteborgs Botaniska Trädgård, där medel avsätts under 2017 för projektering av ett nytt växthus.

GrönBlå Samverkan ger fortsatt starkt stöd till kulturlivet i Västra Götaland med särskilt fokus på ökat deltagande. Vi vill även stärka samverkan mellan Västra Götalandsregionens kulturverksamheter och civilsamhället.

Den politiska instabiliteten globalt innebär ett stort inflöde av nya invånare. Detta innebär både möjligheter och utmaningar för Västra Götaland och kommunerna. En stärkt integration med ett minskat utanförskap är en av de viktigaste frågorna för regionens långsiktiga utveckling.

Vi i GrönBlå Samverkan är övertygade om att Västra Götalandsregionen har stor potential och våra satsningar är nödvändiga för att tackla aktuella och kommande utmaningar. Det är därför med tillförsikt inför framtiden som vi presenterar vår budget för en starkare region, både i dag och i morgon.

*Johnny Magnusson (M)*

*Birgitta Losman (MP)*

*Jonas Andersson (L)*

*Kristina Jonäng (C)*

*Monica Selin (KD)*

## Utmaningar

## Strategiska mål

## Prioriterade mål för 2017-2019

<p>Utanförskap, matchningsproblem på arbetsmarknaden, miljö- och klimatproblem och ej tillräckligt utbyggda kommunikationer</p>	<p>Västra Götaland ska sträva efter det hållbara samhället med tillväxt av jobb och företag i hela regionen</p>	<p>Arbetsmarknaden ska utvidgas genom hållbara transporter i samverkan med näringsliv och forskning i hela Västra Götaland.</p> <p>Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska</p> <p>Antalet nöjda resenärer med kollektivtrafiken ska öka i hela regionen</p> <p>Klimatutsläppen från fossilbränsle i Västra Götaland samt verksamhetens direkta miljöpåverkan ska minska</p> <p>Deltagandet i kulturlivet ska öka</p>
<p>Dålig tillgänglighet, bristande och för låg grad av service inom sjukvården</p>	<p>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</p>	<p>Den psykiska ohälsan ska minska och omhändertagande av personer med psykisk sjukdom ska förbättras</p> <p>Patientens ställning inom hälso- och sjukvården ska stärkas</p> <p>Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras</p>
<p>Rekryterings- och bemanningsproblem samt hög sjukfrånvaro</p>	<p>Västra Götalands-regionen ska kunna rekrytera rätt kompetens och erbjuda en god arbetsmiljö för medarbetarna</p>	<p>Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras</p> <p>Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska</p>

## Fokusområden 2017

---

Arbeta vidare med Sverigeförhandlingen, verka för utbyggd tågförbindelse Öxnered-Halden och att länsjärnvägarna finns med i den nationella infrastrukturplanen

Göra Västra Götaland till modell för hållbar landsbygdsutveckling och samspel stad/land

Verka för att VGR får ett utökat ansvar för arbetsmarknadspolitiken

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 VGRs 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

Utveckla ett personcentrerat arbetssätt i hälso- och sjukvården

Förbättra akutvårdkedjan

Minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner

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

Skapa ett sammanhållet vårdsystem och förstärka den nära vården

Satsa på ledarskap

Stimulera uppgiftsväxling och nya arbetssätt

Utveckla modellen för lönekarriär och kompetensutveckling

Systematisera arbetsmiljöarbetet, breddinleda goda exempel och pröva arbetstidsmodeller

Utveckla ett målmedvetet, strukturerat och hälsofrämjande arbete för minskad sjukfrånvaro

## Budgetanvisningar och styrdokument

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

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

Moderaterna, Miljöpartiet, Liberalerna, Centerpartiet och Kristdemokraterna i Västra Götalandsregionen lämnade i december 2015 ett förslag till kompletteringsbudget för 2016 som fastställdes av regionfullmäktige den 2 februari 2016. Denna budget tillsammans detaljbudget för 2016 ligger till grund för budgetförslaget för 2017.

## Övergripande förutsättningar

Enligt kommunallagen ska budgeten innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret. Skattesats och ramar samt mål och riktlinjer ska anges. Budgeten ska innehålla finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. Enligt kommunallagen ska budgeten upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna.

## Mål och fokusområden

I denna budget redovisas i en särskild matris de utmaningar som Västra Götalandsregionen står inför. Utifrån dessa är tre strategiska mål uppsatta som avser en längre period än budgetplanen. De strategiska målen är i sin tur nedbrutna till prioriterade mål för perioden 2017-2019. Därefter utpekade ett antal fokusområden som verksamheterna särskilt ska bevaka under 2017.

Målen 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.

Nämnder och styrelser får utöver de regionövergripande målen lägga fast högst två prioriterade mål anpassade för verksamheten. Nämndernas eller styrelsernas prioriterade mål får inte stå i strid med regionfullmäktiges mål.

## Jämställd budget

Jämställdhetsarbetet ska vara en integrerad del i budgeten. Detta får inte bedrivas separat utan ska integreras i ordinarie rutiner i alla nämnder och styrelser. Det innebär att regionen i budget, detaljbudget, utredningar och andra beslutsunderlag ska redovisa rådande förhållanden för kvinnor och män, samt lämna förslag för ökad jämställdhet. Samma sak gäller i utvärderings- och uppföljningsarbetet. Jämställdhetseffekter ska analyseras i samband med underlag för investeringsprocessen.

## Fortsatt budgetbehandling

Efter det att regionfullmäktige fastställt budget för 2017 följer regionstyrelsens beslut om planeringsdirektiv. Syftet är att ge tydliga förutsättningar för nämnder och styrelser inför arbetet med detaljbudgeten. 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.

Om det under hösten framkommer väsentliga förändringar i skatteprognoser eller statsbidrag eller liknande behöver regionfullmäktige ta ställning till en kompletteringsbudget.

## Budgeten som överordnat styrdokument

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

Vid en målkonflikt mellan olika styrdokument och budgeten 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.

I visionen ingår en hållbar utveckling med tre dimensioner: ekonomisk, social och miljömässig.

Fyra generella perspektiv ska genomsyra allt utvecklingsarbete: den gemensamma regionen, jämställdhet, integration och internationalisering.

Fem fokusområden ingår i visionen

- Ett livskraftigt näringsliv
- Ledande i kompetens och kunskapsutveckling
- Infrastruktur och kommunikationer
- En ledande kulturregion
- En god hälsa

## 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.

I VG 2020 ingår 32 punkter med inriktning för

- En ledande kunskapsregion
- En region för alla
- En region där vi tar globalt ansvar
- En region som syns och engagerar

## 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.

Ett av de centrala målen för kollektivtrafiken i Västra Götaland är att marknadsandelen ska öka och resandet ska fördubblas fram till år 2025. Det finns flera andra mål i trafikförsörjningsprogrammet som bland annat är kopplade till miljöfrågor, kring tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning, de resandes nöjdhet och hur kollektivtrafiken ska finansieras i framtiden.

Programmet har en långsiktig målbild som sträcker sig till 2025. Vart fjärde år ska det ske en revidering av trafikförsörjningsprogrammet. Detta arbete pågår för närvarande.

## Kulturstrategi för Västra Götaland

Strategin utgår från kulturpolitikens fem dimensioner: demokratisk öppenhet, konstnärlig kvalitet, social relevans, ekonomisk potential och regional profilering.

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

## Framtidens hälso- och sjukvård

Syftet med handlingsplanen ”Det goda livet med Sveriges bästa hälso- och sjukvård” är att belysa hur Västra Götalandsregionen ska kunna stärka hälso- och sjukvården ur ett tydligt invånar- och patientperspektiv. Arbetet ska leda fram till en idéskiss och tydlig vägledning för framtidens hälso- och sjukvård i Västra Götaland.

Arbetet med ”Framtidens hälso- och sjukvård” har tre grundläggande utgångspunkter:

- Hälso- och sjukvårdens utvecklingsstrategi som fastställdes i regionfullmäktige 2004.
- Kvalitetsmålen i handlingsprogrammet ”God Vård” som innebär att hälso- och sjukvården ska vara säker, patientfokuserad, kunskapsbaserad, jämlik och effektiv samt ges i rätt tid.
- De goda initiativ och insatser som redan pågår i Västra Götaland ska tillvaratas.

## 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 fullmäktige beslutade att ett styrande dokument inte bör gälla under längre tid än fem år. Dokumentet ska därefter antingen upphöra eller uppdateras.



## Det Goda Livet – den gemensamma visionen

Västra Götalands vision om det Goda Livet är grundläggande för regionens arbete. Visionen inleds med en portalparagraf, vars första mening lyder: ”Ett hållbart samhälle ska tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers behov.” Utöver visionen har regionfullmäktige fastställt fyra måldokument. Ur dessa hämtas de värdegrunder på vilka Västra Götalandsregionens verksamheter ska byggas.

---

*Ett hållbart samhälle ska tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers behov. Hållbar utveckling innehåller tre dimensioner – den ekonomiska, sociala och miljömässiga. De är sinsemellan beroende och ska samspela och förstärka varandra. Nuvarande och kommande generationer ska tillförsäkras sunda ekonomiska, sociala och miljömässiga förhållanden. Det innebär att alla beslut ska utformas på ett sätt som beaktar ekonomiska, sociala och miljömässiga konsekvenser i ett längre tidsperspektiv.*

---

### En ledande kunskapsregion

Ett samhälle som är attraktivt och konkurrenskraftigt skapas av invånare som vill och får möjlighet att utvecklas. Västra Götaland ska präglas av goda förutsättningar för utbildning, forskning och innovation samt företagsamhet och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv.

### En region för alla

Invånarna i hela Västra Götaland ska ha goda möjligheter att utvecklas genom utbildning, arbete och bra kommunikationer. Utanförskap måste brytas. Sociala och ekonomiska skillnader ska minska. Mångfald bland invånarna är en resurs som behöver tillvaratas bättre.

### En region där vi tar globalt ansvar

Att ta globalt ansvar, genom att öka takten i omställningen till ett hållbart samhälle, stärker inte bara vår egen konkurrenskraft. Det bidrar också till en långsiktigt hållbar utveckling i andra delar av världen.

### En region som syns och engagerar

Ett samhälle som präglas av ett rikt kulturliv, med möten, evenemang och kreativitet, är attraktivt för både invånare och besökare och lockar dessutom till investeringar i regionen. Västra Götaland ska vara en region som berör, påverkar och formar framtidens utveckling. En ledande kulturregion med fokus på delaktighet.

### En kollektivtrafik för hela regionen

Kollektivtrafiken ska bidra till en positiv samhällsutveckling. Den ska knyta ihop Västra Götaland, underlätta pendling till studier och arbete. Den ska minska trängsel och bidra till minskad miljöpåverkan. År 2025 ska var tredje resa i Västra Götaland göras med kollektivtrafiken. Det förutsätter nöjda resenärer och bättre tillgänglighet för alla resenärsgupper.

## Det goda livet med Sveriges bästa hälso- och sjukvård

All verksamhet inom hälso- och sjukvården måste alltid ses ur patientens perspektiv och kvaliteten alltid definieras utifrån ett patientperspektiv. Den ska utgå från ett invånar- och patientperspektiv, erbjuda goda möten, samverka gränsöverskridande, ta tillvara och implementera nya metoder och satsa på hälsofrämjande aktiviteter. Hälso- och sjukvården ska vara personcentrerad.

### Fyra perspektiv som ska genomsyra verksamheten

- att hela regionens resurser tillvaratas
- att sträva efter jämställdhet, jämlika villkor och möjligheter
- att främja öppenhet och mångfald
- att internationalisering välkomnas

### Västra Götalandsregionens kärnvärden

- Patientens perspektiv
- Resenärernas fokus
- Personal som vill utvecklas och som trivs
- Varsamhet med de gemensamma resurserna

## 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. Regionen ska kraftsamla för att möta integrationsutmaningarna.

Klimatutmaningarna är fortsatt stora, men de senaste årens utveckling ger förhoppningar om ett trendbrott för klimatarbetet. Det finns en utmaning i att öka det hållbara resandet där kollektivtrafiken är vårt viktigaste verktyg. En utvecklad infrastruktur och satsningar på informationsteknologi och en ökad digitalisering är viktiga delar i omställningsarbetet.

Västra Götaland har en relativt stark utveckling – antalet jobb ökar och färre står utan arbete. Konjunktoren är stark och det finns en stark framtidstro i västsvenska företag. Nettoökningen av nya jobb under 2014 var 0,7 procent lägre än i Skåne och en hel procentenhet lägre än i Stockholm. Optimismen är störst bland företagen inom fordonsindustrin, byggverksamheten och företagstjänster. Alla delar av regionen växer, allra mest Göteborgsregionen men skillnaden i befolkningstillväxt minskar. Västsverige blir samtidigt allt mer integrerat och går mot en gemensam arbetsmarknadsregion.

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. Västra Götalandsregionens tydliga närvaro i nationella och internationella sammanhang kan ytterligare förbättra dessa förutsättningar.

Besöksnäringen och de kulturella och kreativa näringarna tillhör idag de starkast växande näringarna – här finns stor potential för framtiden med många nya företag och arbetstillfällen. För att ha en fortsatt stark och hållbar utveckling krävs att Västra Götalandsregionen stärker sin innovationskraft.

Västra Götaland har en hög andel invånare som är nöjda med sitt liv, enligt SOM-institutet. Tilliten i samhället är hög, stödet för offentlig finansierad och driven service är stark och invånarna ser ökade möjligheter för påverkan och delaktighet i samhället. Allt fler är intresserade av politik, finner det meningsfullt att engagera sig och ser möjligheter att påverka.

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 födda utomlands.

Mer än hälften av de vuxna som är arbetslösa eller i arbetsmarknadsåtgärder är födda i ett annat land. 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. Invånarnas hälsa är överlag god. Färre röker, färre konsumerar alkohol och fetman har inte ökat de senaste åren. Samtidigt är ojämlikheten i hälsa en av våra största utmaningar. Skillnaderna i hälsa motverkar möjligheten för alla regionens invånare att leva det goda livet och utgör dessutom ett hinder för integrationsprocessen.

Utbildningsnivån fortsätter att stiga, men även här ökar skillnaderna inom regionen – inte minst sett till antalet elever som fullföljer sin studiegång med godkända betyg. Regionen har inlett en kraftsamling och kommer i bred samverkan att fokusera på denna utmaning framöver.

Flyktingströmmarna ger möjligheter till nya resurser i en positiv samhällsutveckling. Det kommer dock att ställa krav på att arbetsmarknaden öppnas upp och att flera ges möjlighet att starta nya företag. Integrationen måste fungera bättre och utgöra en integrerad del i regionens verksamheter. Som en följd av ökad segregation och försämrade matchning på arbetsmarknaden 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 regionens 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 arbetsmarknadspolitik som kommer att krävas för att möta de sociala utmaningarna. Möjligheten till goda kommunikationer är också avgörande för regionens utveckling.

## 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 idag 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. Det är viktigt att fortsätta utveckla sjukvårdens hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete, också för att kunna använda sjukvårdens resurser effektivt.

En utmaning regionen står inför är att i ökad utsträckning använda kunskap om framtida sjukdomspanorama 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. Idag 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 utvecklingsplanerna 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 idag underkonsumerar vård.

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

En ökad digitaliseringsgrad i vården är viktig för ökad 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.

### **Utmaningar för bättre kompetensförsörjning och arbetsmiljö**

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

Västra Götalandsregionen som arbetsgivare behöver fokusera på att tillvarata och premiera befintlig personal och samtidigt arbeta för att attrahera nya medarbetare. 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 grundutbildad personal och att utbildningens inriktning och utformning lever upp till dagens och framtidens behov behöver samarbetet med utbildningsanordnarna utvecklas. Platser för verksamhetsförlagd utbildning är idag 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.

Västra Götalandsregionen har ökande problem med sjukfrånvaro inom olika yrkeskategorier och i en medarbetarenkät som gjorts framgår det att arbetsmiljön och arbetsförhållandena måste förändras och förbättras.

### **Ekonomiska utmaningar**

Västra Götalandsregionens ekonomi är stark. Det egna kapitalet ligger på en stabil nivå och likviditeten är god. Västra Götalandsregionen står inför stora ekonomiska utmaningar de kommande åren. 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

### VG 2020 och sju handlingsprogram är vägvisare

Strategin VG 2020 och dess prioriterade områden är utgångspunkten för regionutvecklingsarbetet. 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.

### Integration och arbete

Den politiska instabiliteten globalt innebär ett stort inflöde av nya invånare. Detta 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 integrationen och de första stegen in i arbetslivet, genom till exempel upprättande av praktikplatser.

### Ökad samverkan mellan näringsliv och arbetsmarknad

Samverkan mellan civilsamhället, näringslivet och arbetsmarknaden ska fortsatt stärkas. Det saknas arbetskraft samtidigt som många utbildningar är bristfälliga och otillräckliga för att leda till jobb. 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.

### Nyföretagande som speglar sociala utmaningar

Socialt entreprenörskap i civilsamhället ska stärkas. Kopplingen mellan Västra Götalandsregionen och den civila sektorn ska synliggöras. Arbetet utgår bland annat från överenskommelsen om den sociala ekonomin. Stödet till nyföretagande ska spegla de sociala utmaningarna. Det innebär att resurser ska prioriteras till unga, kvinnor och utrikes födda som vill starta företag.

### Feriearbete

För att underlätta ungas insteg på arbetsmarknaden och ge erfarenhet ska Västra Götalandsregionen utveckla satsningar på sommarjobb för gymnasieungdomar. Detta är ett led i att utveckla ett brett feriearbetsprogram och visa på Västra Götalandsregionen som en tänkbar, attraktiv, framtida arbetsplats inom hela verksamhetsområdet.

### Fokus på samspel mellan stad och land

Många viktiga utmaningar i Västra Götaland kan bara lösas genom ett ökat samspel mellan stad och land. 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.

Västra Götalandsregionens naturbruksgymnasier och folkhögskolor ska spela en tydlig roll som utbildningsanordnare för att möta viktiga samhällsutmaningar inom hållbar utveckling och kompetensförsörjning.

## En framgångsrik besöksnäring

Besöksnäringen växer starkt. Inom detta område skapas många nya företag och arbetstillfällen. 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 säsongsförlängning och ökad exportmognad. Västra Götalandsregionen ska fortsatt verka för att fler större möten och kongresser ska genomföras i Västra Götaland.

## Infrastruktur för en rundare region

En utveckling av infrastrukturen i hela Västra Götaland är nödvändig för minskad klimatpåverkan och en rundare arbetsmarknadsregion. För Västra Götalandsregionen är det ett uttalat mål att knyta samman tätorterna bättre. Även bättre förbindelser till regioncentrum i grannlänerna efterfrågan 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.

De regionala banorna är centrala för persontransport och gods. 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.

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

Följande sju punkter tagits fram för inriktningsplaneringen i samverkan med kommunerna:

- Sverigeförhandlingen
- Pendelstråk
- Klimatmål
- Sjöfart och slussar
- Effektivisering för både personer och gods
- Prioritering av tillgängliga medel
- Beaktande av förutsättningar mellan stad och land

Västra Götalandsregionen arbetar i samverkan med andra aktörer för att ta fram en godsstrategi för Västra Götaland. Detta är av stor vikt för att underlätta framkomlighet för de stora mängder gods som behöver passera Västra Götaland. För en effektiv hantering av gods måste en godsstrategi även innehålla en strategi för hamnar. Det är viktigt att tillvarata sjöfartens möjligheter att vara ett alternativ till långa godstransporter på land. Landtransporterna till och från hamnar måste fungera tillfredställande utifrån sjöfartens behov.

## 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 det fastslagna 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.

Väststågens 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 kollektivtrafikresandet ska fördubblas genom fortsatta satsningar 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.

Arbetet med Västtrafiks varumärke är strategiskt viktigt och fokus ska vara på fördelarna med att resa kollektivt och att öka tilliten till kollektivtrafiken. För att uppnå detta är det viktigt att vara lyhörd för befintliga och potentiella resenärers önskemål och 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 så att fler med funktionsvariation 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 samhällsekonomiska och miljömässiga vinster att hämta hem 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 idag nästintill en förutsättning för att kunna starta och utveckla företag utanför stadsgränserna. 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.



## Ett kraftfullt miljöarbete

### En fossiloberoende region

Företag och industrier i Västra Götaland ligger i framkant inom energisnål råvaruhantering, klimatsmart logistik och effektiva produktionsprocesser, den här 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. Västra Götalandsregionen ska fortsätta främja arbetet för en fossiloberoenderegion. Studier av och framförallt 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.

### Föregångare i det egna miljöarbetet

Västra Götalandsregionens interna miljöarbete fyller en viktig funktion i att ta tillvara miljöengagemanget bland de anställda. En ny Miljöplan gäller från 1 januari 2017. Västra Götalandsregionen ska fullfölja ambitionen att bli en Fair Trade-region. Det är angeläget att förena sociala och miljömässiga värden i uppförande och förhållningssätt i stort. Särskilt viktigt är det att ställa höga miljökrav vid upphandling och inköp.

### Fokusera på klimatstrategin och stimulera biogasanvändning

Arbetet med att bli en fossiloberoende region ska ha fortsatt starkt fokus under 2017. Fler företag och andra externa aktörer behöver involveras för att nå resultat. Satsningen på biogas är en viktig fråga för minskade klimatutsläpp och även för att nå ett ökat kretsloppstänkande i Västra Götaland. Västra Götalandsregionen bör medverka till att främst 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 Västkuststiftelsen. Båda dessa verksamheter ska ha ett särskilt fokus under 2017.

## Ett kulturliv som engagerar

Alla ska ha möjlighet att delta i kulturlivet. 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. 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. 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.

Kulturnämnden ska eftersträva långsiktighet i relationerna med kulturlivets utförare.

### Vidgat deltagande

Västra Götalandsregionen ska fortsätta söka former för att vidga deltagandet i kulturlivet. I detta arbete är det av stor betydelse att utvecklingen av den digitala tekniken nyttjas för att skapa nya möjligheter att sprida kultur. 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 och Film Väst – är internationellt erkända 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.

### Barns och ungas kulturliv

Kulturverksamhet som riktar sig till barn och unga ska stärkas. Kulturaktiviteter i tidig ålder är mycket betydelsefulla för vidgat deltagande, intresse för kulturverksamhet och stärkt bildning. Barn och unga ska ha goda möjligheter att själva skapa och ta del av andras skapande. Då krävs inte minst 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

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 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 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 stödande innovationsstrukturen med Science Parks och inkubatorer ska öka och bland annat behöver jämställdheten i insatserna förbättras. 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 2018 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 inhyser den forskning som sker i samverkan med universitet, högskola och näringsliv. Möjlighet till forskning på primärvårdsnivå ska förbättras, en insats som är viktig för den långsiktiga kompetensförsörjningen inom verksamhetsområdet.

År 2014 påbörjades en regionalisering av läkares grundutbildning. Detta inleddes med ett utökat uppdrag till Sahlgrenska Akademien, som bland annat innebar att ett begränsat antal studenter påbörjade sin kliniska utbildning vid Skaraborgs Sjukhus. Under kommande budgetperiod kommer denna satsning att förstärkas och en liknande etablering av utbildning för läkare kan komma att ske vid övriga sjukhus i Västra Götalandsregionen.

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 molekylärmedicinskt centrum ställer omfattande krav på att regionens 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 utgörs framför allt av resursförstärkningar.

## Framtidstro inom hälso- och sjukvården

### 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 idag 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. Det är av avgörande betydelse att människosynen och etiken utgår ifrån allas lika och oskattbara värde.

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 idag har en sjukvård som i stora delar inte är anpassad för dem den är till för. Många patienter och invånare upplever en dålig tillgänglighet, brister i bemötandet 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.

Resurserna till hälso- och sjukvården har stärkts kraftigt sedan Västra Götalandsregionen bildades 1998. Trots det rapporteras det ständigt om resursbrist. Därmed finns det fortfarande en utmaning i att säkra tillgången till de resurser som är nödvändiga för att fullgöra uppdraget. Samtidigt finns idag stora möjligheter att frigöra resurser och stärka tillgängligheten 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 regionen, 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 regionens styrmodell. Vårdgivare ska i ökad utsträckning följas upp efter hur väl man uppnår olika mål 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 hälso- och sjukvårdens utvecklingslinjer har regionstyrelsen skapat ett ramverk för hur Västra Götalandsregionen under planperioden ska möta beskrivna utmaningar och behov av reformer.

## På väg mot en personcentrerad vård

All verksamhet inom hälso- och sjukvården måste ses ur patientens perspektiv och kvalitet ska framförallt 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. Personcentrerad vård 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 vi utformar vården och hur vi bedömer behoven av olika sjukvårdsinsatser. Genom bland annat digitala lösningar ska regionen bli bättre på att möta patienters vilja att informera sig om sin sjukdom och vara delaktiga i besluten kring dem.

För att klara övergången till en personcentrerad vård i Västra Götalandsregionen har en strategi tagits fram för hur detta ska genomföras på ett planerat, integrerat och kvalitetssäkrat sätt genom hela vårdstrukturen. Genomförandet av strategin är prioriterat under planperioden.

## En sjukvård som skapar värde för patienterna

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. Målen måste vara långsiktiga och avse väsentliga indikatorer ur ett patientperspektiv. Kvantitativa mål som avser hela regionen kan inte utan vidare översättas till förvaltningsnivå. Det är nödvändigt att målen följs upp på den nivå där de sätts, vilket kan exemplifieras av att ett regionsjukhus som erbjuder transplantationsvård, avancerad onkologisk och reumatologisk vård, inte kan förväntas ha samma låga förekomst av vårdrelaterade infektioner som ett närsjukhus. Fastställande av såväl process- som patientrelaterade indikatorer bör ske på ett systematiskt och transparent sätt och så långt som möjligt avse patientrelaterade resultat.

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. Arbetet med utvecklingen av väl fungerande vårdkedjor mellan olika vårdnivåer eller huvudmän är därför prioriterat.

## En sammanhållen hälso- och sjukvård

En sammanhållen hälso- och sjukvård är särskilt viktig för de mest sjuka äldre, patienter med kroniska sjukdomar och mångbesökare. Dessa patientgrupper har ofta flera vårdgivare, många öppen- och slutenvårdstillfällen och 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 regionens vårdgivare och kommunerna, kan individen känna ökad trygghet och tillit. En utveckling av arbetssätt som flyttar vården närmre patienten, likt hemsjukvårdsläkare eller mobila insatser där vården erbjuds i patientens hemmiljö, ska stärka tillgängligheten och utveckla vården ytterligare. De goda erfarenheter av sådant samarbete som finns i Skaraborg behöver tas tillvara i en gemensam modell som kan implementeras i hela Västra Götaland.

## Stärkt arbete med patientsäkerhet

Nästan var tionde patient som vårdas på sjukhus drabbas av en vårdrelaterad infektion eller någon annan vårdskada. Felaktig läkemedelsanvändning beräknas fördubbla regionens kostnader för läkemedel. 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.

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, vårdrelaterade skador eller infektioner.

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 borde 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 medborgare som behöver söka upp sjukvården. För att nå dit måste trenden med sämre tillgänglighet till primärvården brytas.

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. Det handlar om ett brett angreppssätt för att öka tillgängligheten. För att åstadkomma ett bättre flöde på akutmottagningarna krävs att bakomliggande service, såsom t.ex. sängplatser och röntgenverksamhet, finns tillgängliga. Nya arbetssätt som kan förbättra och effektivisera akutmottagningarnas verksamhet behöver ständigt uppmärksammas. Ett exempel på detta kan vara akutläkarkonceptet. Arbetet med att minska ambulanssjukvårdens utryckningstider måste fortsätta och koncepten I Väntan På Ambulans (IVPA) och Single responder bör också utvecklas vidare.

## Jämlikhetsperspektivet

Vården måste vara likvärdig och patientanpassad där diagnoser och behandlingar sker på jämlika villkor, oavsett geografisk hemvist i regionen. Den vård som bedrivs ska vara jämlik för alla invånare med ett bra bemötande utifrån samtliga diskrimineringsgrunder. Medicinskt omotiverade skillnader i vården mellan olika individer eller grupper ska inte förekomma. I dagens hälso- och sjukvård finns en rad faktorer som inte har med vårdbehov att göra vilket leder till att personer med liknande vårdbehov får olika tillgång till vård. Sådana faktorer kan vara skillnader i kunskap, tillit och språk.

De medicinska sektorsråden ska som en viktig del i sitt uppdrag aktivt och metodiskt arbeta för att skapa förutsättningar för en mer jämlik hälso- och sjukvård.

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 nödvändigt att arbetet med att koncentrera vård samfasas med utveckling av närsjukvårdscentra i hela regionen. En ökad betoning på primärvården som första linjens vård skulle minska antalet onödiga besök på akuten, vilka idag skapar långa väntetider för patienterna och en stressfylld arbetsmiljö för medarbetarna.

### **Mångfald som skapat valfrihet**

I Västra Götalandsregionen finns en mångfald av vårdgivare inom ramen för den offentligt finansierade vården. Det 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 VG Primärvård har varit framgångsrikt och antalet vårdcentraler har ökat, liksom tillgängligheten. Detsamma gäller inom Vårdval Rehab som infördes 2014. Samtidigt utreds nu även förutsättningar för att införa ett vårdval inom mödrahälsovård, MVC. Ökad valfrihet, och en större mångfald av vårdgivare, är i grunden bra för såväl vårdens verksamheter som den enskilde patienten.

### **En starkt förebyggande hälso- och sjukvård**

Hälso- och sjukvården har en framträdande roll i regionens folkhälsoarbete. Den ska både utveckla och tillämpa hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande metoder som ska vara integrerade i vårdarbetet. Denna inriktning går hand i hand med en personcentrerad hälso- och sjukvård. Hälsofrämjande arbete inom sjukvården är intimt förknippat med individens egna hälsorelaterade livskvalitet. Genom att arbeta aktivt med insatser på detta område kan man skapa förutsättningar för en egenvård som förbättrar och bevarar en god hälsa. Det kan bidra till att förhindra att skador och sjukdomar uppkommer eller förvärras. Här spelar primärvårdens förebyggande och hälsofrämjande arbete en central roll. En viktig del i arbetet med förebyggande hälso- och sjukvård är att prioritera och stärka hälsan hos befolkningen i socioekonomiskt utsatta områden. Samverkan mellan hälso- och sjukvårdsnämnderna, samordningsförbunden och kommunerna är en förutsättning för ett framgångsrikt förebyggande arbete. Resurser måste också riktas mot folkhälsoarbete bland flyktingar och nyanlända.

### **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.



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. Under planperioden genomförs en innovationsupphandling för att modernisera telefonrådgivningsdelen av 1177. 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.

Arbetet mot framtidens vårdinformationsmiljö görs inom ramen för 3R-samarbetet i ett samlat uppdrag med Stockholms Läns Landsting, Region Skåne och samtliga kommuner. Det långsiktiga syftet med programmet är att åstadkomma en vårdinformationsmiljö som stödjer en jämlik och kunskapsbaserad vård, personcentrerad vård och ett effektivt utnyttjande av tillgängliga resurser. Under 2017 är avsikten att slutföra en upphandling av ett nytt gemensamt 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.

### **Förbättrad psykisk hälsa**

Även 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 personal på alla nivåer inom hela regionen arbetar utifrån de mest aktuella rönen och tillämpar de lämpligaste behandlingsmetoderna. Kraftfull och långsiktig satsning ska göras på kompetensförsörjning av flera personalgrupper inom psykiatrin. Haldygnsvården ska förändras för att skapa förutsättningar för bättre evidens, kompetens, bemötande, vårdmiljö samt för större inflytande för patienter och närstående. Samverkan med patienter och närstående på olika organisatoriska nivåer ska utvecklas. Den kroppsliga hälsan hos patienter inom specialistpsykiatrin ska främjas.

För att på sikt avlasta den psykiatriska specialistvården samt öka tillgängligheten såväl för patienter i behov av specialistvård som för dem vars vårdbehov kan mötas inom primärvården måste första linjens sjukvård för psykisk hälsa förstärkas. Det är särskilt angeläget med en sådan förstärkning för barn och unga, eftersom primärvården idag inte har resurser att möta deras behov. Hur detta kan göras på ett framgångsrikt och effektivt sätt utreds och ska successivt verkställas. En särskild satsning har inletts och ska fullföljas inom barn- och ungdomspsykiatrin och på unga vuxnas psykiska hälsa. Vården och omsorgen om 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 bör möjligheten utredas att ge ungdomar och unga vuxna en fast kontaktperson i ett tidigt skede i kontakten med psykiatri. Även vägarna in till psykiatrin behöver ses över för att göra det enklare att söka och få hjälp, exempelvis via ökad digital tillgänglighet till IKBT (internetförmedlad kognitiv beteendeterapi).

Inom missbruksvården ska nya behandlingsprogram kunna prövas i samverkan med de kommuner som så önskar.

Västra Götalandsregionens psykiatriberedning ska bevaka att den regionala utvecklingsplanen för vuxenpsykiatrin och den reviderade utvecklingsplanen för barn- och ungdomspsykiatrin genomförs i hela regionen.

## Tillgång till kompetens

Tillgång till medarbetare med rätt kompetens är en förutsättning för att bedriva vård med hög kvalitet och god tillgänglighet. Den snabba kunskapsutvecklingen inom hälso- och sjukvården ställer allt högre krav på kontinuerlig fortbildning. Västra Götalandsregionen behöver därför ta ett större ansvar för att utveckla, bibehålla och följa upp sina medarbetares kompetens.

För att säkra tillgången till kompetenta medarbetare även i framtiden är det viktigt att kunna erbjuda arbetsvillkor som upplevs som attraktiva. Forskning, bland annat från Sahlgrenska Akademin, uppvisar klara samband mellan hur medarbetare upplever arbetsmiljön och hur de upplever patientsäkerheten. En fortsatt satsning på god patientsäkerhet ger också större möjligheter att locka och behålla medarbetare.

En viktig del i kompetensförsörjningen är att nyttja den kompetens som finns på ett optimalt sätt. Införandet av uppgiftsväxling, nya kompetenser och förenklad administration prioriteras i syfte att skapa mer tid för medarbetaren med patienten.

## Folkhälsa

Rätten till bästa möjliga fysiska och psykiska hälsa är en mänsklig rättighet. Västra Götalandsregionen står inför stora utmaningar att minska skillnaderna i hälsa och skapa samhällseliga förutsättningar för en god hälsa på lika villkor för hela befolkningen. Regionen måste kraftsamla och arbeta brett i samverkan med kommunerna och regionala aktörer för att möta dessa utmaningar. En viktig aktör i arbetet med en ökad jämlikhet är vården. Hälso- och sjukvården måste bli bättre på att nå ut till alla som inte söker vård i den utsträckning som de borde, öka tillgängligheten i dessa grupper och arbeta med hälsofrämjande och förebyggande insatser. Det nationella folkhälsomålet med dess elva delområden är en viktig grund för regionens arbete.

En förbättrad folkhälsa är en viktig strategisk framtidsfråga och en framgångsfaktor för hela regionen. Det förebyggande arbetet med tidiga insatser ska prioriteras och skillnaderna i hälsa mellan olika socioekonomiska grupper i regionen ska minska.

Regionala aktörer behöver kraftsamla för att öka andelen barn och ungdomar som slutför grundskolan med godkända betyg. Ett viktigt arbete är det som bedrivs inom ramen för *Kraftsamling för fullständig studiegång*. En viktig samverkansyta är också kommunalförbunden och det arbete som görs för att förhindra skolavhopp i gymnasieskolan.

Hälsans bestämningsfaktorer uppmärksammas inom ramen för ”*Samling för social hållbarhet*” för att synliggöra och möta skillnader i hälsa. 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.

Västra Götalandsregionen ska fortsatt fokusera på ett systematiskt arbete med suicidprevention, bland annat genom de handlingsplaner som tagits fram. Arbetet med förebyggande arbete gällande våld i nära relationer ska prioriteras. Kopplingen mellan hållbar utveckling och folkhälsa ska fortsatt synliggöras och det omfattar särskilt faktorer som påverkar barns miljö och hälsa.

## Mänskliga rättigheter

Det är i verksamheterna som många av de mänskliga rättigheterna ska förverkligas. 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 ett arbetsgivarperspektiv och utgör också viktiga delar i ett strategiskt kvalitetsarbete.

Ett rättighetsbaserat arbetssätt ska stärkas inom regionens 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 regionens beslutsprocesser.

Rättighetsperspektivet ska tydliggöras i ärendeberedning och beslutsunderlag.

Kunskap och metoder ska fortsatt utvecklas för att bidra till ett rättighetsbaserat arbetssätt. För att rättighetsarbetet ska utvecklas ytterligare måste nya systematiska arbetsformer implementeras inom regionens samtliga verksamheter. En väsentlig grund i detta arbete är Västra Götalandsregionens handlingsplan för mänskliga rättigheter med en tydlig rättighetsbaserad styrning och ledning.

En fördjupad och utvecklad invånardialog för ökad samhällsgemenskap och integration är ett viktigt utvecklingsområde för ett socialt hållbart samhälle. Regionen måste stärka integrationsarbetet genom en ökad kraftsamling och samverkan såväl inom regionens 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.

Regionens verksamheter ska fortsatt inventeras utifrån diskrimineringsgrunderna och MR-krav ska ställas i upphandlingsförfaranden.

## Serviceverksamheter

Regionservice primära uppgift är att skapa god kvalitet inom serviceverksamheterna, effektivisera servicekostnaderna och på så sätt frigöra ekonomiska resurser för vården. Regionservice ska utföra sina uppgifter med hög kvalitet, med fokus på service och kundens behov samt ta hänsyn till Västra Götalandsregionens miljöplan.

Verksamheter inom Regionservice ska kontinuerligt genomlysas och analyseras utifrån kriterierna kvalitet, kostnad och effektivitet. De verksamheter inom Regionservice som bedöms drivas bättre av annan aktör ska/kan upphandlas.

De höga sjukskrivningstalen för vissa verksamheter inom Regionservice är på en oacceptabel nivå och åtgärder måste snarast sättas in för att minska sjukfrånvaron både på kort och lång sikt.

Maten som serveras på Västra Götalandsregionens sjukhus fyller en viktig funktion för patientens tillfrisknande och ska därför vara av god kvalitet och motsvara patientens förväntningar och önskemål. Det är viktigt att patienterna ska ha valfrihet rörande vilka måltider som serveras. Regionservice ska fokusera på att servera en större andel ekologiskt och lokalt producerad mat. Det finns dessutom stora möjligheter att minska matsvinnet i regionens egna verksamheter. Några verksamheter har redan kommit långt i detta arbete. Vid ombyggnad av kök och andra lokaler bör arbetet med minskat matsvinn särskilt uppmärksammas så att logistiken främjar minskat svinn.

## Fastighetsverksamhet

### Moderna och energieffektiva lokaler

Västra Götalandsregionens lokaler ska vara ändamålsenliga i enlighet med verksamheternas behov och de säkerhetskrav som finns. Berörda verksamheter ska involveras vid ny- och ombyggnationer.

Regionen arbetar idag med att minska sin energiförbrukning och arbetet med energieffektivisering och energiomställning behöver utvecklas ytterligare.

Fastighetsnämnden och Västfastigheter bör få en samordnande roll för standard och funktionalitet i enlighet med de behov som finns och krav som kommer att ställas för framtidens vårdmiljöer.

Regionstyrelsen ska i samråd med fastighetsnämnden återkomma till regionfullmäktige med ett inriktningsdokument angående fastighetsnämndens roll och Västfastigheters uppdrag.

### Fastighetsinvesteringar

Regionfullmäktige ger de ekonomiska ramarna 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 företeelser utanför Västra Götalandsregionens kontroll.

Regionstyrelsen ska återkomma till regionfullmäktige med ett inriktningsdokument för Västra Götalandsregionens investeringar som sträcker sig över längre tid än budgetens planperiod.

På Västra Götalandsregionens skolor föreligger ett generellt behov av underhåll. Det behövs dessutom en fortsatt upprustning av Naturbruksskolornas anläggningar och Botaniska Trädgården behöver ett nytt växthus för att kunna ta omhand de unika växtsamlingarna.

## En attraktiv arbetsgivare

### Medarbetarna är Västra Götalandsregionens viktigaste resurs

Västra Götalandsregionen ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare som kan rekrytera, utveckla och behålla medarbetare. Det ska finnas goda möjligheter att göra karriär och finnas ett tydligt och modernt ledarskap samt meningsfulla och utvecklande arbeten med konkurrenskraftiga anställningsvillkor. Bemötandet gentemot varandra samt gentemot kunder och patienter ska vara respektfullt och genomsyras av kvalitet.

Utveckling och förnyelse ska uppmuntras. Medarbetarna ska kunna fokusera på huvuduppgiften, hitta sin plats i ett fungerande team och arbetet med uppgiftsväxling ska fortsätta. Det är en central uppgift att avlasta medarbetarna från så mycket administration som möjligt, exempelvis för att avlasta vårdpersonal för att frigöra mer tid för patienten. Västra Götalandsregionens verksamheter ska präglas av kontinuitet och kvalitet. Därför prioriteras rekrytering av tillsvidareanställd personal framför inhyrd bemanningspersonal.

### Personal- och kompetensförsörjning på lång och kort sikt

För att klara Västra Götalandsregionens kompetensförsörjning krävs en långsiktig strategi och handlingsplan som tillvaratar de resurser som finns, attraherar ny kompetens samt skapar incitament att utbilda sig inom de yrkeskategorier som finns i regionens verksamheter. En ökad grad av specialisering och stora pensionsavgångar inom hälso- och sjukvården medför utmaningar och stora rekryteringsbehov.

En långsiktig planering av verksamheternas kompetensmix förutsätter att de anställdas kompetens nyttjas genom uppgiftsväxling, där arbetsuppgifterna fördelas med utgångspunkt från personalens utbildningsnivå och erfarenhet. Matchningen av rätt kompetens ska förbättras bland annat genom långsiktig planering av arbetsscheman.

PILA (praktik, introduktion, lärande och arbete) hanterar Västra Götalandsregionens arbetsmarknadsinsatser och har till uppgift att arbeta tillsammans med förvaltningarnas insatser för personer med funktionsnedsättning, unga arbetslösa samt feriepraktik och tidig kompetensförsörjning. Detta för att stärka ungas intresse att välja yrken inom offentlig sektor.

För att säkerställa tillgången till grundutbildad personal på både lång och kort sikt behöver samarbetet med utbildningssamordnarna utvecklas och utbildningsuppdraget tydliggöras. Västra Götalandsregionen ska som arbetsgivare ta ett större ansvar för utbildning, kompetensutveckling och uppföljning av kompetens för samtliga yrkesgrupper. Det är angeläget med en översyn av handledarskapet, samt en bättre överblick och styrning av ST.

Satsningarna fortsätter på undersköterskors kompetensutveckling, förstärkt yrkesintroduktion för nyutbildade undersköterskor, skötare, barnsköterskor och sjuksköterskor samt betald vidareutbildning till specialistsjuksköterskor.

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 människor med sjukvårdsutbildning kan rekrytering och bemanning inom hälso- och sjukvården underlättas.

Det är nödvändigt att Västra Götalandsregionen tar ett större kompetensutvecklingsansvar för sina medarbetare. VGR-akademien ska medverka till en bättre sammanhållen och effektivare utbildningsverksamhet för samtliga medarbetare.

## **Meningsfulla och utvecklande arbeten med konkurrenskraftiga anställningsvillkor**

Lönesatsningarna ska fortsätta, liksom satsningarna på vidareutbildning, ökade karriärmöjligheter samt möjligheten till olika arbetstidsmodeller. Västra Götalandsregionen ska möjliggöra, underlätta och värdesätta medarbetarnas vidareutbildning.

Alla medarbetare ska ha en individuell utvecklingsplan som årligen revideras. För en rättvis värdering av utbildning och erfarenhet behövs nya metoder för att mäta och bedöma kompetens. Arbetet med att utveckla modeller för lönekarriär ska fortsätta och utvecklas till att omfatta fler yrkesgrupper.

Medarbetarna ska ha inflytande över sin egen arbetssituation och känna delaktighet i verksamheten. Inom hälso- och sjukvården uppfattas det ofta som svårt att påverka och att få utlopp och genomslag för nya idéer om hur arbetet kan bedrivas. Strukturer för att fånga upp medarbetarnas idéer och förslag till förbättringar ska fortsätta utvecklas och förtydligas.

## **Gott ledarskap är en förutsättning för framgång**

Västra Götalandsregionens verksamheter ska präglas av ett tydligt och modernt ledarskap där medarbetarna tillåts att växa och få användning av all sin kompetens. Ett gott ledarskap kräver tydliga uppdrag, mandat och befogenheter. Det krävs också att varje chef uppmuntrar till förnyelse och har kunskap om att åstadkomma förbättring för medarbetarna. I ett gott ledarskap ligger också att vårda och ta ansvar för sina medarbetare, varför utveckling och synliggörande av metoder för hälsofrämjande arbetsledarskap är viktigt. Bra chefer ska premieras och fortlöpande erbjudas kompetensutveckling.

Regionen ska sträva efter att hitta chefer, på alla nivåer, som har ett utvecklat ledarskap och som vill ta ansvar och vara med och utveckla verksamheten. Ett breddat ledarskap innebär ökade karriärmöjligheter för medarbetarna och kan bidra till nya synsätt och ökat engagemang.

Arbetsmiljöverkets författningssamling AFS 2015:4 kommer att vara ett instrument för ledare att tydliggöra arbetsmiljön.

## **Mångfald och jämställdhet är grunden för det goda ledarskapet**

Jämställdhet och mångfald ska prägla regionens arbetsplatser och ligga till grund för det goda ledarskapet. Flerkulturell kompetens ska tas tillvara. För att ytterligare stärka Västra Götalandsregionen som attraktiv arbetsgivare görs satsningar för jämställda löner. Det är viktigt att komma till rätta med osakliga löneskillnader mellan såväl kvinnor och män som mellan olika yrkesgrupper med samma utbildningslängd och ansvarstygnd, därför fordras stöd till lönesättande chefer i Västra Götalandsregionen. Arbetet med att ta fram en önskvärd lönestruktur med en större lönespännvidd och lönespridning än idag fortsätter.

## **Hälsofrämjande arbete och färre sjukskrivningar**

Västra Götalandsregionen som arbetsgivare ska arbeta för att förebygga och främja en god hälsa genom satsningar på arbetsmiljö och friskvård, men också ta ansvar för den rehabilitering som krävs för att få en snabb återgång i arbete. Ett närvarande ledarskap kan ge goda hälsoeffekter i verksamheten. Normtalet för antalet direkt underställda medarbetare per chef är fastställt till mellan 10 och 35.

Arbetsmiljön och arbetsförhållandena behöver förändras och förbättras som en del i strävan att minska sjukfrånvaron. Ett led i att utveckla en långsiktigt god hälsa bland regionens medarbetare är att se över arbetsbelastningen som upplevs som hög, samt pröva och utvärdera olika arbetstidsmodeller.

Inom Institutet för stressmedicin (ISM) vidareutveckla arbetet i syfte att ge medarbetarna bättre möjligheter till förebyggande stöd och rehabilitering. Under 2017 kommer bland andra ISM att

genomföra en ny medarbetarenkät för att kartlägga arbetsmiljön och därefter ta fram och genomföra åtgärder.

Västra Götalandsregionen har ökande problem med sjukfrånvaro inom olika yrkeskategorier. Arbetet med analyser av sjukskrivningar samt framtagandet av handlingsplaner och åtgärder för att minska sjukskrivningarna ska fortsätta och följas upp. En regiongemensam guide, Guiden för Hälsa och Arbetsmiljö, ska fortsätta att utvecklas. Dessutom ska en kartläggning av goda exempel från olika arbetsmiljöprojekt genomföras för breddinförande ute i verksamheterna.

För att minska arbetsrelaterade skador ska projekt genomföras för att hitta effektiva påverkansmetoder, till exempel möjlighet till träning på arbetstid. Det är viktigt att erbjuda olika förmåner av företagshälsovård samt hälsofrämjande insatser. En fortsatt satsning på friskvårdsbidraget leder till en gemensam lägstanivå om 1 300 kr per år och anställd 2017. Målsättningen är att höja friskvårdsbidraget per år och anställd till lägstanivån 1 500 kr år 2018.



## Finansiella mål

- Det egna kapitalet ska som lägst uppgå till 3000 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

## Ekonomiska förutsättningar

Inriktningen för den ekonomiska politiken i Västra Götalandsregionen är att nå och behålla en stark, stabil och långsiktigt god ekonomi. I 2015 års bokslut redovisas det egna kapitalet till 5466 mnkr. Målet är att det framöver ska uppgå till lägst 3000 mnkr.

En 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. Det är viktigt att även framöver upprätthålla Västra Götalandsregionens goda finansiella anseende.

Budgeten redovisar ett resultat på 85,6 mnkr för 2017. Det är viktigt att Västra Götalandsregionen över tid har ett resultat på en nivå som gör att finansiella risker och förändringar av skattekraften kan hanteras. Likviditeten ska vara tillräcklig för att kunna hålla god betalningsberedskap. Fortfarande är likviditeten hög och uppgick i senaste årsredovisningen till över 9 miljarder kronor.

## Utmaningar

Trots att intäkterna till sjukhusgrupperna ökade med nästan 1500 mnkr mellan 2014 och 2015 uppvisar flera sjukhus problem att nå ekonomisk balans. Det är en utmaning att möta befolkningsökningen i Västra Götaland och ett ökat vårdbehov med en effektiv kostnadskontroll.

Alla verksamheter ska ha god budgetkontroll och leva upp till en ansvarsfull hushållning med de regionbidrag som Regionfullmäktige anvisar.

Framtida pensionskostnader är också en utmaning. Enligt beräkningar från KPA innebär det ökade kostnader med 247 mnkr för 2017 och ytterligare 368 mnkr för 2018. Beräkningarna förändras snabbt vilket medför problem för den samlade budgetplaneringen över tid.

Västra Götalandsregionen står inför stora investeringar i sjukhus och kollektivtrafik. Detta påverkar även de kommande driftskostnaderna. En samlad konsekvensbeskrivning behöver göras av investeringarnas inverkan på löpande kostnader för framtiden.

Det ekonomiska läget bedöms som stabilt för 2017. Enligt Sveriges kommuner och landsting, SKL, har Västra Götalandsregionen en tillfälligt hög tillväxt av skatteintäkterna. Från 2018 beräknas däremot ett svagare skatteunderlag.

Bruttonationalprodukten ökade under 2015 med nästan 4 procent men ser ut att minska kommande år. Växande investeringar och ökad offentlig konsumtion driver på tillväxten den närmaste tiden. Samtidigt varnas för att kommunsektorns kostnader ökar ännu mer.

Beräkningarna från SKL har den senaste tiden skiftat från en mycket ljus bild till en kraftig nedrevidering i prognosen från april månad. Ekonomiska förändringar på den internationella nivån kan också snabbt få konsekvenser för ekonomin i Sverige. Detta inverkar då direkt på skattetillväxten för Västra Götalandsregionen och möjligheterna att finansiera verksamheterna.

## Prognoser för 2017

Denna budget bygger på de bedömningar som SKL samt regeringen presenterar. Efter en mycket positiv prognos i februari 2016 visar prognosen från april en mer återhållsam skatttillväxt under 2017. Antalet arbetade timmar ökar något för 2017 för att sedan minska under 2018 och 2019.

## Skatttillväxt

Prognosen från SKL avseende skatttillväxten för kommande år är från april och innebär för 2017 en ökning av skatteunderlaget med 5,2 procent. Kommande år beräknas en något lägre tillväxt vilket för 2018 ger ökade skatteintäkter med 4,3 procent och för 2019 med 4,3 procent.

I budgetunderlaget beräknas skatteintäkterna för 2017 till 41461 mnkr. Till detta kommer statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Totalt beräknas intäkterna ge 50320 mnkr. Specialdestinerade statsbidrag tillkommer.

En procent i ökad eller minskad skatttillväxt innebär plus eller minus 350 mnkr till Västra Götalandsregionen.

## Skatteunderlagsprognoser

	2016	2017	2018	2019
SKL april 2016	5,0	5,2	4,3	4,3
Regeringen april 2016	5,7	5,4	4,6	4,3
ESV april 2016	5,4	4,7	4,1	3,8
SKL februari 2016	5,6	5,6	5,2	4,4

## Skattesats 11,48

Landstingsskatten för Västra Götalandsregionen fastställdes senast för 2015 till 11,48 per skattekrona. Budgeten bygger på att denna skattesats ska gälla även för kommande år.

De samlade skatteintäkterna, inklusive skattehöjningen, innebar ökade intäkter med 2740 mnkr från 2014 till 2015. Prognosen visar för 2017 att intäkterna jämfört med budget för 2016 kommer att öka med 1921 mnkr, utan skattehöjning.

## Statsbidrag

Förutom direkta skatteintäkter ger statsbidrag av olika slag intäkter till Västra Götalandsregionen. Statsbidrag för läkemedel är en stor post som beräknas ge 3815 mnkr för 2017.

Ett antal riktade statsbidrag är sedan kompletteringsbudgeten för 2016 utlagda i regionbidraget med särskild redovisning.

## Kostnadsutveckling

Nettokostnaderna ökade under 2015 med 4,9 procent. Tidigare år har kostnadsutvecklingen varit betydligt lägre. Under perioden 2010 till 2014 låg kostnadsutvecklingen i medeltal på 3,1 procent. Den riktade budgetförstärkningen med 750 mnkr till sjukhusen för 2015 innebar att deras intäkter ökade med mellan 3,7 och 9,1 procent. Samtidigt ökade kostnaderna ännu mer vilket innebar att sjukhusgrupperna redovisade ett sammanlagt underskott på 357 mnkr för 2015. Sjukvården totalt redovisade ett resultat som var -226 mnkr (138 mnkr sämre än budget)

Regionbidragen har mellan 2012 och 2016 (budget) ökat med 7538 mnkr. Den årliga procentuella ökningen har under samma tid varit i genomsnitt 3,3 procent för hälso- och sjukvårdsområdet, 10 procent för kollektivtrafik, 5,2 procent för regionutveckling samt 4,1 procent för kulturverksamheterna.

För kollektivtrafiken är kostnadsutvecklingen kopplad till långa avtal med trafikföretagen.

## Uppräkningsfaktor för långsiktig planering

Inflationen har under lång tid varit låg. Enligt SCB:s redovisning av konsumentprisindex (KPI) låg prisutvecklingen under 2015 på 0,0 procent. Framöver beräknar SKL att löne- och prisutvecklingen ökar något. De räknar med fallande läkemedelspriser efter 2016 medan löner och främst socialavgifter beräknas öka under 2017 och 2018. För 2017 beräknar SKL den totala indexhöjningen för sjukvårdsområdet till 2,6 procent.

Regionfullmäktige fastställde i förra årets budget en enhetlig uppräkningsfaktor som grund för alla verksamheter på 2,0 procent. Det fastställdes även att uppräknningen för planperioden skulle ligga på denna nivå med en variation inom spannet 1,8 - 2,2 procent alltså +/-0,2 procent.

För 2017 bygger budgeten på en generell uppräkningsfaktor med 2,0 procent. Till detta kommer särskilda ramökningar utöver denna uppräkningsfaktor. Totalt innebär budgeten en uppräkningsfaktor av regionbidragen med 5,6 procent för 2017.

## Effektiviseringskrav

Tidigare effektiviseringskrav har ofta hanterats som besparingskrav. Detta trots att budgeten varit tydlig med att effektiviseringarna inte ska fördelas jämt ut som en besparing.

Ett ständigt effektiviseringsarbete är trots allt 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.

## Resultat

I årsredovisningen för 2015 uppgår resultatet till +761 mnkr. Historiskt har resultatet ofta blivit bättre än budget vilket även var fallet för 2015.

Denna budget har ett resultat på 85,6 mnkr för 2017.

Genom ett positivt budgeterat resultat för 2017 och planperioden uppfylls kommunallagens krav om god ekonomisk hushållning.

### Sammanfattande Resultaträkning

	2016 budget	2017	2018	2019
Regionbidrag, mnkr	47568	50234	52093	53930
Skattesats	11,48	11,48	11,48	11,48
Resultat 3, mnkr	152,4	85,6	41,3	45,7

## Ökade investeringar

Investeringsbudgeten har sedan 2015 ökat från 3600 mnkr till 4400 mnkr per år i nuvarande plan. Nödvändiga investeringar behövs främst inom regionens sjukhus.

För 2017 höjs investeringsnivån med ytterligare 400 mnkr till totalt 4800 mnkr. Detta för att både kunna fortsätta satsa på investeringar i sjukvården och kraftfullt utveckla kollektivtrafiken. Utrymme skapas nu för att påbörja nya tåginvesteringar redan 2017 med 400 mnkr.

Inom sjukvården är ett av de största problemen den gamla och snåriga IS/IT-miljön. Säkrare och bättre lösningar skulle frigöra mycket mera tid till patienterna. Fram till 2018 ligger därför en miljard kronor för IS/IT-investeringar och framtidens vårdinformationsmiljö. På längre sikt behövs ännu större investeringar inom detta område.

En summa på 20 mnkr är inlagd för att påbörja projektering av nytt växthus för Botaniska Trädgården.

### Investeringsramar, mnkr

2015	2016	2017	2018	2019
3300	4400	4800	4800	4800

Fastighetsindex fastställs till 2,0 procent för 2017.

## Likviditet och lånebehov

Västra Götalandsregionen ska ha god betalningsberedskap. Med en likviditet som enligt årsredovisningen för 2015 uppgår till 9017 mnkr är beredskapen för närvarande betryggande.

Huvuddelen av kommande investeringsprojekt är självfinansierade. En beredskap för upplåning finns. Med föreskrifterna i finanspolicyn som grund föreslås Regionstyrelsen bemyndigas att, vid behov, uppta tillfälliga lån under 2017 till en summa av högst 3000 mnkr.

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

Enligt finanspolicyn har Västra Götalandsregionen ett ansvar att verka för god etik. VGR 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

Uppräkningsfaktorn är 2 procent till nämnder och styrelser som erhåller regionbidrag. Utöver detta redovisas nedan riktade ramförändringar för berörda nämnder och styrelser.

### Regionfullmäktige

Regionfullmäktige tillförs 3,0 mnkr för partistöd till partierna i regionfullmäktige.

### Regionstyrelsen

Regionstyrelsen tillförs 0,3 mnkr för finansiering av uppdrag kring internationellt bistånd till Sahlgrenska International Care AB. Beloppet ska för kommande år följa uppräkningsfaktorn.

För att finansiera kompetenscentrum för psykisk ohälsa (KPH) tillförs regionstyrelsen 4,9 mnkr samt 4,5 mnkr för vårdbehov och patientfrågor.

Regionstyrelsen tillförs 2,9 mnkr för IT-säkerhet och drift av övervakningssystem.

Regionstyrelsen tillförs 3,5 mnkr för utökad finansiering av Prehospitalt och Katastrofmedicinskt Centrum.

Regionstyrelsen tillförs 2,0 mnkr för kostnader för Regionfullmäktiges tillfälliga beredning 'Överenskommelsen mellan Västra Götalandsregionen och den sociala ekonomin i Västra Götaland'.

Av det generella statsbidraget om 376 mnkr, som aviserades i regeringens vårbudget, tillförs regionstyrelsen 226 mnkr. För insatser inom psykiatri och tillgänglighet anvisas 150 mnkr av statsbidragen. En utvärdering av de särskilda statsbidragen som tillkom 2016 kommer att genomföras. Därefter sker beslut om fördelning av kvarvarande medel.

Regionstyrelsens belopp för oförutsedda händelser justeras till 70 mnkr från 2018.

### Regionstyrelsens personalutskott

En förstärkning med 15 mnkr sker under 2017 för arbetet med att få ner sjukskrivningstalen och för att genomföra ett förebyggande arbete med sjukskrivningar.

För lönesatsningar till jämställda löner och karriärlöner tillförs 50 mnkr år 2017. Ramen för lönesatsningar har därmed höjts med sammanlagt 250 mnkr. Resurserna fördelas till hälso- och sjukvårdsnämnderna. En utvärdering ska genomföras för att kartlägga effekterna av de särskilda lönesatsningarna.

Personalutskottet tillförs 2 mnkr, som ett led i uppföljningen av lönesatsningarna för att stärka ledarskapet och utbildningen av lönesättande chefer.

Personalutskottet tillförs 4 mnkr för finansiering av VGR-akademin.

Satsningen för betald specialistutbildning av sjuksköterskor fullföljs med ytterligare 15 mnkr för 2017. Utbildningsdelen för undersköterskor tillförs ytterligare 5 mnkr från 2017.

Personalutskottet tillförs 5 mnkr för att friskvårdsbidraget för regionens anställda höjs till 1300 kr per person.

## Revisorskollegiet

Regionfullmäktiges presidium bereder revisionens regionbidrag. Förslaget är 2016 års regionbidrag med uppräkningsfaktor 2 procent, som ger en summa på 24,3 mnkr för 2017.

## Patientnämnderna

För 2017 tillförs patientnämnderna 2,3 mnkr.

## Arkivnämnden

För 2017 och 2018 tillförs arkivnämnden tillfälligt 1,2 mnkr för projekt för scanning av BVC-journaler samt 2,4 mnkr långsiktigt för IT-infrastruktur för arkiveringsbehov.

## Fastighetsnämnden

Fastighetsnämnden tillförs 26 mnkr för evakueringskostnader för 2017. För energikartläggning minskas ramen med 11 mnkr. Det medför att ramen ökas med 15 mnkr för 2017. För 2018 ökas ramen med 15 mnkr för kapitalkostnader för energiinvesteringar. De följande åren kan evakueringskostnader och kapitalkostnader för energiinvesteringar vara beroende av den ökade investeringsvolymen och kommer därför att beaktas i kommande budgetarbete. Fastighetsindex fastställs till 2,0 procent.

## Regionutvecklingsnämnden

Medel avsätts för att genomföra kompletterande åtgärder inom infrastrukturuområdet i enlighet med regionutvecklingsnämndens beslut i november/december 2014. Avsättningen ger en bra kontinuitet och möjliggör en mer balanserad regional utveckling av infrastrukturen. Regionutvecklingsnämnden hade för detta ändamål till sitt förfogande för 2016, 45 mnkr; för 2017 kommer nämnden att ha 35 mnkr och för 2018 och 2019 70 mnkr varje år. 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 åren efter planåren för denna budget.

Utlagt över åren kommer beslut att ha tagits om 220 mnkr av de totala beloppet om 290 mnkr, i enlighet med följande belopp per år.

2016	2017	2018	2019	Summa
45 mnkr	35 mnkr	70 mnkr	70 mnkr	220 mnkr

Regionutvecklingsnämnden har haft 30 mnkr per år under tre år för särskilda åtgärder för eftersatt underhåll vid naturbruksskolorna. Bidragets sista år var 2016, framtida investeringsbehov ska ingå i regionens investeringsmodell.

## Kulturnämnden

Kulturnämnden tillfördes i budget för 2016 medel för schablonavdrag för sociala avgifter för instrumentvård.

## Kollektivtrafiknämnden

Regionbidraget ligger i linje med kollektivtrafiknämndens fördjupade budgetunderlag. Kollektivtrafiknämnden tillförs 25 mnkr för förenkling av taxsystem och sänkning av priset på månadskortet för hela regionen, så kallat Regionen Runt.

Regionbidraget till Kollektivtrafiknämnden

2016	2017	2018	2019
4 200 mnkr	4 415 mnkr	4 680 mnkr	4 956 mnkr

## Hälso- och sjukvårdsstyrelsen

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen tillförs 100 mnkr för 2017 till utvecklingsarbetet inom hälso- och sjukvården, syftandes till att stärka den nära vården och regionens närsjukvårdscentrum. För 2018 tillförs ytterligare 300 mnkr och för 2019 ytterligare 200 mnkr.

Genom tillskott till hälso- och sjukvårdsstyrelsen tillförs det regionala tillgänglighetsuppdraget 140 mnkr för 2017. Resursförstärkningen ligger kvar under planperioden. Medlen ska användas för utökade uppdrag till regionens sjukhus samt till upphandlade uppdrag hos externa utförare.

### - Ordnat införande

Avtal kring läkemedel ger enligt SKL Västra Götalandsregionen 240 mnkr för 2016. Samma summa fördelas för 2017 med 40 mnkr till hälso- och sjukvårdsstyrelsen. Till hälso- och sjukvårdsnämnderna fördelas 200 mnkr enligt resursfördelningsmodellen.

Till hälso- och sjukvårdsstyrelsen överförs från moderförvaltningen 75 mnkr för läkemedelskostnader, Hepatit C.

### - Psykiatrisatsningar

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen tillfördes 50 mnkr i tilläggsbudget 2015 till den regionala utvecklingsplanen för psykiatri samt barn och ungdomspsykiatri. För 2016 tillfördes ytterligare 75 mnkr och ytterligare 125 mnkr för 2017, varav 50 mnkr är avsedda för kökortning inom barn- och ungdomspsykiatri.

### - Vårdkedjan, akut- och prehospital verksamhet samt vårdplatser

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen tillfördes 100 mnkr i tilläggsbudget för 2015 för akutsjukvård och prehospital verksamhet samt vårdplatser. För 2016 tillfördes ytterligare 50 mnkr och för 2017 tillförs 50 mnkr.

### - Vårdval i primärvård

För vårdval primärvård, VGPV, avsätts 5 990 mnkr.

För finansiering av vårdvalet inom rehabilitering och VGPV tillförs hälso- och sjukvårdsstyrelsen 170 mnkr.



### **- Sahlgrenska Universitetssjukhuset**

I hälso- och sjukvårdsstyrelsens 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 2017 är 883 mnkr.

Ersättningen för Regionalt Bild och Interventionscentrum ska för 2017 ingå i hälso- och sjukvårdsstyrelsens överenskommelse med Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Beloppet för 2017 är 140 mnkr.

Totala beloppet för 2017 är 1 023 mnkr.

### **Hälso- och sjukvårdsnämnderna**

I tilläggsbudget för 2015 tillfördes hälso- och sjukvårdsnämnderna 750 mnkr för att lösa strukturella obalanser i sjukhusgrupperna och skapa förutsättningar för stärkt tillgänglighet, tillskottet fördelades enligt resursfördelningsmodellen. En ramökning om 200 mnkr tillfördes 2016 och ytterligare 200 mnkr tillförs hälso- och sjukvårdsnämnderna för 2017.

#### **- Folkhälsomedel till hälso- och sjukvårdsnämnderna**

25 mnkr avsätts till hälso- och sjukvårdsnämnderna för särskilda insatser inom det förebyggande och hälsofrämjande arbetet. Medlen ska riktas för att stärka individens möjligheter till goda uppväxtvillkor, delaktighet och sysselsättning. Fördelningen av medlen görs enligt regionens resursfördelningsmodell. De specialdestinerade medlen ska stärka, inte ersätta, tidigare insatser. De fem hälso- och sjukvårdsnämnderna uppdras planera för insatserna i samråd med kommuner, samordningsförbund och folkhälsokommittén.

#### **- Rättspsykiatri till nämnderna**

Finansieringen av rättspsykiatri som ligger på hälso- och sjukvårdsstyrelsen överförs till hälso- och sjukvårdsnämnderna och fördelas i enlighet med resursfördelningsmodellen. Beloppet som förs över till hälso- och sjukvårdsnämnderna är 428 mnkr.

Hälso- och sjukvårdsnämnderna tillförs 8,0 mnkr som kompensation för ökade kostnader i samband med införandet av fria läkemedel för barn.

De medel som ingått i den särskilda modellen för finansiering av kökortning, kallad 'solidarisk finansiering av köpt vård' omfördelas för att ingå i resursfördelningsmodellen.

De särskilt riktade medlen om 54 mnkr dras inte in utan kvarstår i hälso- och sjukvårdsnämndernas finansiering.

Till hälso- och sjukvårdsnämnderna är totalbeloppet 29675 mnkr. Fördelning ska ske i enlighet med den nya resursfördelningsmodellen.

## **Moderförvaltningen**

### **- Folktandvården**

Enligt beslut i Regionfullmäktige i april 2014 infördes ett avkastningskrav på den konkurrensutsatta delen inom Folktandvården. För 2017 föreslås avkastningskravet till 25 mnkr som återförs till moderförvaltningen.

### **- Närhälsan**

Avkastningskravet för 2017 fastställs till 25 mnkr.

### **- Fastighetsnämnden**

På fastighetsnämnden finns ett avkastningskrav på 20 mnkr.

## Sammanställning av regionbidrag

### Regionbidrag per styrelse och nämnd 2017-2019

Regionbidrag (mnkr)	Budget 2017		Plan 2018		Plan 2019	
	Region- bidrag	Stats- bidrag	Region- bidrag	Stats- bidrag	Region- bidrag	Stats- bidrag
Regionfullmäktige	81,3		82,9		84,6	
Regionstyrelsen	2 290,8	0,7	2 286,7	0,7	2 332,4	0,7
<i>varav Personalutskottet</i>	<i>370,3</i>		<i>377,7</i>		<i>385,3</i>	
Hälso- och sjukvårdsstyrelsen	9 646,2	1 140,3	10 139,1	1 128,3	10 541,9	1 059,3
Folkhälsokommittén	45,0		45,9		46,8	
Kommittén för mänskliga rättigheter	42,0		42,8		43,7	
Revisorskollegiet	24,3		24,8		25,3	
Patientnämnd	21,0		21,4		21,9	
Arkivnämnd	35,4		36,1		35,6	
Fastighetsnämnd	257,1		274,1		276,8	
Servicenämnd	23,1		23,5		24,0	
Nämnd Hälsan & stressmedicin	18,9		19,3		19,6	
HSN Norra	5 081,9		5 183,5		5 287,2	
HSN Södra	3 992,8		4 072,7		4 154,1	
HSN Östra	4 952,1		5 051,2		5 152,2	
HSN Västra	6 088,9		6 210,7		6 334,9	
HSN Gbg	9 559,6		9 750,8		9 945,8	
<b>Summa HSN</b>	<b>29 675,3</b>	<b>41,5</b>	<b>30 268,8</b>	<b>41,5</b>	<b>30 874,2</b>	<b>41,5</b>
Regionutvecklingsnämnd	731,5		781,1		796,7	
Kulturnämnd	1 112,5	396,1	1 134,8	396,1	1 157,5	396,1
Miljönämnd	91,1		92,9		94,7	
Kollektivtrafiknämnden	4 415,0		4 680,3		4 955,9	
Koncernbanken	-477,6		-477,6		-477,6	
Moderförvaltningen	2 201,4		2 616,3		3 076,0	
<b>Summa regionbidrag</b>	<b>50 234,3</b>	<b>1 578,6</b>	<b>52 093,2</b>	<b>1 566,6</b>	<b>53 930,0</b>	<b>1 497,6</b>

Resultaträkning VGR:	2017	2018	2019
<b>SKL april ek.nytt 7-2016</b>			
Skatteberäkning inkl utjämningsbidrag	45 961,9	47 776,5	49 617,7
Läkemedelssubventionen	3 815,0	3 815,0	3 815,0
Nytt statsbidrag i vårprop, del av 10 miljarder	376,0	376,0	376,0
Professionsmiljarden (ersätter kömiljard)	167,0	167,0	167,0
<b>SUMMA</b>	<b>50 319,9</b>	<b>52 134,5</b>	<b>53 975,7</b>
<b>Regionbidrag (nettokostn. per nämnd/styr)</b>	<b>-50 234,3</b>	<b>-52 093,2</b>	<b>-53 930,0</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>85,6</b>	<b>41,3</b>	<b>45,7</b>

## Förslag till beslut

Regionfullmäktige föreslås besluta följande:

1. Regionfullmäktige fastställer regionbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2017 i enlighet med föreliggande förslag till budget.
2. Regionfullmäktige fastställer inriktningen för åren 2018 och 2019 som underlag för den fortsatta planeringen.
3. Regionfullmäktige fastställer skattesatsen för 2017 till 11 kronor och 48 öre per skattekrona.
4. Regionfullmäktige fastställer i budgeten angivna strategiska mål, prioriterade mål 2017 samt finansiella mål.
5. Regionstyrelsen får i uppdrag att besluta om planeringsdirektiv för 2017 med den av regionfullmäktige fastställda budgeten som grund.
6. Regionstyrelsen bemyndigas att utifrån en investeringsram om 4800 mnkr fastställa investeringsplan och fördela låneramar för 2017.
7. Regionstyrelsen bemyndigas att under år 2017 uppta lån om ett högsta belopp av 3000 mnkr vilket hanteras enligt föreskrifterna i finanspolicyn.
8. Regionfullmäktige fastställer fastighetsindex till 2,0 procent som underlag för beräkning av hyror.
9. Regionfullmäktige fastställer ramen för VG Primärvård till 5990 mnkr.
10. Regionfullmäktige fastställer ett koncernbidrag från tandvårdsstyrelsen till 25 mnkr, från primärvårdsstyrelsen 25 mnkr samt från fastighetsnämnden till 20 mnkr.
11. Kollektivtrafiknämnden får i uppdrag att justera taxorna inom kollektivtrafiken med i genomsnitt max 5 procent för 2017.
12. Regionutvecklingsnämnden, kollektivtrafiknämnden, miljönämnden och kulturnämnden får i uppdrag att senast under oktober månad 2016 fatta beslut om uppdrag m.m. till respektive verksamheter.
13. Servicenämnden får i uppdrag att senast den 31 oktober 2016 teckna serviceöverenskommelser med berörda verksamheter.
14. Hälso- och sjukvårdsnämnderna och hälso- och sjukvårdsstyrelsen får i uppdrag att senast den 31 oktober 2016 träffa överenskommelser med berörda styrelser, förvaltningar och alternativa utförare inom hälso- och sjukvården och tandvården avseende ersättningar, vårdnivåer och vårdinriktningar m.m.
15. Styrelser och nämnder får i uppdrag att senast under november 2016 fastställa detaljbudget för 2017 samt flerårsplan för 2018-2019.
16. Regionstyrelsen bemyndigas att fastställa Västra Götalandsregionens detaljbudget för 2017 och fatta beslut om tekniska justeringar av regionbidrag till nämnder och styrelser under förutsättning att ärendena inte är av principiell art.
17. Regionfullmäktige fastställer i övrigt i budgeten angivna mål och fokusområden samt inriktningar för 2017 samt plan för 2017-2018

## Bilaga

### Resultat och balansräkning

<b>Resultaträkning</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Verksamhetens intäkter	12 343	12 590	12 842
Verksamhetens kostnader	-60 174	-62 004	-63 732
Avskrivningar	-2 144	-2 215	-2 286
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-49 975</b>	<b>-51 629</b>	<b>-53 176</b>
Skatteintäkter	41 461	43 204	45 027
Kommunalekonomisk utjämning och generella statsbidrag	8 859	8 931	8 949
Finansiella intäkter	108	110	112
Finansiella kostnader	-367	-575	-866
<b>Årets resultat</b>	<b>86</b>	<b>41</b>	<b>46</b>
<b>Balansräkning</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Immateriella anläggningstillgångar	248	248	248
Materiella anläggningstillgångar			
-Byggnader och Mark	14 029	15 582	17 119
-Maskiner och inventarier	9 982	11 046	12 083
Finansiella anläggningstillgångar	178	178	178
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>24 438</b>	<b>27 054</b>	<b>29 627</b>
<b>Bidrag till infrastruktur</b>	<b>523</b>	<b>475</b>	<b>427</b>
Omsättningstillgångar			
Förråd	254	254	254
Kortfristiga fordringar	4 770	4 256	4 492
Kortfristiga placeringar	6 000	6 000	6 000
Kassa och bank	333	333	333
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>11 357</b>	<b>10 843</b>	<b>11 079</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>	<b>36 318</b>	<b>38 373</b>	<b>41 134</b>
Ingående eget kapital	5 666	5 752	5 793
Årets förändring	86	41	46
<b>Eget kapital</b>	<b>5 752</b>	<b>5 793</b>	<b>5 839</b>
Avsättning pensioner	16 114	17 743	20 046
Övriga avsättningar	1 268	1 268	1 268
<b>Avsättningar</b>	<b>17 382</b>	<b>19 011</b>	<b>21 314</b>
Långfristiga skulder	499	1 499	1 499
Kortfristiga skulder	12 685	12 070	12 482
<b>Skulder</b>	<b>13 184</b>	<b>13 569</b>	<b>13 981</b>
<b>EGET KAPITAL, SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR</b>	<b>36 318</b>	<b>38 373</b>	<b>41 134</b>

## Bilaga

### VGR Resultatbudget

### Satsningar och förändringar

#### VGR - Resultatbudget 2017 - 2019

Samtliga nämnder och styrelser.

belopp i mnkr

	2016	2017	2018	2019
Basbudget = föregående år	45 460,1	47 568,2	50 234,3	52 093,2
<b>FÖRÄNDRINGAR:</b>				
Uppräkningsfaktor	919,1	960,9	1 014,2	1 051,4
Effektivisering	0,0	0,0	0,0	0,0
Satsningar / Förändringar	1 189,0	1 705,2	844,7	785,4
Hälso- och sjukvård	726,6	1 189,1	300,0	200,0
Regional utveckling	233,8	91,0	212,0	182,0
Gemensam service	-53,4	27,5	15,0	0,0
Regiongemensamt	281,9	397,6	317,7	403,4
varav pensionsförändring (ack)	-24,5	247,1	367,7	404,6
<b>TOTALT REGIONBIDRAG</b>	<b>47 568,2</b>	<b>50 234,3</b>	<b>52 093,2</b>	<b>53 930,0</b>
Skatteberäkning + statsbidrag	47 720,6	50 319,9	52 134,5	53 975,7
<b>RESULTAT</b>	<b>152,4</b>	<b>85,6</b>	<b>41,3</b>	<b>45,7</b>