



Regionplan och budget 2021-2023

Vision:

Livskraft för framtiden

Värdegrund:

Region Västmanland ska alltid utgå från att alla människor är lika värda och ska bemötas med respekt. Alla människor ska ges förutsättningar för god livskvalitet. En viktig faktor för livskvalitet är samverkan mellan alla involverade parter. Regionen ska hushålla med de gemensamma resurserna och fördela dessa efter behov.

INNEHÅLL

1	Politiskt förord	5
2	Regionplan och budget 2021-2023	6
2.1	Planens innehåll och uppbyggnad	6
2.2	Utgångspunkter för styrningen	7
3	Invånarna och Region Västmanland	7
3.1	Regionen.....	7
3.2	Demografi och behov – grunden för regionens uppdrag	7
3.2.1	Hälsoläge	9
4	Pandemins påverkan på Regionen.....	12
5	Nöjda invånare i en attraktiv region	13
5.1	Nuläge och utmaningar	13
5.1.1	Nöjda invånare	13
5.1.2	Attraktiv region	13
5.2	Prioriterade utvecklingsområden.....	14
5.2.1	Nöjda invånare	14
5.2.2	Attraktiv region	15
5.3	Uppdrag.....	15
5.4	Mål och måldokument	15
5.5	Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut	16
6	En god och jämlik hälsa	17
6.1	Nuläge och utmaningar	17
6.2	Prioriterade utvecklingsområden.....	18
6.3	Uppdrag.....	18
6.4	Mål och måldokument	19
6.5	Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut	19
7	En effektiv verksamhet av god kvalitet	20
7.1	Nuläge och utmaningar	20
7.1.1	Tillgänglighet	20
7.1.2	Rätt nivå	20
7.1.3	Kvalitet.....	21
7.1.4	Hushållning, hållbarhet, beredskap och säkerhet	22
7.2	Prioriterade utvecklingsområden.....	22
7.2.1	Tillgänglighet	22
7.2.2	Rätt nivå	23
7.2.3	Kvalitet.....	24
7.2.4	Hushållning, hållbarhet, beredskap och säkerhet	24
7.3	Uppdrag.....	25
7.3.1	Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet.....	25
7.3.2	Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå	25
7.3.3	Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet.....	25
7.3.4	Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna	25
7.4	Mål och måldokument	26
7.5	Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut	26
8	Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare	27
8.1	Nuläge och utmaningar	27
8.1.1	Medarbetare	27
8.1.2	Uppdragstagare.....	27
8.2	Prioriterade utvecklingsområden.....	28

8.2.1	Medarbetare	28
8.2.2	Uppdragstagare.....	28
8.3	Uppdrag.....	28
8.4	Mål och måldokument	29
8.5	Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut	29
9	En stark och uthållig ekonomi	30
9.1	Nuläge och utmaningar	30
9.2	Prioriterade utvecklingsområden.....	30
9.3	Uppdrag.....	30
9.4	Mål och måldokument	31
9.5	Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut	31
10	BUDGET FÖR 2021 OCH PLANER FÖR 2022 OCH 2023.....	32
10.1	God ekonomisk hushållning	32
10.2	Samhällsekonomin	32
10.3	Regionsektorn	32
10.4	Region Västmanland.....	33
10.4.1	Skatteintäkter och statsbidrag	33
10.4.2	Utdebitering och skatt.....	34
10.4.3	Ekonomiska ramar.....	34
10.4.4	Gemensamma kostnader och intäkter	35
10.4.5	Anslaget till regionstyrelsens förfogande.....	35
10.4.6	Forskningsfonden	35
10.4.7	Anslag till revisorerna	35
10.4.8	Anslag till patientnämnden inklusive kansli	35
10.4.9	Avkastningskrav helägda och delägda bolag.....	35
10.4.10	Investeringar	36
10.4.11	Låneram.....	36
10.4.12	Finansiella intäkter och kostnader	37
10.4.13	Finansiella nyckeltal	37
10.4.14	Känslighetsanalys	38
10.5	Ekonomiska dokument.....	39
11	Fullmäktiges förslag till budget.....	46
12	Regionens engagemang i aktiebolag.....	47
12.1	Regionens majoritetsägda bolag	47
12.1.1	Folk tandvården Västmanland AB (100 procent)	47
12.1.2	Västmanlands Lokaltrafik AB (100 procent)	47
12.1.3	Svealandstrafiken AB (50 procent).....	47
12.2	Regionens engagemang i övriga aktiebolag	47
12.2.1	Tåg i Bergslagen AB (25 procent)	47
12.2.2	Almi Företagspartner Mälardalen AB (24,5 procent)	47
12.2.3	Oslo-Stockholm 2.55 AB (16,7 procent)	47
12.2.4	Mälardalstrafik AB (13 procent)	48
12.3	Bolag där regionen har en ägarandel mindre än 10 procent	48
13	Styrprocessen: planering och uppföljning	49
13.1	Styrprocessen utgår från den politiska viljan och regionens vision	49
13.2	Styrning mot önskad inriktning och utveckling	49
13.3	Mål- och uppdragsstyrning är metoden	49
13.4	Beslutskedja	49
13.5	Målkedja – beskrivning.....	49
13.6	Styrning av grunduppdrag	50
13.7	Uppföljning.....	50

Datum

2020-08-04

14	Regionfullmäktiges mål- och indikatoröversikt	51
15	Fullmäktiges beslut om mål och indikatorer	54

1 POLITISKT FÖRORD

Region Västmanlands politiska styre utgörs av Socialdemokraterna, Liberalerna och Centerpartiet. Vår vision är en region med respekt för mänskliga fri- och rättigheter, där västmanlänningarna ska kunna leva fria och jämlika liv. Vi värdesätter personligt ansvarstagande och socialt omhändertagande.

Utan kännedom om vad 2020 hade att erbjuda klev vi in i det nya året med en tydlig bild om vad regionen skulle prioritera. Under februari-mars blev vi varse att en pandemi var under uppsegling och utmanade vår planering.

Nu har vi förändrade förutsättningar som ställer krav på vår organisation. Vårt skatteunderlag, människors arbete och företagande, som är basen för finansiering av verksamheterna, utmanas av pandemins effekter. Den nya organisationen som infördes 1 januari 2020 ska fortsätta det påbörjade arbetet med effektivisering och omställning.

De senaste årtiondenas processer har lett till att världen är långt mer sammanvävd än tidigare, vilket har tjänat oss väl. Vårt globaliserade och högteknologiska sammanhang innebär dock också en sårbarhet som nu visat sig med kraft. Västmanland är en del av världen och världen en del av Västmanland, på gott och ont. Vi ska lära av de erfarenheter som pandemin givit oss.

Den demografiska utvecklingen förändrar hälso- och sjukvårdsbehoven. Vi måste arbeta mer hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande samt ta tillvara på individens egen förmåga att hantera sin situation. Vi är på väg in i ett formativt skeende. Hälso- och sjukvården ska delvis struktureras om för att bygga ut och stärka den nära vården med primärvården som bas, med intentionen att det ska resultera i ett effektivt resursutnyttjande som möjliggör att vi blir bättre på att tillgodose invånarnas vårdbehov när demografin förändras.

Betydelsen av att det regionala utvecklingsarbetet blir mer kraftfullt och resultatintat kan inte underskattas. Med det nytagna beslutet om en regional utvecklingsstrategi för 20-talet stärker vi hela länets utveckling och hållbara tillväxt. Den regionala utvecklingen grundar sig på Västmanlands styrkor mot omvärlden. Det handlar om en hållbar utveckling med förnyelsebara resurser och automation i centrum där resultatet är ett livskraftigt Västmanland. En stark utveckling betyder även stärkt beredskap med fokus på att samhället ska fungera, för alla.

Genom hållbar utveckling, personcentrerad vård och socialt ansvarstagande ska Västmanland framåtskrida.

Denise Norström, gruppledare för Socialdemokraterna

Lina Eriksson, gruppledare för Liberalerna

Barbro Larsson, gruppledare för Centerpartiet

2 REGIONPLAN OCH BUDGET 2021-2023

Regionplan och budget anger inriktningen för Region Västmanland den kommande treårsperioden.

Under 2020 utbröt en global pandemi som påverkat hela samhället starkt, inte minst regionernas kärnverksamheter. Situationen har komplicerat och förskjutit regionens planeringsarbete, med stor osäkerhet kring viktiga förutsättningar såsom behov och ekonomi. Pandemin innebar också att de politiska partierna redan i mars beslöt att skjuta på regionplan- och budgetarbetet för 2021-2023, från beslut i juni 2020 till fullmäktiges möte i november 2020.

Planens syfte och upplägg är dock detsamma som tidigare. I planen uttrycker de folkvalda hur uppdrag och verksamheter som regionen ansvarar för, inklusive den regionala utvecklingsstrategi som beslutats under 2020, ska utvecklas för att möta län-sinvånarnas behov och önskemål. Planen klargör också att Region Västmanland deltar i det globala arbetet mot ökad hållbarhet och rättvisa enligt Agenda 2030¹.

Regionplanens primära intressenter är Region Västmanlands förtroendevalda och de medarbetare, uppdragstagare och samverkansparter som ska förverkliga mål och inriktning till nytta för invånarna.

2.1 Planens innehåll och uppbyggnad

Fullmäktige fastställer mål, inriktning och ekonomiska ramar och ger sedan i uppdrag till regionstyrelse och driftsnämnder att verkställa fullmäktiges beslut. Styrmetoden som används är målstyrning, och fullmäktige beslutar dessutom om specifika uppdrag till styrelser och nämnder².

Planen består av två delar, en inriktningsdel med mål och politiska prioriteringar i form av uppdrag, och en ekonomidel som omfattar budget och planer.

I inriktningsdelen uttrycks den politiska viljan via fem målområden med tillhörande mål och indikatorer. Inom varje målområde beskrivs nuläge och utmaningar, därefter uttrycks den politiska viljan under rubrikerna "prioriterade utvecklingsområden" och "uppdrag". Varje målområde avslutas med en sammanställning över beslutade mål kopplade till de resultat fullmäktige vill nå.

Resultatmålen är långsiktiga och vägledande i vad som ska uppnås gentemot invånarna. Övriga mål samlas i ämnesvisa måldokument och tar mer sikte på verksamhetsperspektivet. Uppdragen anger vad som ska ske under planperioden för att regionen ska utvecklas i riktning mot resultatmålen och ytterst regionens vision.

Längst bak i dokumentet finns en mål- och indikatoröversikt som ger en helhetsbild av samtliga mål och indikatorer som fullmäktige beslutat om. Översikten visar senaste utfall, förväntad utveckling och uppföljningsfrekvens under verksamhetsåret.

¹ Agendan antogs av FN 2015. Den innehåller 17 mål och syftar till att utrota fattigdom och hunger, förverkliga de mänskliga rättigheterna för alla, uppnå jämställdhet och egenmakt för alla kvinnor och flickor samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser. Det är en agenda för förändring mot ett hållbart och rättvist samhälle.

² Regionens styrmodell med planering och uppföljning beskrivs mer utförligt i avsnitt 13.

2.2 Utgångspunkter för styrningen

Regionens uppdrag är grundlagsfäst och ska utföras i enlighet med lagar, förordningar samt regionens egna styrande och normerande dokument. Regionens vision "Livskraft för framtiden" och värdegrunden som tar avstamp i alla människors lika värde, är också viktiga riktgivare.

3 INVÅNARNA OCH REGION VÄSTMANLAND

3.1 Regionen

Västmanlands län erbjuder en god livsmiljö och antalet invånare ökar. Här finns ett dynamiskt näringsliv med hög kompetens och länet är ett av Sveriges ledande exportlän. Inom länet finns effektiva kommunikationer, en god hälso- och sjukvård, attraktiva boendemiljöer och goda utbildningsmöjligheter, vilket tillsammans med det geografiska läget bidrar till att skapa en attraktiv region.

Västmanlands län ingår i ett område med tillgång till en varierad arbetsmarknad. Mer än var tionde arbetande länsbo pendlar till ett annat län, på samma sätt som nästan var tionde person som arbetar i länet kommer från ett annat län. Mellan länets kommuner är pendlingen ännu större.

De senaste årens starka tillväxt har inneburit en stadig uppgång av antalet sysselsatta. Efterfrågan och brist på arbetskraft i länet har varit stor vilket medfört ökad sysselsättning och minskad arbetslöshet. Arbetslösheten ligger dock på en högre nivå i Västmanland än i riket totalt. Konsekvenserna av Covid-19 utmanar denna utveckling tydligt och under återstoden av 2020 väntas fortsatt svag ekonomisk utveckling, som även förväntas bryta uppgången i antalet sysselsatta samtidigt som arbetslösheten ökar. Tecken på att nedgången bromsat in och vänt kunde skönjas under hösten 2020, vilket troligtvis innebär ett förbättrat läge under 2021. Samtidigt kan det dröja längre innan det förbättrade läget innebär en ökad sysselsättning och minskad arbetslöshet i länet.

Sjukvården utvecklar allt mer avancerade metoder för att bota sjukdomar och det blir allt viktigare att satsa på forskning och utveckling, både för att upprätthålla hög kvalitet och skapa attraktiv arbetsmiljö. I Västmanland har flera medicinska spetsområden utvecklats framgångsrikt, och utgör nu en styrkeplattform att bygga vidare på i det nationellt ledda arbetet med kunskapsstyrning och nivåstrukturer som pågår.

3.2 Demografi och behov – grunden för regionens uppdrag

Länets befolkning har de senaste åren ökat i relativt hög takt med över 2 500 personer per år. Befolkningen väntas öka även framöver, men i en långsammare takt. Mellan 2018 och 2019 ökade befolkningen med drygt 1900 personer. Befolkningen ökade i hälften av länets kommuner, medan övriga hade en minskad folkmängd.

Datum

2020-08-04

Tabell 1. Befolkningsökning mellan 2018 och 2019.

		Befolkning 2019	Förändring ar	Ökning %
Arboga	14138	14087	-51	-0.4
Fagersta	13464	13391	-73	-0.5
Hallstahar	16186	16346	160	1.0
Kungsör	8667	8675	8	0.1
Köping	26268	26214	-54	-0.2
Norberg	5795	5690	-105	-1.8
Sala	22816	22894	78	0.3
Skinnskat	4429	4393	-36	-0.8
Surahamn	10088	10106	18	0.2
Västerås	152078	154049	1971	1.3
Västmanla	273929	275845	1916	0.7
Riket	10230185	10327589	97404	1.0

Ökningen har varit större bland yngre och äldre personer i förhållande till dem i arbetsför ålder. Då yngre och äldre generellt sett tar en större andel av offentliga tjänster i anspråk, innebär denna utveckling att försörjningskvoten ökar. De resurser som genereras av dem som är i arbetsför ålder behöver helt enkelt täcka fler personer som är utanför denna åldersgrupp.

Enligt SCB:s senaste befolkningsframskrivningar bedöms befolkningen öka med nära 10 700 personer till och med år 2025 och med nära 18 500 personer till år 2030 jämfört med 2019. Utvecklingen är inte lika stark i alla delar av länet och i vissa kommuner bedöms befolkningen öka endast svagt eller minska något.

Även fortsättningsvis bedöms antalet yngre och äldre öka mer än övriga åldersgrupper. Gruppen 85+ år förväntas till exempel öka med nära 4 000 personer till och med år 2030 för att då uppgå till nära 12 000 personer.

Tabell 2. Befolkning 2019, samt år 2025 och 2030 Västmanlands län.

	0-19 år	20-64 år	65-74 år	75-84 år	85+ år	Totalt
2019	64024	151827	31253	20884	7857	275845
2025	67614	155219	28863	25760	9135	286591
2030	69003	157012	31368	25062	11884	294329
Förändring jmf 2019						
2025	3590	3392	-2390	4876	1278	10746
2030	4979	5185	115	4178	4027	18484

Stora ökningsar av befolkningen i äldre och yngre åldersgrupper. Källa SCB: framskrivningar.

Invånarna och deras behov är grunden för Region Västmanlands uppdrag och när antalet invånare ökar och den demografiska sammansättningen förändras, behöver regionen utveckla sina verksamheter och tjänster utifrån dessa förutsättningar.

3.2.1 Hälsoläge

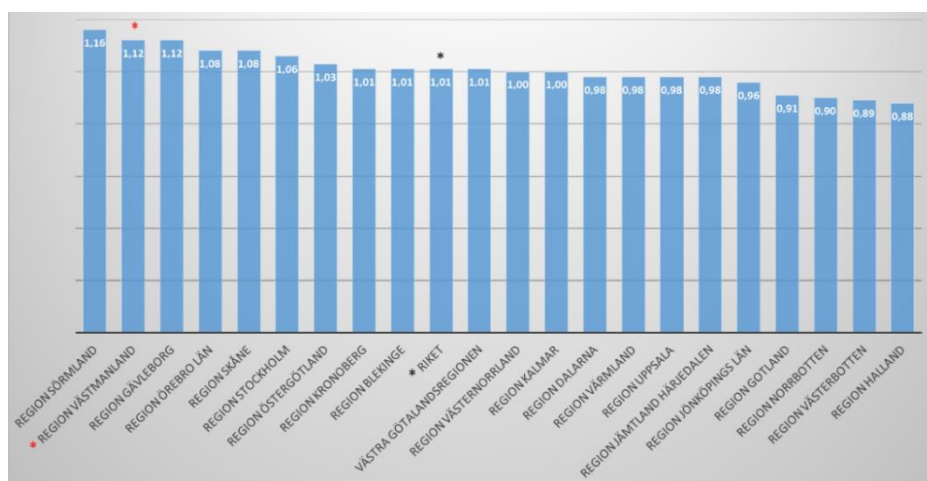
Den självskattade hälsan i länets befolkning är överlag god, men inte jämlik.

Sju av tio (68 %) vuxna anger att de har ett bra eller mycket bra hälsotillstånd. Andelen som anger att de har ett dåligt hälsotillstånd är 6 %. Andelen med bra hälsa är högre bland män (71 %) än bland kvinnor (65 %) och minskar med stigande ålder.

Det finns skillnader på en rad områden, bland annat relaterat till kön, ålder, socioekonomi och var man bor. Det är systematiska ojämlika skillnader som påverkar hälsan här och nu men även hur hälsan kommer att utvecklas framöver.

Västmanland har en relativt stor andel lågutbildade och är den region i landet med näst störst risk för ohälsa i befolkningen sett utifrån socioekonomiska förhållanden mätt med CNI (Care Need Index).

Figur 1. CNI uppdelat på region och riket i stort.

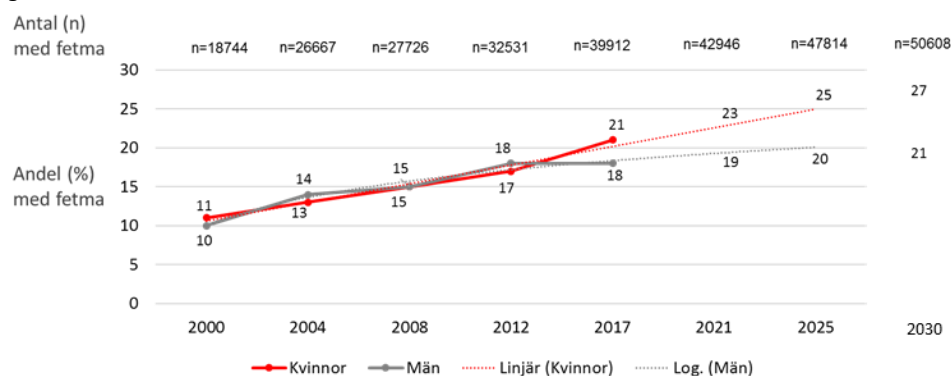


Källa: Kolada.

Andelen barnhushåll i ekonomisk utsatthet ligger på högre nivå i Västmanland än i riket.

Psykisk (o)hälsa bland unga och fetma bland vuxna har identifierats som särskilt kritiska hälsoområden som sannolikt kommer påverka befolkningens hälsa, det framtida vårdbehovet och kostnadsutvecklingen.

Figur 2. Fetman ökar över tid.



Källa: Liv och hälsa 2017. Statistik från 2000 till 2017 med prognos till 2030.

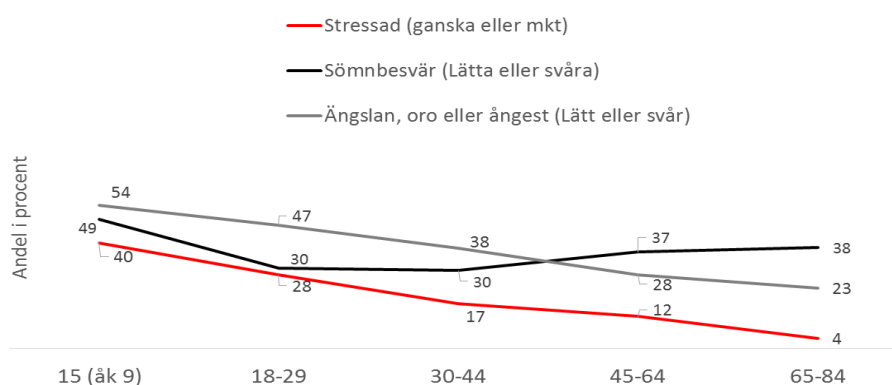
Fortsätter utvecklingen såsom den ser ut nu, kommer var fjärde kvinna och var femte man i regionen att lida av fetma redan år 2025. Det är framförallt tidiga insatser riktade mot barn och unga som behövs för att vända den negativa utvecklingen.

Den senaste undersökningen av "Liv och hälsa – ung" visar att andelen pojkar och flickor som år 2020 mår bra eller mycket bra fortsätter att minska jämfört med 2012. Minskningen ses nu i samtliga årskurser och nytt för i år är en minskning även bland pojkar. Det finns också en betydande ojämlik skillnad i mående mellan olika sociala grupper.

Psykisk ohälsa är en av vår tids stora samhällsutmaningar och är så utbredd att den drabbar varannan svensk någon gång i livet. Världshälsoorganisationen räknar med att den globalt sett kommer att stå för den största sjukdomsörden i världen år 2030. För ungdomar är det så redan idag.

Figuren nedan visar att psykiska problem är betydligt vanligare bland ungdomar och unga vuxna än bland övrig vuxen befolkning. Exempelvis är andelen som besväras av stress mer än dubbelt så stor bland 15-åringar än bland vuxna 30 år eller äldre. Även besvär av oro, ängslan och ångest är betydligt vanligare bland unga personer – mer än 50 % av 15-åringarna (åk 9) i länet är drabbade, se figur 3.

Figur 3. Psykiska problem vanligast bland unga.



Källa: Liv och hälsa ung; Liv och hälsa (2017)

"Liv och hälsa - ung" (2020) visar att idag upplever 10 procent att de mår dåligt eller mycket dåligt, vilket är en statistiskt säkerställd ökning med 3 procentenheter sedan 2017. Flickor mår fortfarande sämre än pojkar i samtliga årskurser. Försämringen sedan 2017 är dock mer påfallande för pojkar än flickor. Samtidigt har andelen som upplever psykisk hälsa inte förändrats sedan 2017.

Förutom att den psykiska ohälsan bland unga är vanlig tyder nationell och regional statistik på att problemet ökar. Någon motsvarande försämring bland vuxna (i länet) har inte gått att fastställa. För att vända den negativa utvecklingen bland unga är det viktigt att förstå och känna till de bakomliggande orsakerna och mekanismerna bakom ökningen.

När det gäller nationella jämförelser ligger Västmanland i nivå med riket på flertalet hälso- och sjukvårdsindikatorer. Men det finns skillnader, det gäller bland annat:

- Tillgänglighet och väntetider till Barn- och ungdomspsykiatri
- Primärvårdens preventiva arbete kopplat till undvikbar slutenvård vid kronisk sjukdom
- Patienters upplevelse av och förtroende för primärvården

När det gäller väntetider når varken Västmanland eller övriga riket upp till de nationella målnivåer som gäller för vissa cancerindikatorer; det rör sig i dessa fall om såväl väntetider för diagnos som för operation³.

³Ytterligare fakta finns i dokumentet "Behovsbeskrivning – befolkningsprognos och befolkningens hälsa som underlag för att möta framtida utmaningar och vårdbehov", Dnr RV190717.

4 PANDEMINS PÅVERKAN PÅ REGIONEN

År 2020 går till historien som året då en global pandemi lamslog världen. Smittspridningen gick mycket fort, och bilderna från de länder som drabbades före Sverige skakade om. Hela samhället höjde snabbt beredskapen.

Den svenska strategin för att hantera situationen har inte inneburit en total lockdown, men konsekvenserna har ändå blivit stora för både individer och organisationer, inte minst regionerna. För att dämpa de negativa konsekvenserna har regeringen fattat beslut om omfattande stödpaket vid flera tillfällen.

Region Västmanland har påverkats i alla delar av organisationen och medarbetare i alla verksamheter har gjort stora ansträngningar för att svara upp mot behoven.

Hälso- och sjukvården kraftsamlade och ställde tidigt om sin verksamhet och hade när belastningen var som störst i skiftet april-maj bland annat dubblerat antalet intensivvårdsplatser och tillskapat särskilda vårdplatser för patienter med covid-19.

Initialt försvårades arbetet av brist på skyddsutrustning och förbrukningsmaterial, en situation som nu är föremål för översyn både nationellt och lokalt.

Efter sommaren har vården successivt återgått till normalläge, men med fortsatt beredskap och utökad kapacitet inom infektions- och intensivvård. Arbetet med att "komma ikapp" är igång. Störst är trycket inom ortopedi och urologi. Psykisk ohälsa och behov av rehabiliteringsinsatser förväntas öka.

Till följd av pandemin har resandet med kollektivtrafiken minskat drastiskt som en följd av uppmaningar och rekommendationer. Kultur- och utbildningsverksamheten lider även de av negativa konsekvenser och minskade intäkter. Stora anpassningar har gjorts av verksamheterna för att hitta alternativa lösningar, minska risken för smittspridning och för att hantera ett minskat antal resande/besökare.

Det lokala näringslivet och arbetsmarknaden har drabbats hårt av pandemin, och regionen har genomfört omfattande stödinsatser. Det har bland annat handlat om att snabbt få ut nationella åtgärds- och krispaket för att mildra de ekonomiska effekterna och stödja insatser för omställning och kompetensutveckling.

Hälso- och sjukvården har genom omställningen klarat av att ta hand om alla covid-sjuka och andra patienter med akuta tillstånd och behov av sjukhusvård. Det har dock medfört att andra grupper fått sin vård uppskjuten, och att det nu finns uppdämda vårdbehov som ska tas omhand. Hanteringen för att komma ikapp har redan påbörjats och kommer att fortsätta också under 2021. Ett flertal forskningsprojekt har inletts för att få ökad kunskap om effekter av covid-19.

Effekter på sikt för vård, kollektivtrafik, arbetsmarknad och det regionala näringslivet är i dagsläget svårbedömda. Covid-19 är ännu inte över.

5 NÖJDA INVÅNARE I EN ATTRAKTIV REGION

Intention: Regionens invånare har förtroende för och är nöjda med regionens tjänster och uppfattar att regionen är attraktiv att bo och verka i.

5.1 Nuläge och utmaningar

5.1.1 Nöjda invånare

Länets invånare och regionens samarbetspartners förväntar sig god tillgänglighet samt bra bemötande och kvalitet, en förväntan som på allvar prövats under 2020. Händelseutvecklingen med Covid-19, har inneburit stora förändringar i både invånarnas och verksamheternas förutsättningar och agerande. Organisationen har ställt om för att klara hälso- och sjukvård det regionala uppdraget, kollektivtrafik, och annan service. Akut sjuka pandemipatienter har prioriterats, vilket samtidigt inneburit att andra patientgrupper fått stå tillbaka. Bedömningen är att regionen lyckats hantera situationen med bibehållet förtroende hos invånarna. Hur väl antagandet stämmer, kommer kommande attitydmätningar och uppföljningar att belysa.

Attitydmätningar visar att de som nyttjar regionens tjänster i stor utsträckning är nöjda, men på befolkningsnivå är värdena inte fullt lika bra. Nöjdheten med länets kollektivtrafik har legat på en stabil och god nivå, och den påverkan pandemin kan ha medfört blir viktig att följa.

En av regionens viktigaste uppgifter är att förbättra vårdens tillgänglighet, vilken blir än viktigare med de konsekvenser pandemin medfört. Omfattande insatser pågår i vården för att hantera situationen och komma i kapp så snabbt som möjligt.

Tillgänglighet handlar även om geografisk närhet, alternativa kontaktvägar som mobila team och digitala möten, öppettider och bemötande. Här har pandemin drivit på en snabbare utveckling än planerat.

Den demografiska utvecklingen innebär att andelen barn och äldre ökar i befolkningen. Det är grupper med stora vårdbehov, och en omställning krävs för att möta ett ökat behov samtidigt som bristen på vårdpersonal tilltar.

Den nationella utredningen God och nära vård kommer 2021 att lämna sitt slutbetänkande. Utredningens huvudbetänkande lämnades i mars 2020. Målet för omställningen är en god, nära och samordnad vård och omsorg som främjar jämlik hälsa. Stöd till egenvård och förebyggande insatser är bärande liksom primärvården som bas. Patientens delaktighet betonas.

Den 1 januari 2020 blev Barnkonventionen lag, och i regionens beslutsunderlag ställs nu krav på att barnperspektivet ska beaktas. Redan pågående arbete för att stärka barns delaktighet och perspektiv fortsätter.

5.1.2 Attraktiv region

En regions attraktionskraft handlar om förmågan att locka och behålla invånare, besökare och företag. Det sker bland annat genom att erbjuda attraktiva miljöer för boende, utbildning, arbete och fritid. Undersökningar visar att invånarna i Västmanlands län trivs bra med livet där de bor. De skulle även rekommendera andra att flytta hit. Överlag finns det en god tillgång till sådant som människor värdesätter.

Regionen ska vara attraktiv att verka, bo, leva i och flytta till. Den 16 juni 2020 tog regionfullmäktige beslut om en ny regional utvecklingsstrategi, RUS "Vår strategi för ett livskraftigt Västmanland". Nuläget i länet och de utmaningar som är aktuella har tagits fram och analyserats i nära samverkan med ett stort antal aktörer.

Inom RUS finns tre målområden som samlar utmaningar och möjligheter som Region Västmanland och andra aktörer arbetar för att möta. Dessa målområden är: Ett välmående Västmanland, Ett tillgängligt Västmanland och Ett nyskapande Västmanland genom hållbar tillväxt.

RUS:en är ett dokument som beskriver en önskad utveckling i regionen. Det är styrande för regionens egna verksamheter och vägledande för övriga. Måluppfyllelsen ska uppnås genom samverkan och att alla berörda parter bidrar på bästa sätt utifrån sina respektive roller och resurser.

Andra befintliga strategier och handlingsplaner, exempelvis Affärsplan Västmanland, regional transportinfrastrukturplan, trafikförsörjningsprogram, regional kulturplan och regional digital agenda, ska fortsatt kopplas mot RUS:en.

Under 2020 har en ny forsknings- och innovationsstrategi arbetats fram. I den redovisas regionens ambitioner och inriktning, och den ska vara vägledande i kommande beslut och prioriteringar. Regionens ska i sitt arbete präglas av ett forsknings- och innovationsbaserat (Fol) och utvecklande arbetssätt. I det ingår att initiera Fol-insatser för hela verksamheten. Målsättningen är att öka kvaliteten och effektiviteten i verksamheten samt öppna för nya och kreativa lösningar i regionen.

Inom kollektivtrafiken är servicenivån med smarta digitala tjänster god. Vissa kvalitets- och kapacitetsproblem finns fortfarande till följd av de senaste årens resandökning och infrastrukturbrister.

Genom kultursamverkansmodellen är staten, regioner och kommuner engagerade i kulturfrågorna. Kulturens betydelse för regional utveckling och stark regional attraktivitet är en viktig resurs i en hållbar samhällsutveckling.

Genom en kulturell infrastruktur i hela länet främjas alla invånarnas möjlighet till kulturupplevelser, bildning och till att utveckla sina skapande förmågor. Det konstnärliga skapandet är en förutsättning för ett dynamiskt kulturliv. Kulturlivet är också en del av folkhälsoarbetet och en viktig del av vården. Samverkan är grundläggande för att kulturlivet ska utvecklas i länet, detta sker mellan regionen, kommunerna, civilsamhället och kulturskapare. Pandemins konsekvenser inom kulturverksamheten har varit och är fortfarande omfattande. Även om virtuella och nya lösningar sett dagens ljus, är besöks- och intäktstappen betydande.

5.2 Prioriterade utvecklingsområden

5.2.1 Nöjda invånare

Den inriktning som tidigare beskrivits under nuläge gäller fortsatt, men måste hantteras utifrån den påverkan covid-19 medför. Alltjämt gäller att en ökad involvering av invånarna är viktig för ökad kunskap om behov och möjligheten att utforma tjänster och flöden så effektivt som möjligt. Delaktigheten i den egna vården och hälsan ska stärkas. Medicinsk teknik/hjälpmiddel får allt större betydelse för att klara egenvård

och vårdbehov i hemmet, och den utveckling inom digitala tjänster som drivits fram av pandemin ska tas tillvara och fortsätta. 1177 är ett bra exempel på hur en tjänst kan utvecklas för att möta befolkningens behov och efterfrågan med hjälp av digitala lösningar. Patientcentrerade förhållningssätt och arbetssätt är förutsättningar som ska känneteckna regionens hälso- och sjukvårdsverksamhet. Patientperspektivet ska stärkas och användas i utvecklingsarbetet inom vården, och här bör all den information och kunskap som Patientnämndens uppdrag leder till tas tillvara bättre.

För att fortsätta utvecklingen av resandet i kollektivtrafiken måste den långsiktiga finansieringen av drift och inköp av tågfordon säkerställas, och där järnvägsstråk inte finns etablerade behöver den regionala busstrafiken utvecklas.

Kulturlivet ska fortsätta utvecklas i enlighet med den regionala kulturplanen.

Beredningen för invånardialog ska föra dialog med länsborna för att bidra till ökad delaktighet och nöjdhet hos invånarna.

5.2.2 Attraktiv region

Region Västmanland har i sin roll som regionalt utvecklingsansvarig ett uppdrag att leda länets regionala utvecklingsarbete. En regions attraktionskraft handlar om förmågan att locka och behålla invånare, besökare och företag. Ett bra utbildningsväsende, en stark besöksnäring, ett rikt kultur- och föreningsliv samt en bra infrastruktur bidrar på ett avgörande sätt till denna attraktionskraft. En ny regional utvecklingsstrategi. RUS, för Västmanlands län "Vår strategi för ett livskraftigt Västmanland" har tagits fram i bred samverkan med länets kommuner och övriga aktörer och har beslutats av regionfullmäktige.

Arbetet inom ramen för RUS:en ska nu fortsätta genomföras i samverkan inom regionen och med uppdragstagare, länets kommuner, Länsstyrelsen, utbildningssamordnare, företag, näringslivsfrämjande aktörer och civilsamhället.

5.3 Uppdrag

1. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att ett systematiskt arbete för att utveckla patientens delaktighet stärks i den västmanländska vården.
2. Regionstyrelsen ska under planperioden säkerställa det gemensamma inriktningsbeslutet för förnyad vagnpark för Tåg i Bergslagen.
3. Regionstyrelsen ska leda arbetet med att verkställa intentionerna i RUS:en internt i regionen och tillsammans med länets kommuner och andra intressenter.

5.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster

Tillväxten ska vara hållbar i hela regionen

Måldokument

Framtidens hälso- och sjukvård 2030

Regional utvecklingsstrategi (RUS)

Regional kulturplan

Trafikförsörjningsprogram för kollektivtrafik

5.5 Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

Resultatmål för målområdet fastställs.

Regionstyrelsen får följande uppdrag inom målområdet:

- a. Säkerställa att styrelsens förvaltningar genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- b. Styrelsen ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

Kollektivtrafiknämnden, Kultur- och folkbildningsnämnden, Patientnämnden, Hjälpmedelsnämnden och Kostnämnden får följande uppdrag inom målområdet:

- c. Säkerställa att respektive nämnds förvaltning genomför åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- d. Respektive nämnd ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse.

6 EN GOD OCH JÄMLIK HÄLSA

Intention: Hälsoläget i regionen är jämlikt och invånarna upplever att de har en fullgod fysisk och psykisk hälsa.

6.1 Nuläge och utmaningar

Hälsoläget i regionen är gott men inte jämlikt, vilket bland annat kan förklaras av socioekonomiska faktorer, och den pågående pandemin kan komma att förstärka dessa skillnader.

Den största delen av sjukskrivningarna i länet relaterar till psykisk ohälsa och värk i rörelseorganen. Samtidigt är det primärt låg fysisk aktivitet, ohälsosamma matvanor, tobaksbruk och riskbruk av alkohol som anses ligga bakom cirka 80 procent av alla hjärt- och kärlsjukdomar, liksom 30 procent av all cancer. Cirka 80 procent av vårdens kostnader kan kopplas till kroniska sjukdomar som kan relateras till de fyra förebyggbara ohälsosamma levnadsvanorna.

Utvecklingen med en ökande psykisk ohälsa är oroande. Hälften av all psykisk ohälsa debuterar före 15 års ålder och tre fjärdedelar före 20. Samtidigt som den psykiska ohälsan har ökat bland unga, måste även psykisk ohälsa hos äldre beaktas, inte minst mot bakgrund av pandemins effekter med ökad grad av isolering för många äldre.

En kraftsamling pågår för att möta den psykiska ohälsan och stärka den psykiska hälsan. Det gäller att hälsofrämjande, förebyggande, första linjens vård och specialistvård ingår i kraftsamlingen för att bli effektiv och heltäckande. Samverkan med olika aktörer, främst kommunerna, och moderna arbetsmetoder med digitalt stöd är nödvändig. Det är också nödvändigt att stärka barns uppväxtvillkor och de faktorer som främjar psykisk hälsa för att få en befolkningseffekt.

Under de senaste åren har flera omfattande forskningsprojekt påbörjats inom psykiatri. Projekten sträcker sig från barn- och ungdomspsykiatri, via habilitering, till vuxenpsykiatri, och berör även gränslandet mot den nära vården. Ett annat aktuellt exempel är att i pandemins spår, har flera forskningsprojekt initierats för att undersöka allt från direkta konsekvenser av en covid-19-infektion, såsom olika bakgrundsfaktorer betydelse för överlevnad vid intensivvård, till effekter och återrehabilitering efter genomgången infektion. Vidare pågår ett projekt om hur regionens personal påverkats av den omfattande inverkan som pandemin haft på arbetsmiljön.

Folktandvården träffar regelbundet majoriteten av alla unga och är därför en viktig resurs i det förebyggande arbetet, till exempel genom att tidigt identifiera barn som far illa och personer som utsatts för olika former av övergrepp. Även för äldre är tandvården ett viktigt område. Den uppsökande verksamheten för personer med stora behov är en viktig del av vården av äldre.

För att minska hälsoklyftorna är det viktigt att fortsätta fokusera på de grupper som är mer utsatta för den ojämlika hälsan, till exempel de med låg socioekonomi, funktionsvariation, som inte fullföljer sin skolgång eller står utan arbete. För att få större framgång och effekt i arbetet med att nå målet "en god och jämlik hälsa" behöver nya arbetssätt, strukturer och systematik tillämpas.

6.2 Prioriterade utvecklingsområden

Insatser för att minska hälsoklyftorna i länet behöver fortsätta. Regionen kan påverka utvecklingen via sin egen organisation och genom samverkan med länets kommuner. Arbetet ska vara proaktivt med fokus på likvärdiga livsvillkor, hälsofrämjande arenor och stöd för att bryta ohälsosamma levnadsvanor. Arbetet ska även fortsättningsvis baseras på såväl hälsofrämjande som förebyggande insatser inom de livsområden där den ojämlika hälsan uppstår, så att hälsoklyftor, vårdbehov och vårdkostnader minskar.

Även det operativa sjukdomsförebyggande arbetet behöver stärkas. Detsamma gäller primärvårdens arbete med ohälsosamma levnadsvanor och tillämpning av nationella riktlinjer. Arbetet kring fysisk aktivitet på recept och det idrottspolitiska programmet behöver också ses som en del av ett effektivt levnadsvanearbete. Andra hälsoekonomiskt effektiva insatser som behöver fortsätta är de riktade hälsosamtalen för 50-åringar och föräldraskapsstöd.

Ett prioriterat område är tidiga insatser för att minska förekomsten av kroniska sjukdomar/folksjukdomar och cancerprevention. Förbättrade levnadsvanor i kombination med följsamhet till nationella screeningprogram ger goda förutsättningar att förebygga ohälsa och sjukdom.

Den psykiska hälsan hos ungdomar och den äldre befolkningen, är fortsatt prioriterad, liksom de förebyggande insatserna gällande psykisk ohälsa. En gemensam handlingsplan mellan regionen och kommunerna behöver tas fram i bred och gränsöverskridande samverkan. Omställningen mot nära vård ska fortsätta. Primärvården är basen och kompletteras av mobila team, digitala möten och en nära samverkan med kommunal vård samt specialistvård. Kunskapsstyrning och nationella riktlinjer skapar en bas för likvärdig vård. Väntetider och ledtider ska kortas och värdet för invånaren/patienten ska vara styrande. Både det operativa och det strategiska hälsofrämjande förebyggande arbetet behöver prioriteras för att klara omställningen.

Regionens analyser kring hälsoläge och vårdkonsumtion är viktiga bidrag i den regionala och kommunala planeringen. Dessa analyser behöver utvecklas för att få ett tydligt och systematiskt fokus på jämlik hälsa och de bakomliggande faktorerna. Analyserna är ett viktigt stöd i omställningen till nära vård, i samverkansprojekt och i arbetet med den regionala utvecklingen liksom för att underlätta kommunernas folkhälsoarbete. Ett särskilt utvecklingsbehov finns inom området hälsoekonomi.

Regionens nya forsknings- och innovationsstrategi ger god vägledning om önskvärda och lämpliga områden och frågeställningar att beforska. Centrum för innovation, forskning och utbildning (CIFU) är regionens nav med ansvar att driva och förverkliga strategins inriktning och främja utvecklingen av ett forsknings- och innovationsbaserat arbetssätt i regionen och tillsammans med samverkanspartner.

6.3 Uppdrag

4. Under 2021 ska regionstyrelsen utreda och komma med förslag kring ett övergripande arbete som ska minska hälsoklyftorna i länet.
5. Under 2021 ska regionstyrelsen prioritera hälsofrämjande och förebyggande insatser som riktas mot områden som riskerar hög ohälsa.

6. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att samverkan fungerar väl för de grupper som har störst vårdbehov.
7. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att ledtider inom cancervården förbättras.
8. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att samverkan kring barn och unga med psykisk ohälsa förbättras.
9. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att verksamheterna prioriterar forskning och innovation i utvecklingsarbetet.

6.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt

Måldokument

Program för Region Västmanlands hälsoinriktade arbete
Regional utvecklingsstrategi (RUS)

6.5 Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

Resultatmål för målområdet fastställs.

Regionstyrelsen får följande uppdrag inom målområdet:

- a. Säkerställa att styrelsens förvaltningar genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- b. Styrelsen ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

Kollektivtrafiknämnden, Kultur- och folkbildningsnämnden, Patientnämnden, Hjälpmedelsnämnden och Kostnämnden får följande uppdrag inom målområdet:

- c. Säkerställa att respektive nämnds förvaltning genomför åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- d. Respektive nämnd ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse.

7 EN EFFEKTIV VERKSAMHET AV GOD KVALITET

Intention: Regionens verksamhet utförs effektivt med avseende på tillgänglighet, kvalitet, rätt nivå och god hushållning av resurserna.

7.1 Nuläge och utmaningar

7.1.1 Tillgänglighet

Hälso- och sjukvård

God tillgänglighet skapar förtroende och trygghet. Vård av god kvalitet och smarta tjänster likaså. Detta är självklara utgångspunkter i de förbättringsarbeten som bedrivs för att komma tillrätta med väntetider som är för långa och där tillgängligheten behöver förbättras. Fokus har ökat på flöden där hälso- och sjukvården utformas så att kompetensen hos både patient och vårdpersonal tas tillvara optimalt. Tillgängligheten ska utformas så att behov hos patienter med särskilda behov tillgodoses. Pandemin, som medfört att vård fått skjutas upp och att nya behov i form av rehabilitering och psykiatriska insatser tillkommer, gör frågan om effektiva flöden än viktigare.

Regionen genomför en stor satsning på digital teknik och infrastruktur för att utveckla sina tjänster, och samtidigt möta befolkningens behov och efterfrågan på digitala lösningar. Digitaliseringstakten ska även fortsättningsvis vara hög med fokus på effekthemtagning och mot arbetssätt som stöds av säkra och ändamålsenliga IT-system. Digitaliseringen ska ge goda förutsättningar att tillhandahålla god och nära vård med hög tillgänglighet och god kontinuitet.

Regional utveckling och kollektivtrafik

Fortsatt utveckling av Stockholm-Mälardalsregionen förutsätter åtgärder för ytterligare integrering av boende, arbetsmarknad och studier. Satsningar på utbyggnad av infrastruktur och kollektivtrafik har en betydande roll för människors möjlighet att resa mellan bostad, studier och jobb, men även för möjligheten att ta del av kultur och annan fritidssysselsättning.

Fordonsbrist i tågtrafiken och brister i infrastrukturen har under de senaste åren lett till att antalet inställda turer i buss- och tågtrafiken har ökat. Detta har i sin tur även lett till kapacitetsbrister, främst i högtrafik och längre restider på vissa sträckor. Läget präglas just nu av pandemin och dess effekter i form av kraftigt minskat resande, samtidigt som utbudet ska upprätthållas enligt plan. Rekommendationen är för närvarande (oktober 2020) att endast åka med kollektivtrafiken om man måste.

Behov av ytterligare investeringar i tågfordon är identifierade. En överföring av transporter till mer spårbunden trafik, både för gods och persontransporter, är också viktigt ur klimatperspektiv. Omställningen mot en grön Mälarsjöfart är viktig både ur miljö- och godstransportsynpunkt, och ger möjlighet att frigöra kapacitet från vägar och järnvägar.

7.1.2 Rätt nivå

Vårdens utveckling har gått in i en ny fas. Samtidigt med en ökande specialisering och styrning mot evidensbaserade metoder sker en förflyttning mot gränsöverskridande

Samverkan. Nära vård i Västmanland innebär en kraftsamling kring olika patientgrupper där invånaren, utifrån sitt behov, ska erbjudas vård och stöd med närhet, kvalitet och tillgänglighet.

Genom samordning av resurserna ska den enskilde erbjudas en sammanhållen vård på ett effektivt och tryggt sätt. Digitala och mobila lösningar och korrekt lättillgänglig dokumentation, gemensamt med kommunerna, är förutsättningar som prioriteras. Regionens samlade hälso- och sjukvårdsförvaltning syftar till att stödja flexibla och gränsöverskridande arbetssätt. Under 2021 fortsätter arbetet med att bygga upp en robust hälso- och sjukvårdsorganisation där den nära vården kompletteras med specialistvård av god kvalitet. Målen för vårdgarantin är vägledande. Samverkan och samarbetet med kommunerna fortsätter att utvecklas.

Nivåstrukturering och kunskapsstyrning ställer stora krav på samverkan framför allt inom Sjukvårdsregion Mellansverige⁴. Region Västmanland tar här en aktiv roll och bidrar till önskad utveckling.

Behovet av sjukvård förändras över tid kopplat till demografi, hälsoutveckling samt medicinska och tekniska möjligheter.

Behovet av moderna och ändamålsenliga lokaler är stort och en omfattande planering av nya vårdbyggnader pågår. I Sala pågår byggnation av en ny sjukvårdsbyggnad. Den sjukhusanslutna vårdens utveckling lyfts fram och kommer att innefatta olika mobila lösningar. Lokalerna ska stödja principen att vård ska bedrivas på rätt nivå och stödja samverkan mellan olika vårdnivåer och huvudmän.

7.1.3 Kvalitet

Hälso- och sjukvårdens samlade kvalitetsarbete, inklusive patientsäkerhetsarbete, drivs utifrån nationella och lokala riktlinjer, och med hänsyn till de strukturer som etableras inom den nationella modellen för kunskapsstyrning, för att ständigt uppnå bättre resultat och högre säkerhet för patienterna.

En utvecklad nationell, sjukvårdsregional och lokal kunskapsstyrning pågår. Region Västmanland är idag nationellt framstående inom vissa områden och förutsättningar för att behålla och utveckla spetskompetens finns. Regionen stödjer arbetet med kunskapsstyrning genom att bygga upp den lokala strukturen och delta i sjukvårdsregionala och nationella strukturer.

All verksamhet ska vara jämlik och jämställd. Det arbete som pågår kring jämställdhetsintegrerad budgetering, bland annat om förskrivning och tillgång till hjälpmedel, fortsätter. Generellt sett har personer med funktionsnedsättning sämre livsvillkor och större ekonomisk utsatthet än övrig befolkning. Stöd av hjälpmedel bör alltid ses i ett hälsoekonomiskt perspektiv, för att kostnadseffektivt säkra en god vård.

Forskning, utveckling, utbildning och innovation, som bedrivs inom regionen, behövs för att fortlöpande kunna förbättra invånarnas hälsa och livssituation. Regionen har

⁴ Namnet ändrat efter beslut i Samverkansnämnden oktober 2020 från tidigare Uppsala-Örebro sjukvårdsregion.

en bredd och ett djup inom forskning och utveckling som är unik för en mindre region.

7.1.4 Hushållning, hållbarhet, beredskap och säkerhet

Parallellt med pågående åtgärder enligt miljöprogrammet, utvecklar regionen för närvarande arbetet med hållbarhetsfrågor. Utmaningar, behov och nuvarande resultat/läge i regionen utgör utgångspunkter, liksom att bidra i det gemensamma globala arbetet enligt Agenda 2030, för att uppnå en hållbar och rättvis framtid. Sex av agendans 17 mål är prioriterade i regionens hållbarhetsstrategi; hälsa och välbefinnande (3), jämställdhet (5), anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt (8), minskad ojämlikhet (10), hållbara städer och samhällen (11) och bekämpa klimatförändringen (13).

Erfarenheterna från pandemin är många och kan komma att bli fler. En viktig del handlar om regionens beredskap och materielförsörjning och hur dessa delar ska säkras och förbättras i ett framtidsperspektiv. Frågan diskuteras på både regional och nationell nivå. Krisen slog mot hela landet och bristen på personlig skyddsutrustning och viss viktig materiel var global. Regionen har inlett analysarbetet. Exempelvis har den lokala uthålligheten avseende personlig skyddsutrustning redan ökats från 10 dagar till 3 månader. Planering för hur dessa samhällsviktiga frågor ska hanteras i framtiden är en viktig fråga och en utmaning att hantera.

7.2 Prioriterade utvecklingsområden

7.2.1 Tillgänglighet

Hälso- och sjukvård

Arbetet med ständiga förbättringar av tjänster och arbetsätt ska fortsätta. Utveckling som utgår från patientfokus, helhetssyn och ökad flödeseffektivitet ska prioriteras så att invånarna erbjuds tjänster av rätt kvalitet på effektivast möjliga sätt. Det kräver prioriteringar och vid behov omfördelning mellan verksamheter eller vårdnivåer.

Nya arbetsätt som är långsiktigt hållbara ska prövas, utvecklas och följas upp för att säkerställa att en reell förbättring och effektivisering skett.

När nya arbetsätt ska utformas är det viktigt att använda sig av digital teknik där det är möjligt och lämpligt. Syftet med digitaliseringen är både att förbättra tillgängligheten och effektivisera processer och tjänster. Det är angeläget att befintliga lösningar som arbetats fram används. Patientens delaktighet är både ett mål och ett medel som kan öka vårdens effektivitet. Regionen ska dra nytta av den snabbare utvecklingstakt som pandemin drivit fram, och säkerställa att de tjänster, många gånger digitala, som kommit på plats och i drift permanentas och fortsätter användas.

Digitaliseringen följs genom Region Västmanlands styrdokument för digitalisering, vilka tydliggör den digitala utvecklingen.

I nuläget har insatser för att "komma ikapp" och ta hand om de patienter som fått sin vård uppskjuten hög prioritet.

Regional utveckling och kollektivtrafik

Inom kollektivtrafiken ger digitaliseringen möjlighet till smarta lösningar på bussar och tåg som i sin tur gör det mer attraktivt som färdmedel. Arbetet måste fortsätta trots de utmaningar som råder under pandemin, så att tidigare resenärer kommer tillbaka och nya kommer till när förutsättningarna (smittoläget) är de rätta.

Både buss och tåg kommer att få allt större betydelse i framtidens resande och för länets utveckling. Regionens ambition är att kollektivtrafikens marknadsandel succesivt ska öka och att tågtrafiken ska utvecklas och växa.

Ett tillgängligt Västmanland är ett utpekat målområde i den regionala utvecklingsstrategin. Under kommande år behöver regionen, i flera fall i samarbete med länets kommuner och grannregioner, verka för en infrastrukturutbyggnad av samtliga transportslag. Detta för att underlätta pendling för boende samt bättre förutsättningar för kompetensförsörjning, etableringar och utbyggnad inom näringslivet. Regionen ska strategiskt arbeta för genomförande enligt regional och nationell infrastrukturplan, där våra europavägar byggs ut till motorvägsstandard. Länets vägnät är underfinansierat, och regionen ska verka för ökade anslag från staten.

Även inom området regional digital agenda har regionen en aktiv roll. Detta har stor betydelse för hela länet, och är även viktigt för regionens egen utveckling inom hälso- och sjukvård. Tillsammans med kommunerna, länsstyrelsen, civilsamhället, näringslivet och akademien vill regionen verka för en gemensam digital infrastruktur och ta fram och förvalta smarta, gränsöverskridande, digitala lösningar.

7.2.2 Rätt nivå

Utvecklingen mot en mer nära vård enligt regionens måldokument "Framtidens hälso- och sjukvård 2030" ska fortsätta.

En perspektivförskjutning från fokus på delar och avgränsning, till ansvar för patientens samlade behov och hela vårdkedjan är fokus i den nära vården. Patienter med stora och stadigvarande vårdbehov ska prioriteras, inte minst vad gäller tillgång till en fast läkarkontakt, och samverkan mellan specialistvård, primärvård, kommunal vård och omsorg.

Arbetet omfattar anpassning till en tillgänglig och digital primärvård som bas. Utifrån ett personcentrerat synsätt är det primärvårdens huvudansvar att säkerställa samverkan med kommunerna, specialistvård, mobila team och andra som kan bidra till att lösa behovet för den enskilde. Flera insatser behöver göras av den enskilde i form av egenvård, ofta med stöd av närstående.

För att säkerställa förutsättningar för att bedriva en modern och effektiv specialistvård utifrån befolkningens behov planeras ett nytt akutsjukhus i Västerås. Planeringen ska ske för att möjliggöra och bidra till förändrade arbetssätt för hälso- och sjukvården genom lokalmässiga förutsättningar och införande av ny teknologi. Planeringen av akutsjukhuset ska säkerställa en framtida förmåga att ställa om till förändrade krav på och effekter av utveckling av specialistvården. Ett exempel på detta är att på ett flexibelt sätt omhänderta effekterna av nära vård och utvecklat samarbete med kommuner och primärvård.

Den psykiatriska vården behöver utvecklas i linje med de evidensbaserade primärvårdsbaserade modeller som finns, som även här innebär en förflyttning mot öppnare vårdformer och ökad samverkan med primärvård. Utvecklingsarbetet ska följas och stödjas genom uppföljning, utvärdering och forskning.

Rättspsykiatri i Västmanland behöver fortsätta att arbeta mot att möta patienten på rätt vårdnivå, särskilt i slutet av behandlingen då återanpassningen till samhället ska genomföras.

Samverkan och samarbete är avgörande faktorer i det framtida utvecklingsarbetet inom vården och för det regionala utvecklingsuppdraget, inte minst med kommunerna i länet.

Regionen ska där det bedöms lämpligt söka samarbete med andra vårdgivare utifrån kvalitet, tillgänglighet och effektivitet.

7.2.3 Kvalitet

Hälso- och sjukvård

Genom att ständigt följa resultat, sätta tydliga mål och utvärdera arbetssätt skapas ständiga förbättringar. Under planperioden ska det systematiska kvalitetsarbetet lyftas fram och följsamhet till nationella riktlinjer förbättras.

Regionen ska utarbeta ett nytt primärvårdsprogram som stödjer utveckling av nära vård och stärker samverkan med kommunerna. Primärvårdsprogrammet ska främja ett omhändertagande av individen på rätt vårdnivå. En sömlös vård eftersträvas där hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser är en naturlig del av vårdkedjan.

En ny forsknings- och innovationsstrategi som integrerar utbildning och innovation har precis beslutats. Syftet har bland annat varit att skapa en samlad strategi för regionens verksamheter.

Regional utveckling och kollektivtrafik

Brister i infrastrukturen och brist på fordon har under de senaste åren lett till inställda turer i buss- och tågtrafiken. Detta har i sin tur även lett till kapacitetsbrister, främst i högtrafik och längre restider på vissa sträckor. Pågående åtgärder för att hantera konsekvenserna, bland annat upphandling av nya tåg, har fortsatt hög prioritet.

7.2.4 Hushållning, hållbarhet, beredskap och säkerhet

Regionen ska fortsätta sitt arbete med att minska det ekologiska fotavtrycket och minimera verksamhetens negativa miljöpåverkan enligt gällande miljöprogram och hållbarhetsstrategi. Regionen ska också bidra till och vägledas av målsättningen i Agenda 2030 för ökad hållbarhet och rättvisa. När nytt hållbarhetsprogram finns framtaget ersätter det nuvarande miljöprogram och hållbarhetsstrategi.

För att förebygga risk för framtida bristsituation (materiel, skyddsutrustning, lagerhållning mm) som under den initiala fasen av pandemin, ska kunskapsläget uppdateras och sammanställas inför fortsatt arbete avseende samhällsviktig beredskap på såväl regional som nationell nivå.

För att upprätthålla en effektiv verksamhet av god kvalitet krävs ständiga effektiviseringar, prioriteringar och kostnadsmedvetenhet i användningen av regionens resurser. Överenskommelser och avtal som tecknats ska följas, så att de vinster, effekter och fördelar som förhandlats fram uppnås i samband med inköp av material och utrustning.

7.3 Uppdrag

7.3.1 Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet

10. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa, att förslag till nytt styrdokument för regionens digitalisering tas fram för perioden 2021-2024.
11. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa att arbetet med förflyttning mot en nära vård framskrider och konkretiseras.
12. Regionstyrelsen ska säkerställa att åtgärder genomförs i syfte att uppnå målen i kömiljarden och andra överenskommelser för att klara vårdgarantin.
13. Under planperioden ska regionstyrelsen verka för att samverkan kring utbyggnad av bredband och digitala tjänster prioriteras.
14. Under planperioden ska regionstyrelsen verka för ökade anslag från staten, då länets vägnät är underfinansierat.

7.3.2 Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå

15. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att personcentrerade arbetssätt finns som stödjer patientens delaktighet i sin egen vård.
16. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa åtgärder som över tid leder till ökad effektivitet i hälso- och sjukvården.

7.3.3 Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet

17. Under 2021 ska regionstyrelsen tillse att ett nytt primärvårdsprogram som stödjer utveckling av en god och nära vård och stärker samverkan med kommunerna tas fram.
18. Under planperioden ska Kollektivtrafiknämnden säkerställa att den faktiska kvaliteten i kollektivtrafiken ökar i hela länet.

7.3.4 Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna

19. Regionstyrelsen ska under planperioden ta fram förslag till ett hållbarhetsprogram som sedan ersätter regionens miljöprogram och hållbarhetsstrategin.
20. Under 2021 ska regionstyrelsen och samtliga nämnder säkerställa att förvaltningar och verksamheter förbättrar köptroheten och följer beslutade regler kring upphandling och inköp.
21. Under planperioden ska regionstyrelsen verka för ökad robusthet och resiliens inom regionens verksamheter med fokus på fastighets- och materialförsörjningsområdet.

7.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet

Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå

Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet

Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna

Måldokument

- Framtidens hälso- och sjukvård 2030

- Primärvårdsprogram

- Regional kulturplan

- Trafikförsörjningsprogram för kollektivtrafik

- Miljöprogram

Regionen leder i samverkan med berörda länsaktörer arbete mot måluppfyllelse i följande måldokument:

- Regional utvecklingsstrategi (RUS) "Vår strategi för ett livskraftigt Västmanland"

7.5 Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

Resultatmål för målområdet fastställs.

Regionstyrelsen får följande uppdrag inom målområdet:

- a. Säkerställa att styrelsens förvaltningar genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- b. Styrelsen ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

Kollektivtrafiknämnden, Kultur- och folkbildningsnämnden, Patientnämnden, Hjälpmedelsnämnden och Kostnämnden får följande uppdrag inom målområdet:

- c. Säkerställa att respektive nämnds förvaltning genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- d. Respektive nämnd ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

8 STOLTA OCH ENGAGERADE MEDARBETARE OCH UPPDRAGSTAGARE

Intention: Regionen ska vara en attraktiv arbetsgivare med hälsofrämjande arbetsplatser, och en professionell uppdragsgivare.

8.1 Nuläge och utmaningar

8.1.1 Medarbetare

Regionen har de senaste åren gjort satsningar inom personal- och arbetsgivarpolitiken för att förbättra förutsättningarna för chefer och medarbetare i deras uppdrag. Satsningarna ger positiva resultat, men utmaningarna är fortsatt stora och det krävs uthållighet i arbetet.

En av regionens största utmaningar är kompetensförsörjning och ett strukturerat arbetssätt är nu implementerat. Det handlar om förmågan att systematiskt och långsiktigt arbeta med att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetenser utifrån regionens samlade behov och förutsättningar och samtidigt säkra en hälsofrämjande och hållbar arbetsmiljö för medarbetarna.

Den pandemi som drabbat Sverige och omvärlden påverkar regionen som arbetsgivare på flera sätt. Situationen riskerar att leda till ökad psykisk ohälsa, inte bara i samhället, utan även bland medarbetare, vilket ställer krav på organisationens och ledarskapets förmåga att förebygga, fånga upp och hantera ohälsa. Samtidigt ändras förutsättningarna för kompetensförsörjning i och med att regionens kompetensbehov och tillgången på kompetens, har förändrats.

Utvecklingen av sjukfrånvaron varierar mellan regionens verksamheter men den samlade sjukfrånvaron är fortfarande för hög och behöver sänkas. Regionens arbetsmiljöprogram avslutas 2021 och behöver ersättas under planperioden för att vidareutveckla och kvalitetssäkra regionens arbete med hälsofrämjande arbetsplats.

Satsningar på chef- och ledarutveckling, har resulterat i ökade möjligheter till kompetensutveckling på både individ- och gruppnivå. Arbetet behöver fortsätta och förstärkas för att ytterligare förbättra förutsättningarna för regionens chefer och ledare.

Regionens arbete för att nå en hållbar och självständig bemanning, har gett resultat. Beroendet av inhyrd personal minskar och det gäller nu att hålla i arbetet för att nå målsättningen där kostnadsandelen för inhyrd personal inte ska överstiga 2 procent av de egna personalkostnaderna.

8.1.2 Uppdragstagare

I rollen som uppdragsgivare har regionen det yttersta ansvaret för en god kvalitet i vården och att skattemedel används väl, oavsett om verksamheten drivs i privat eller offentlig regi. Verksamhet som drivs enligt Lagen om Valfrihet (LOV), enligt nationell taxa eller efter LOU-upphandling, förutsätter ett ömsesidigt förtroende mellan uppdragstagaren och huvudmannen. Uppdragstagaren utför verksamheten på huvudmannens uppdrag och ska säkra ett innehåll av god kvalitet.

Regionens målsättning är att vara en professionell uppdragsgivare och att lämpliga forum för dialog och samverkan finns.

8.2 Prioriterade utvecklingsområden

8.2.1 Medarbetare

Det strukturerade arbetssättet med kompetensförsörjning behöver fortsatt utvecklas mot en enkel och effektiv process utifrån vunna erfarenheter. Hälso- och sjukvårdens förflyttning mot nära vård behöver stöttas ur ett kompetensförsörjningsperspektiv, när nya kompetenser och arbetssätt behöver utvecklas. Arbetet med att ta fram kompetensmodeller för olika yrkesgrupper och chefsroller behöver fortsätta, detta för att både tydliggöra såväl behov av kompetens inom regionen samt visa på utvecklingsmöjligheter för den enskilde medarbetaren.

Regionen ska fortsätta sitt arbete med att utvecklas som hälsofrämjande arbetsplats med låg och stabil sjukfrånvaro, vilket även innefattar systematiskt arbetsmiljöarbete med ledarskap och medarbetarskap som tillsammans bidrar till en förändring i positiv riktning. Arbetet med att sänka sjukfrånvaron är prioriterat med ett särskilt stöd till chefer och medarbetare relaterat till psykisk ohälsa. Ett fortsatt tydligt fokus på åtgärder och uppföljning krävs, liksom på de arbetsplatser/grupper som behöver utökad stöd och uppföljning.

Ett fortsatt fokus behövs på att förbättra förutsättningarna för organisationens chefer och ledare att bedriva ett gott och utvecklande ledarskap. Det innefattar att förtydliga de förväntningar som ställs på regionens chefer, tydliggöra stödinsatser och rollfördelning mellan chefer och stödverksamheter och att rusta chefer för kommande utmaningar genom att möjliggöra ledningsgruppsutveckling, kompetensutveckling och handledning. Stödinsatser ska även kunna erbjudas i arbetet med att utveckla medarbetarna i ett gott medledarskap som möter ett tillitsbaserat och utvecklande ledarskap.

För att vidareutveckla regionens personal- och arbetsgivarepolitik inom områdena kompetensförsörjning, chefsförsörjning, hälsofrämjande arbetsplats och lönebildning, ska ett styrande dokument tas fram. Styrdokumentet ska visa hur utvecklingsinsatser sammantaget ska bidra till önskvärda effekter.

8.2.2 Uppdragstagare

Regionens beställarfunktion inom vårdvalet ska fortsätta utvecklas i sitt uppdrag att på ett transparent sätt stödja, följa upp, analysera, kravställa och vidareutveckla kontakter och dialog med vårdens utförare.

Regionen ser positivt på alternativa driftformer, och ska titta på förutsättningarna för hur mindre vårdgivare/aktörer ska kunna engageras. Möjligheten till samarbete inkluderar också idéburna non-profit-organisationer.

Genom att erbjuda både regionens utförare och samverkansparter tillgång till utbildningsinsatser stärks en jämlik vård i hela länet.

8.3 Uppdrag

22. Som en av länets största arbetsgivare och i arbetet med social hållbarhet ska regionstyrelsen och nämnder aktivt arbeta med att erbjuda sysselsättning till personer som står utanför arbetsmarknaden.

23. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att insatser för att förbättra chefs- och ledaruppdraget i regionen fortsätter.
24. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att regionens utbildningsuppdrag tydliggörs samt att verksamheterna prioriterar utbildningsuppdraget i sitt utvecklings- och kompetensförsörjningsarbete.
25. Under planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder arbeta för att regionen som helhet når en låg och stabil sjukfrånvaro som understiger det nationella snittet 5,9 procent.
26. Under planperioden ska regionstyrelsen arbeta för att regionen når en hållbar och självständig bemanning och att kostnadsandelen för inhyrd personal inte överstiger 2 procent av de egna personalkostnaderna.
27. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att ett styrdokument upprättas för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarepolitik.
28. Under 2021 ska regionstyrelsen säkerställa att uppdragstagare inom vårdvalet och övriga berörda avtalsparter på lämpligt sätt blir involverade i utvecklingen av nära vård.

8.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Region Västmanland ska vara en attraktiv arbetsgivare

Region Västmanland ska vara en professionell uppdragsgivare

Måldokument

Arbetsmiljöprogram

8.5 Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

Resultatmål för målområdet fastställs.

Regionstyrelsen får följande uppdrag inom målområdet:

- a. Säkerställa att styrelsens förvaltningar genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- b. Styrelsen ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

Kollektivtrafiknämnden, Kultur- och folkbildningsnämnden, Patientnämnden, Hjälpmedelsnämnden och Kostnämnden får följande uppdrag inom målområdet:

- c. Säkerställa att respektive nämnds förvaltning genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- d. Respektive nämnd ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

9 EN STARK OCH UTHÅLLIG EKONOMI

Intention: Den finansiella ställningen ska vara stark så att regionen långsiktigt klarar en verksamhet av god kvalitet, och inte skjuter kostnader på framtida generationer.

9.1 Nuläge och utmaningar

Utfallet 2019 för de finansiella målen på regiontotal nivå blev positivt trots obalanser på förvaltningsnivå. Under 2020 har regionens ekonomi präglats av covid-19. Den underliggande situationen är allvarlig och de ekonomiska förutsättningarna för planperioden utmanande. Under 2021 förutspås påverkan av pandemin bestå. Förväntat dämpad konjunkturutveckling redan i grunden innebär långsammare tillväxt av skatteintäkterna. Minskat bidrag till Region Västmanland i kostnadsutjämningsystemet med totalt ca 200 mkr successivt från och med 2020 fram till 2023 försämrar situationen ytterligare. Samtidigt medför de demografiska förändringarna en ökad efterfrågan på välfärd och därmed ett stigande kostnadstryck under de närmaste åren. Den rådande situationen med negativa budgetavvikelser i delar av de sjukvårdande verksamheterna samt inom kollektivtrafiken och en utveckling där kostnaderna överskrider intäkterna för regionen som helhet är därför inte ekonomiskt hållbar. Kostnadsutvecklingstakten ska dämpas, så att regionen fortsatt uppnår kraven enligt riktlinjen för "God ekonomisk hushållning".

Ett antal större utvecklingsinsatser som berör regionen brettp har igångsatts och ska fullföljas under planperioden. Det gäller bland annat inom fastighetsområdet och digitalisering.

För att kunna genomföra planerade stora investeringar, behöver regionen hantera en ekonomisk obalans på minst 400 miljoner och sänka sin kostnadsökningstakt. 2019 beslutade regionstyrelsen därför om uppdrag "Ekonomi i balans" (EiB), med krav på full effekt 2022. Till följd av pandemin ses nu fördröjning av pågående och planerade åtgärder. Givet det allvarliga läget blir det därmed än viktigare att uppnå avsedda effekter. Fortsatt allmän återhållsamhet och effektiv resursanvändning inom hela regionen är bland annat därför nödvändig. Med stora underskott kan planerade investeringar och prioriterade satsningar inte genomföras.

9.2 Prioriterade utvecklingsområden

Framgång inom detta målområde är beroende av att åtgärder och förändringar inom samtliga målområden genomförs enligt plan och tydligt redovisas, och att förväntade effekter förverkligas, bland annat med hjälp av regionens effekthemtagningsmodell. Det är avgörande att samtliga verksamheter verkar för att använda resurserna så effektivt som möjligt och ständigt arbetar med att förbättra arbetssätt och tjänster.

9.3 Uppdrag

29. Under 2021 och hela planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder säkerställa att förvaltningar och verksamheter kontinuerligt förbättrar och effektiviserar arbetssätt och tjänster.
30. Under 2021 ska regionstyrelsen utveckla redovisning och uppföljning av riktade statsbidrag.

9.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Regionen ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat, 180 mkr 2021, 184 mkr 2022, 188 mkr 2023)

Regionens finansiella ställning ska vara god

9.5 Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

Resultatmål för målområdet fastställs.

Regionstyrelsen får följande uppdrag inom målområdet:

- a. Säkerställa att styrelsens förvaltningar genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- b. Styrelsen ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

Kollektivtrafiknämnden, Kultur- och folkbildningsnämnden, Patientnämnden, Hjälpmedelsnämnden och Kostnämnden får följande uppdrag inom målområdet:

- c. Säkerställa att respektive nämnds förvaltning genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse.
- d. Respektive nämnd ska till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.

10 BUDGET FÖR 2021 OCH PLANER FÖR 2022 OCH 2023

10.1 God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning skapas genom att verksamheten drivs på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt med en stabil finansiering som grund. God ekonomisk hushållning är en förutsättning för att även i framtiden ge invånarna i regionen en god hälso- och sjukvård samt regional utveckling.

Ur ett finansiellt perspektiv innebär god ekonomisk hushållning att det ekonomiska resultatet måste vara större än vad som enbart krävs enligt lagen. För att klara kommande investeringar, återbetala lån, pensionsåtagande och inte skjuta kostnader till kommande generationer måste budgeterade resultatmål uppnås. Utöver detta krävs resursutrymme för att klara morgondagens utmaningar, oförutsedda händelser (t ex pandemier), framtida förändringsarbete samt olika projekt och satsningar.

Regionens målsättning enligt riktlinjen för god ekonomisk hushållning är att det ekonomiska resultatet över en konjunkturcykel ska motsvara två procent av skatter och generella statsbidrag. Innehållet i denna budget överensstämmer med den målsättningen. För att uppnå resultat motsvarande två procent måste de krav på effektiviseringar som finns hanteras: Ekonomi i balans, effekter av förändrad kostnadsutjämnings och utmaningar till följd av pandemin. Ur ett verksamhetsperspektiv har fullmäktige fastställt ett antal mål, vilka också ska uppnås för att regionen ska anses ha en god ekonomisk hushållning.

10.2 Samhällsekonomin

Den samhällsekonomiska bedömningen i avsnitt 10.2–10.3 är baserad på Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) Ekonominytt 07/2020 publicerad den 24 augusti 2020.

Våren 2020 präglades av den pågående pandemin. Mycket ser nu ut att ha stabiliserats, åtminstone i Sverige, jämfört med den dramatiska konjunkturedgången under månaderna mars, april och maj. Utsikterna för såväl konjunkturen som det kommunala skatteunderlaget är dock fortsatt osvissa. Botten tycks ändå vara passerad och aktiviteten i den svenska ekonomin förväntas nu stiga och börsen har återhämtat sig. SKR och många andra bedömare räknar med att BNP från och med tredje kvartalet i år åter ska öka. BNP 2020 estimeras av SKR till -4,9 % (kalenderkorrigerat) och man räknar med en uppgång i antalet arbetslösa och att andelen arbetslösa en längre tid kommer att ligga över 9 procent och sannolikt hamna över 10 procent vid årsskiftet 2020/2021. Under 2021 bedömer SKR att tillväxten uppgår till 1,7 procent, vilket är relativt lågt jämfört med andra bedömare. Lågkonjunkturen förväntas pågå till och med 2023. Ett ihållande lågt resursutnyttjande i den svenska ekonomin antas således följa på den djupa konjunkturedgången under 2020.

10.3 Regionsektorn

Enligt SKR måste kostnadsutvecklingen inom hälso- och sjukvården bromsas för att få en ekonomi i balans i sektorn. En dämpad skatteunderlagsutveckling framöver leder till betydande behov av effektiviseringar, annars väntar skattehöjningar och risk för försämrad kvalitet och tillgänglighet. Högre investeringsnivåer innebär ett ökat behov av extern finansiering eller ianspråktagande av egna medel. Fortsatta intäktsförluster

inom kollektivtrafik samt hantering av uppdämt vårdbehov är tillkommande utmaningar för sektorn till följd av pandemin.

10.4 Region Västmanland

De utmaningar regionen står inför kommande år är stora. Effekterna av förändrade parametrar i kostnadsutjämningsystemet måste hanteras och slår igenom fullt ut 2023, vilket innebär lägre intäkter motsvarande cirka 200 miljoner kronor. Dämpad konjunktur i grunden och därmed lägre ökningstakt för skatteintäkterna förväntas. Effekten förstärks ytterligare av pandemin. Det innebär att den årliga nettokostnadsutvecklingstakten måste hållas på låg nivå, under 3 procent, för att regionen även framöver ska kunna uppnå positiva ekonomiska resultat. Detta är i sin tur nödvändigt för att klara pensionerna och kommande stora investeringar. Arbetet med att få balans mellan ekonomi och verksamhet, framförallt inom sjukvården, måste fortsätta under kommande planperiod. Denna budget bygger på att tillräckliga effekter av detta arbete kommer att uppnås.

10.4.1 Skatteintäkter och statsbidrag

Tabellen nedan visar SKR:s senaste bedömning av uppräkningsfaktorerna av skatteunderlaget.

Årlig procentuell förändring	2019	2020	2021	2022	2023
SKR, oktober	2,8	1,9	1,5	3,5	3,9

Att utvecklingen för 2021 är låg beror på förväntat hög arbetslöshet och därmed låg lönesumma till följd av pandemin.

I avsnitt 1.5 finns en specifikation över beräknade skatteintäkter och generella statsbidrag, exklusive intäkter från de riktade statsbidragen (som ingår i verksamhetens intäkter).

Överenskommelse om statsbidraget för läkemedel finns för 2020, 2021-2022 baseras på information från SKR medan för 2023 har en prognos gjorts.

De riktade statsbidrag som ingår i budgeten är:

- Kvinnosjukvård, specialist- och primärvård (t o m 2022)
- God och nära vård (t o m 2023)
- Kortare väntetider i cancervården (t o m 2023)
- Jämlik sjukvård, standardiserade vårdförlopp (prel. t o m 2022)
- Ökad tillgänglighet i hälso- och sjukvården (Kömiljard) (t o m 2023)
- Psykisk hälsa (t o m 2023)
- Uppdämt vårdbehov (t o m 2022)
- Covid-ersättning kollektivtrafiken (2021. Statsbidraget täcker inte hela det förväntade intäktsbortfallet. Denna budget bygger på att ytterligare statsbidrag erhålls till följd av att regionen följer folkhälsomyndighetens föreskrifter.)
- Förstärkning ambulanssjukvården (t o m 2023)
- Krisberedskap (t o m 2023)

Då överenskommelserna mellan regeringen och SKR inte är klara för nästkommande år, har beloppen för riktade statsbidrag budgeterats utifrån tidigare års nivåer eller utifrån Västmanlands andel av befolkningmängden.

Regionen ska verka för att uppfylla de överenskommelser som tecknas mellan regeringen och SKR och i samband med ny överenskommelse eller nytt statsbidrag pröva om regionen redan uppfyller överenskommelsens villkor. Eventuella ytterligare insatser som behövs för uppfyllande ska vara tillfälliga så att de kan avvecklas när statsbidraget upphör.

10.4.2 Utdebitering och skatt

För planperioden föreslås oförändrad utdebitering, vilket innebär 10,88 kronor per skattekrona.

10.4.3 Ekonomiska ramar

Utgångspunkten för beräkning av de ekonomiska ramarna har varit de ramar som regionfullmäktige antog i november 2020. SKR:s prognos för LPIK exklusive läkemedel, oktober 2020, utgör basen för uppräkningsramarna för planperioden. LPIK:s ingående delar ska inte ses som kompensation för ett visst kostnadsslag eller uppdrag utan prisindexet används som ett sätt att fördela resurserna. Det är förvaltningarnas ansvar att inom den totala ramen fördela resurser på bästa sätt för att utföra uppdraget. LPIK exkl. läkemedel framgår av tabellen nedan. Avsteg från LPIK-uppräkningsram enligt SKR:s oktoberprognos (2,9 %) görs avseende 2021 och istället används LPIK per augusti på 1,9 %. Ökningen på 1,0 procentenhet mellan prognoserna beror på en kraftig minskning i pensionskostnad under 2020, vilken är en följd av att KPA bytt till ett mer tillförlitligt system för hantering och beräkning av pensionerna. Då förvaltningarnas pensionskostnader är schabloniserade och inte har förändrats under perioden speglar indexet i detta fall inte någon reel pensionskostnadsökning i förvaltningarna, utan endast regionens pensionskostnader centralt påverkas.

Ramarna i denna budget har reducerats utifrån arbetet med ekonomi i balans, se tabell sist i detta dokument. För 2021 har hälso- och sjukvården, kollektivtrafiken och kulturverksamheten räknats upp med LPIK från augusti. Ramarna för verksamheter som tillhör eller tidigare tillhörde Regionkontoret (exklusive kulturverksamhet, vårdval samt AT) har inte räknats upp de senaste fyra åren, och räknas inte heller upp för 2021. För 2022 har samtliga förvaltningars ramar räknats upp med LPIK per oktober. För att klara ett resultat motsvarande god ekonomisk hushållning 2023 har ett effektiviseringskrav motsvarande 0,5 procentenheter lagts på samtliga förvaltningar. Uppräkningen av ramarna har för 2023 därmed reducerats från 2,6% till 2,1%.

<i>Årlig procentuell förändring</i>	2021	2022	2023
LPIK exkl. läkemedel, oktober	2,9%	2,2%	2,6%
LPIK exkl. läkemedel, augusti	1,9%	2,1%	2,3%

Vårdval Västmanlands ram, har för 2021 räknats upp med LPIK per oktober, 2,9%, då verksamhetens avtal med externa parter är kopplade till LPIK. Därefter har ramen

minskats med 1% enligt beslutat effektiviseringskrav i Ekonomi i balans. I Vårdval Västmanlands ram har kompensation därutöver skett för beräknad befolkningsökning.

Läkemedelskostnader hanteras som en separat budgetpost, dvs. justering av belopp sker separat utifrån prognostiserade kostnader.

10.4.4 Gemensamma kostnader och intäkter

I gemensamma kostnader och intäkter ingår bland annat pensionskostnader, vilka enligt KPA:s prognoser ökar relativt kraftigt för år 2022. Andra kostnadsposter är patientförsäkringar, avskrivning Citybanan och internränta. Intäkterna från riktade statsbidrag redovisas budgetmässigt här, medan de kostnadsmässigt i huvudsak återfinns i anslaget till regionstyrelsens förfogande. Budgeterat överskott för regionens gemensamma kostnader och intäkter uppgår 2021 till 295 miljoner kronor samt till 141 respektive 24 miljoner kronor för 2022 och 2023. Skillnaden mellan åren beror på förändring i pensionskostnader, men också på osäkerheten kring de riktade statsbidragen.

10.4.5 Anslaget till regionstyrelsens förfogande

Syftet med anslaget är att hantera tillfälliga satsningar och innehåll i uppdrag som inte kunnat förutses när ramarna fastställts. Utöver detta ska också anslaget fungera som buffert om det budgeterade resultatet sviktar.

Vissa reserverade medel i styrelsens anslag förutsätter riktade statsbidrag för att kunna ianspråkta.

10.4.6 Forskningsfonden

Efter att fullmäktige fastställt bokslutet för 2019 och 1 miljon kronor ianspråktagits 2020 uppgår fonden till 81 miljoner kronor. På grund av det ekonomiska läget i regionen föreslås att ingen utdelning görs från fonden under planperioden.

10.4.7 Anslag till revisorerna

Enligt det fastställda reglementet för revisorerna ska revisorerens framställan beredas av fullmäktiges presidium. Den beräknade ramen för 2021 uppgår till 5,3 miljoner kronor.

10.4.8 Anslag till patientnämnden inklusive kansli

Den beräknade ramen för patientnämnden inklusive kansli för 2021 uppgår till 5,9 miljoner kronor.

10.4.9 Avkastningskrav helägda och delägda bolag

De årliga avkastningskraven på helägda Folkandvården AB och hälften ägda Svealandstrafiken AB uppgår under planperioden till 10 % av insatt kapital. Syftet med avkastningskravet är att konsolidera företagen inför framtiden. För Folkandvården AB innebär detta ett avkastningskrav på 1,7 miljoner kronor. För den hälften ägda Svealandstrafiken AB är avkastningskravet 10,9 miljoner kronor. Hur stor del av avkastningskravet som ska delas ut till ägarna bestäms i samband med att respektive budget fastställs. För Västmanlands Lokaltrafik AB finns inget avkastningskrav då detta endast är ett avtalsförvaltande bolag.

10.4.10 Investeringar

I tabellen nedan framgår föreslagen investeringsram för 2021 och upptagna planeringsunderlag för 2022 och 2023.

Belopp i miljoner kronor	Ram			
	2020	Ram 2021	Ram 2022	Ram 2023
Ram Inventarier och utrustning	220	232,5	218	222
Varav nytt akutsjukhus Västerås				
Initiering och Etablering	0	6	0	
Genomförande	0	0	14	14
Ram Byggnadsinvesteringar	610	817,5	772	618
Varav nytt akutsjukhus Västerås				
Förstudie	162	0	0	0
Initiering och Etablering	11	244	52	0
Genomförande	22	100	320	218
Varav ny sjukvårdsbyggnad Sala	200	200	47	0
Investeringsram totalt	830	1050	990	840

Investeringstakten, projektens omfattning och nya satsningar måste anpassas till de driftskostnader som i slutändan är möjliga att finansiera. Ökade driftkostnader kopplade till investeringar ska därför rymmas inom förvaltningarnas beslutade driftsramar om inte regionstyrelsen beslutar annat.

Byggnader

Regionens behov av fastighetsinvesteringar är stort, till följd av ett ålderstiget bestånd. Ramen för byggnadsinvesteringar 2021 ökar med 208 miljoner kronor, varav 149 miljoner planenligt relateras till initiering, etablering samt genomförandefas för nytt akutsjukhus Västerås. Resterande ökning avser i huvudsak ombyggnationer av fastighetsbeståndet i länet.

Som konstaterats i tidigare regionplaner kommer ramarna för kommande år (2024 och framåt enligt prognos) att behöva revideras kraftigt när investeringar kopplade till nytt akutsjukhus i Västerås fortskrider.

Övriga investeringar – inventarier och utrustning

För 2021 finns ett stort behov av reinvesteringar i medicinskt teknisk utrustning, bl a en ny linjär accelerator för 27 miljoner kronor, vissa prioriteringar har därför genomförts, men ramarna är högre än tidigare år.

10.4.11 Låneram

I nuläget uppgår de externa lånen till 250 miljoner kronor. Under slutet av 2020 kommer en amortering om 50 miljoner kronor på lånen att ske med hänsyn till en förbättrad likviditet. Utöver befintliga lån bedöms det nödvändigt med en säkerhetsmarginal på 200 miljoner kronor till totalt 400 miljoner kronor, om resultat eller investeringsbehov avviker från vad som planerats. I marginalen rymms även eventuell leasingfinansiering. Hur upplåningen ska hanteras finns reglerat i finanspolicyn. Bankkontokredit, som för närvarande är på 1 000 miljoner kronor, ingår inte i lånesumman, men

bedöms vara tillräcklig för kortsiktig betalningsberedskap under planperioden. Regionens likviditet kommer att försämrats under planperioden i takt med ett ökat investeringstryck vilket innebär ett större utnyttjande av bankkontokrediterna. Låneramen kan hållas oförändrad under planperioden om investeringarna följer plan och pensionsportföljens värde utvecklas planenligt, vilket innebär att de årliga avsättningarna till portföljen framöver inte behöver vara lika stora som tidigare år.

10.4.12 Finansiella intäkter och kostnader

De finansiella intäkterna består till största delen av intäkter från pensionsmedelsförvaltningen, såsom räntor, utdelningar, orealiserade och realiserade vinster. De finansiella kostnaderna består i huvudsak av ränta på pensionskulden och lån.

För åren 2021–2023 förväntas räntekostnaden på pensionskulden minska medan räntekostnaden för befintliga lån förväntas vara lika. Samtidigt förväntas pensionsmedelsportföljen ge lägre avkastning kommande år som en konsekvens av vikande konjunktur, det låga ränteläget och företagens nedreviderade vinstförväntningar. Konsekvensen av detta blir ett negativt finansnetto.

I samband med Covid-19 redovisades större värdeförändringar i pensionsmedelsförvaltningen vilket påverkade finansnettot negativt. Den vikande konjunkturen och fortsatt osäkerhet på de finansiella marknaderna gör att finansmarknaderna förväntas bli stressade de kommande åren som en konsekvens av att fler investerare tvingas öka sitt risktagande i jakt på avkastning.

Sedan 2019 marknadsvärderas övervägande del av pensionsmedelsportföljen vilket innebär större osäkerhet i framtida resultat eftersom resultatet redovisas i linje med svängningarna på börserna. Detta innebär att de finansiella intäkterna blir mer svårprognostiserade och påverkar regionens resultat mer än vad det har gjort historiskt. Regionen behöver fortsatt ha beredskap för, och uthållighet kring, en skakig börs.

Regionen har nått en god konsolideringsnivå (tillgångarna som andel av den totala pensionskulden) och står samtidigt inför stora fastighetsinvesteringar och behov av relativt omfattande extern upplåning. Givet detta kommer de årliga avsättningarna till pensionsmedelsportföljen samt återinvestering av avkastningen från portföljen framöver att prövas inför varje år utifrån regionens likvida situation och utvecklingen på de finansiella marknaderna och vägas mot upplåningens omfattning. För 2021 är bedömningen att det finns utrymme för att fortsätta att återinvestera hela avkastningen från pensionsportföljen och göra en viss avsättning till portföljen.

10.4.13 Finansiella nyckeltal

<i>Belopp i mkr</i>	2019	2020	2021	2022	2023
	Bokslut	Budget	Budget	Plan	Plan
Balanskravsresultat, miljoner kronor	207	176	180	184	188
Balanskravsresultat/skatter och statsbidrag procent	2,4	2,0	2,0	2,0	2,0
Nettokostnadsandel, procent	97,54	97,95	97,96	97,95	97,95
Nettokostnadsutveckling, procent	3,2	1,8	2,8	1,7	1,9
Finansnetto centralt, miljoner kronor	23	-55	-8	-15	-70

Datum

2020-08-04

Soliditet enligt balansräkning, procent	40,5	40,8	40,7	39,6	40,5
Soliditet inklusive pensionsskuld, procent	-4	3	5	7	6
Självfinansieringsgrad, procent	128	67	50	57	76
Kassalikviditet, exklusive pensionsplaceringar, procent	50	30	7	-2	-3
Konsolideringsgrad pensioner, procent	67,9	72,7	74,1	75,9	74,0

10.4.14 Känslighetsanalys

En så kallad känslighetsanalys ger en uppfattning om hur olika faktorer påverkar regionens ekonomi

- Om skatten höjs/sänks med tio öre ökar/minskar skatteintäkterna med cirka 65 miljoner kronor.
- En ökning/minskning i befolkningen med 1 000 personer påverkar skatter och generella statsbidrag med cirka 30 miljoner kronor.
- En procents förändrad nettokostnad motsvarar ca 85 miljoner.
- Om lönerna höjs med en procent ökar personalkostnaderna med omkring 44 miljoner kronor.
- Om lånen ökar/minskar 100 miljoner kronor, ökar/minskar räntekostnaderna med cirka 0,7 miljoner kronor årligen, givet dagens ränteläge.

Datum

2020-08-04

10.5 Ekonomiska dokument

Förslag till budget och planer framgår av de ekonomiska dokumenten som redovisas nedan.

Resultatbudget

Resultat					
	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Verksamhetens intäkter	1 787	1 677	1 729	1 780	1 833
Verksamhetens kostnader	9 900	9 938	10 217	10 402	10 605
Avskrivningar	318	325	340	360	380
Verksamhetens Nettokostnader	-8 431	-8 586	-8 828	-8 982	-9 152
Skatteintäkter	6 513	6 623	6 623	6 843	7 098
Generella statsbidrag och utjämning	2 102	2 194	2 394	2 339	2 313
Verksamhetens resultat	184	230	188	200	258
Finansiella intäkter	147	97	68	77	84
Finansiella kostnader	124	151	76	93	154
Resultat efter finansiella poster*	207	176	180	184	188

* Resultat motsvarar 2 % av skatter och statsbidrag (god ekonomisk hushållning)

Nettokostnadsutveckling	3,2%	1,8%	2,8%	1,7%	1,9%
Nettokostnadsutveckling 2019 är utifrån utfall 2018.					
Nettokostnadsutveckling 2020 är utifrån utfall 2019.					

Datum

2020-08-04

Specifikation av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning:

Prognos från SKL 2020-10-01

	Budget	Budget	Plan	Plan
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	2020	2021	2022	2023
Skatteintäkter	6 643	6 677	6 843	7 098
Slutavräkning 2020	-21	-54	0	0
Inkomstutjämningsbidrag	1 138	1 155	1 191	1 238
Kostnadsutjämningsbidrag	29	33	34	40
Regleringsavgift	-66	189	145	45
Införandebidrag	231	121	28	0
Välfärdsmiljarder	19	0	0	0
Statsbidrag för läkemedelsförmånen	843	895	941	990
Summa skatter och statsbidrag	8 817	9 016	9 182	9 410

Ramar

Ramar				
<i>Regionersättning i miljoner kronor</i>	Budget	Budget	Plan	Plan
	2020	2021	2022	2023
Hälso- och sjukvårds förvaltningen	7 403,8	7 594,0	7 769,5	8 002,2
<i>varav Vårdval</i>	1 195,6	1 228,3	1 250,7	1 284,0
Fastighet och service	29,3	29,3	29,4	29,5
Regionkontoret	221,0	218,9	222,5	227,1
Förvaltningen för digitaliseringsstöd	4,3	0,0	0,0	0,0
Regionala utvecklingsförvaltningen	164,9	153,0	155,4	158,6
<i>varav Kultur och folkbildningsnämnden</i>	89,5	89,7	91,4	93,3
Kollektivtrafiknämnd	324,1	324,6	331,4	338,4
Politisk verksamhet och patientnämndens kansli				
Patientnämnden inkl kansli	5,8	5,9	6,0	6,1
Förtroendevalda och bidrag till politiska partier	36,6	37,2	38,0	38,8
Revisionen	5,2	5,3	5,4	5,5
Summa fördelat till verksamheter	8 194,8	8 368,1	8 557,6	8 806,3
Anslaget till regionstyrelsens förfogande	411,3	768,5	579,1	384,3
SUMMA VERKSAMHET	8 606,1	9 136,6	9 136,6	9 190,6
Gemensamma kostnader och intäkter	-19,7	-308,7	-154,6	-38,8
SUMMA DRIFTBUDGET (nettokostnader)	8 586,5	8 828,0	8 982,0	9 151,8

Datum

2020-08-04

Förändring av ramar jämfört med ramar föregående år

Ramförändringar i miljoner kronor	Ram			
	2020	2021	2022	2023
Hälsa- och sjukvårds förvaltningen (HSF)	7 403,8			
LPIK uppräknig		134,6	142,2	138,0
Kostnadsökning läkemedel		90,6	76,3	87,6
Demografi uppräknig vårdval		8,4	7,6	7,1
Reducering ram till följd av EIB		-60,1	-46,3	
Reducering ram till följd av lägre interna prisökningar		-8,7	-4,4	
Ramökning samordningsförbund, ambulansdirigering, jour BUP		1,9		
Ramökning från RS, ny städstandard och vårdgarantikontor		6,1		
Omflytt ramar		17,4		
varav Vårdval	1 195,6			
LPIK uppräknig		34,5	27,0	26,3
Demografi uppräknig vårdval		8,4	7,6	7,1
Reducering ram till följd av EIB		-12,0	-12,3	
Omflytt ramar		1,7		
Fastigheter och service (FSF)	29,3			
LPIK uppräknig		0,1	0,1	0,1
Omflytt ramar		0,0		
Regionkontoret (RK)	221,0			
LPIK uppräknig			4,8	4,7
Reducering ram till följd av EIB		-2,7	-1,3	
Ramökning försäkringar		0,2		
Omflytt ramar		0,4		
Förvaltningen för digitaliseringsstöd (FDS)	4,3			
Omflytt ramar		-4,3		
Regionala utvecklingsförvaltningen (RUF)	164,9			
LPIK uppräknig		1,6	3,4	3,3
Reducering ram till följd av EIB		-2,5	-1,0	
Ramökning hyra		2,3		
Omflytt ramar		-13,3		
varav Kultur och folkbildningsnämnden	89,5			
LPIK uppräknig		1,4	2,0	1,9
Reducering ram till följd av EIB		-1,0	-0,3	0,0
Omflytt ramar		-0,2		
Kollektivtrafiknämnden (KTN)	324,1			
LPIK uppräknig		6,2	7,1	7,0
Reducering ram till följd av EIB		-5,4	-0,3	
Omflytt ramar		-0,3		
Politisk verksamhet och patientnämndens kansli	47,5			
Patientnämnden, LPIK uppräknig		0,1	0,1	0,1
Förtroendevalda, LPIK uppräknig		0,7	0,8	0,8
Omflytt ramar		-0,1		
Revisionen, LPIK uppräknig		0,1	0,1	0,1
Summa	8 194,8	173,3	189,5	248,7

Datum

2020-08-04

Anslaget till regionstyrelsens förfogande

Specifikation av anslaget till regionstyrelsens förfogande				
	Budget	Budget	Plan	Plan
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	2020	2021	2022	2023
Omställning och kompetensutveckling	25,0	25,0	25,0	25,0
Personalpolitiska medel	4,0	4,0	4,0	4,0
Utökning kollektivtrafiken-MÅLAB			30,0	30,0
Fastighetsomställningskostnader	15,0	15,0	15,0	10,0
Ökad hyra Sala (nybyggnation/ombyggnation)			5,5	10,9
Akutsjukhus Västerås Projektering/genomförande	8,3	18,0	25,5	37,0
Post. Doc. Tjänster (somatik)	2,0	2,0	2,0	2,0
Cosmics utvecklingsprogram	14,6	22,0	25,0	27,7
Robotdalen	1,0	0,5		
Lågtröskelmottagning	2,0	2,0	2,0	2,0
Vårdgarantikontor	2,0			
Tillnyktringsenheten	2,0	2,0	2,0	2,0
Utökad städstandard	4,0			
Nationella riktlinjer (GAP-analys)	5,0	5,0	5,0	0,0
Tarmcancerscreening	1,5	7,5	6,0	6,0
Scenkonstbiennal Västmanlands teater (garantibelopp)		2,0		
Regionvårdsavtal		30,0	30,0	30,0
Extra IVA-platser (5st)		15,0		
Hållbarhetsprogram/bredbandsstrategi		3,0	2,0	
Forskning- och innovationsstrategi		5,0	10,0	10,0
Rehabilitering medarbetare		1,0	1,0	
Förutsätter statsbidrag				
Kvinnorsjukvård, specialist- och primärvårdsverksamhet	8,3	27,7	27,7	5,0
Psykisk hälsa	27,1	28,0	28,0	20,0
Psykisk hälsa, ungdomsmottagningar från 2020	7,5	3,9		
Psykisk hälsa, stärkt samverkan från 2020		7,5		
Kortare väntetider i cancervården	10,0	11,0	11,0	11,0
Sjukskrivningsprocessen/Rehabkoordinatorer	16,5	9,7	9,7	9,7
Vårdens medarbetare	25,0			
Barnhälsovården mfl	4,5			
God och nära vård	55,0	136,0	81,0	51,0
Patientsäkerhet mm	2,0	7,0	7,0	7,0
Civilt försvar		1,3	1,3	1,3
Ökad tillgänglighet i hälso- och sjukvården	54,0	80,0	25,0	
Ambulanssjukvård		2,7	2,7	2,7
Kollektivtrafik, komp. minskade biljettintäkter		10,0		
Provtagning		53,0		
Uppdämt vårdbehov		106,7	106,7	
Övriga statsbidrag		10,0		
Summa reserverat	296,3	653,5	490,1	304,3
Egentligt oförutsett/budgeteringsmarginal	115,0	115,0	89,0	80,0
Summa till regionstyrelsens förfogande	411,3	768,5	579,1	384,3

Datum

2020-08-04

Kassaflödesbudget

Kassaflödesbudget					
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	Bokslut	Budget	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022	2023
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat	864	176	180	184	188
Justering för av- och nedskrivningar	318	325	340	360	380
Realisationsvinst/realisationsförlust, materiella anläggningstillgångar	0				
Justering för avsättningar	326	213	177	293	285
Justering för ianspråktaga avsättningar	0	0	0	0	0
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster	20	20	20	20	20
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	1 528	735	718	858	873
Ökning (-)/minskning (+) av kortfristiga fordringar	-989	-200	-50	-50	-50
Ökning (-)/minskning (+) av förråd och varulager	-5	0	0	0	0
Ökning (+)/minskning (-) av kortfristiga skulder	-2	0	0	0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	533	535	668	808	823
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-1	0	0	0	0
Försäljning av immateriella anläggningstillg	0	0	0	0	0
Investering i mark, byggnader och tekniska anläggningar	-223	-610	-818	-772	-618
Försäljning av mark, byggnader och tekniska anläggningar	0	0	0	0	0
Investering i maskiner och inventarier	-169	-220	-233	-218	-222
Försäljning av maskiner och inventarier	2	0	0	0	0
Investering i finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-391	-830	-1 050	-990	-840
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Nyupptagna långfristiga lån	6	0	0	0	0
Amortering av skuld	-56	-50	0	0	0
Ökning (-) /minskning (+) av långfristiga fordringar	-2	0	0	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-52	-50	0	0	0
ÅRETS KASSAFLÖDE	89	-345	-382	-182	-17
Likvida medel vid årets början	193	283	-63	-445	-628
Likvida medel vid årets slut*	283	-63	-445	-628	-645

*Negativt kassaflöde innebär ett större utnyttjande av bakkontokrediten.

Datum

2020-08-04

Balansräkning

Balansbudget					
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
TILLGÅNGAR					
Immateriella anläggningstillgångar	6	8	8	8	8
Materiella anläggningstillgångar					
<i>Mark, byggnader och tekn anlägg</i>	2 252	2 687	3 319	3 891	3 891
<i>Maskiner och inventarier</i>	522	608	687	745	745
Finansiella anläggningstillgångar	153	153	153	153	153
Summa anläggningstillgångar	2 932	3 455	4 167	4 797	4 797
Bidrag till statlig infrastruktur	207	178	158	137	117
Förråd m m	39	39	39	39	39
Fordringar	581	581	581	581	581
Kortfristiga placeringar	5 113	5 326	5 503	5 796	6 081
<i>varav pensionsmedel</i>	5 113	5 326	5 503	5 796	6 081
Kassa, bank m m	283	-63	-445	-628	-645
Summa omsättningstillgångar	6 016	5 883	5 678	5 789	6 056
SUMMA TILLGÅNGAR	9 155	9 516	10 003	10 723	10 970
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital	3 711	3 887	4 067	4 251	4 439
<i>därav årets resultat</i>	864	176	180	184	188
Avsättningar för pensioner m m	3 464	3 677	3 854	4 147	4 432
Andra avsättningar	0	0	0	0	0
Summa avsättningar	3 464	3 677	3 854	4 147	4 432
Långfristiga skulder	264	214	214	214	214
Kortfristiga skulder	1 716	1 738	1 867	2 110	1 885
Summa skulder	1 980	1 952	2 081	2 324	2 099
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTN. och SKULDER	9 155	9 516	10 003	10 723	10 970

Datum

2020-08-04

Ekonomi i balans

Reducering ramar Ekonomi i Balans	2021	2022	2023	Summa
<i>Belopp i miljoner kronor</i>				
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen (HSF)	-60,1	-46,3		-106,4
Fastighet och serviceförvaltningen (FSF)				0,0
Regionkontoret (RK)	-2,7	-1,3		-4,0
Regionala utvecklingsförvaltningen (RUF)	-2,5	-1,0		-3,5
Kollektivtrafiknämnden (KTN)	-5,4	-0,3		-5,7
Politisk verksamhet och patientnämndens kansli				0,0
Summa	-70,7	-48,9	0,0	-138,0

11 FULLMÄKTIGES FÖRSLAG TILL BUDGET

Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

31. Utdebitering för år 2021 fastställs till 10,88 kronor per skattekrona.
32. Återkalla tidigare beslut om ekonomiska ramar, fastställda av regionfullmäktige 2019-11-18 § 70.
33. Ram om 5,3 miljoner kronor till revisorerna 2021 fastställs.
34. Ram om 5,9 miljoner kronor till patientnämnden inklusive kansli 2021 fastställs.
35. Ramen för 2021 års investeringar fastställs till 1 050 miljoner kronor.
36. Planeringsunderlag för investeringar fastställs för 2022 till 990 miljoner kronor och för 2023 till 840 miljoner kronor.
37. Regionstyrelsen får i uppdrag att se över investeringsramarna och investeringsbehoven inför planperioden 2022 – 2024.
38. Regionstyrelsen har rätt att bevilja externa investeringar utanför beviljade ramar under förutsättning att full kostnadstäckning finns för investeringen.
39. Regionstyrelsen får i uppdrag att i enlighet med investeringspolicyn fastställa investeringsplanen för 2021.
40. Regionstyrelsen har under planperioden rätt att nyupplåna, det vill säga öka regionens skulder under planperioden, till maximalt 400 miljoner kronor.
41. Regionstyrelsen har under planperioden rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under planperioden.
42. Bankkontokreditens storlek fastställs till maximalt 1 000 miljoner kronor.
43. Resultat-, kassaflödes- och balansbudget för 2021 samt planer för 2022 och 2023 fastställs.
44. 2021 års ramar samt planer för 2022 och 2023 för förvaltningarna fastställs.
45. 2021 års ramar samt planer för 2022 och 2023 för övrig verksamhet fastställs.
46. Budget för gemensamma kostnader och intäkter för 2021 samt planer för 2022 och 2023 fastställs.
47. Regionstyrelsen får i uppdrag att vid behov omfördela medel mellan de olika ramarna.
48. Regionstyrelsen får i uppdrag att fördela reserverade medel för satsningar till respektive verksamhet.
49. Regionstyrelsen får i uppdrag att fatta beslut om de medel som inte reserverats i anslaget till styrelsens förfogande.
50. Regionstyrelsen äger rätt att fördela ut tillkommande statsbidrag under året.
51. Regionstyrelsen får i uppdrag att se över driftsramarna inför planperioden 2022-2024.
52. Uppdra till regionstyrelsen att ytterligare intensifiera arbetet med att identifiera kostnadsdämpande åtgärder för att uppnå ekonomi i balans inom regionen och samtliga förvaltningar.

12 REGIONENS ENGAGEMANG I AKTIEBOLAG

Regionen har valt att bedriva viss verksamhet i aktiebolagsform, både som ensam ägare och tillsammans med andra. Kommunallagen ställer krav på inflytande och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i bolagsform. Fullmäktige har fastställt riktlinjer avseende principer för ägande av företag som beskriver hur regionen ska fullgöra sin uppsikt och kontroll över bolagen.

12.1 Regionens majoritetsägda bolag

12.1.1 *Folktandvården Västmanland AB (100 procent)*

Bolaget ska bedriva allmäntandvård till barn och vuxna i länets samtliga kommuner. Bolaget ska i första hand prioritera akut tandvård och i andra hand tandvård till barn med särskilda behov. I tredje hand ska barntandvård för barn och ungdomar i övrigt prioriteras. I fjärde hand ska vuxentandvård för dem som omfattas av det särskilda tandvårdsstödet prioriteras och i femte hand vuxentandvård för övriga vuxna.

12.1.2 *Västmanlands Lokaltrafik AB (100 procent)*

Bolaget bedriver ingen verksamhet utan har förvaltat långsiktigt ingångna avtal. Styrelsen har fått i uppdrag att utveckla bolaget.

12.1.3 *Svealandstrafiken AB (50 procent)*

Bolaget bedriver linje- och stadstrafik med buss i Västmanlands län på uppdrag av kollektivtrafikmyndigheten samt genomför viss skolskjutsverksamhet. Bolaget har även upphandlat trafiktjänster och delar av trafikutbudet köper bolaget från privata entreprenörer. Från hösten 2019 bedriver bolaget även linjetrafik med buss som utgår från depåerna i Örebro och Odensbacken. Bolaget ägs av Region Västmanland och Region Örebro län.

12.2 Regionens engagemang i övriga aktiebolag

12.2.1 *Tåg i Bergslagen AB (25 procent)*

Bolaget samordnar och har upphandlat tågtrafiken i Bergslagsområdet, med viktiga anslutningar till knutpunkter som till exempel Västerås, Örebro, Falun och Borlänge. Trafiken drivs av SJ AB. Bolaget ägs av regionerna Västmanland, Gävleborg, Örebro och Dalarna (25 procent vardera).

12.2.2 *Almi Företagspartner Mälardalen AB (24,5 procent)*

Bolaget stödjer företagandet i Västmanlands och Örebro län. Verksamheten består av finansiering och rådgivning för innovatörer, nyföretagare samt små- och medelstora etablerade företag med utvecklingspotential. Region Västmanland äger tillsammans med Region Örebro län 49 procent av aktierna och ALMIs moderbolag (staten) äger 51 procent.

12.2.3 *Oslo-Stockholm 2.55 AB (16,7 procent)*

Bolaget har som mål att det ska etableras tågtrafik mellan Oslo och Stockholm via Mälardalen med en restid under tre timmar. Bolagets uppgift är att verka för en bättre infrastruktur och trafikering. Bolaget ägs gemensamt av Region Västmanland, Region Värmland, Region Örebro län, Karlstad kommun, Västerås kommun och Örebro kommun.

12.2.4 Mälardalstrafik AB (13 procent)

Bolagets uppdrag är förvaltning och utveckling av regional tågtrafik i Mälardalsregionen. Trafiken utförs av SJ under SJ:s eget varumärke. Från våren 2019 har trafiken på fyra av sju linjer bytt namn till Mälartåg i samband med att nya tåg satts i trafik. Bolaget ägs gemensamt av regionerna Stockholm (35 %), Sörmland (13 %), Uppsala (13 %), Västmanland (13 %), Örebro (13 %) och Östergötland (13 %).

12.3 Bolag där regionen har en ägarandel mindre än 10 procent

- AB Transitio (5 procent)
- Västerås Science Park AB (2,7 procent)
- Samtrafiken i Sverige AB (2 procent)
- Inera AB (0,16 procent)

13 STYRPROCESSEN: PLANERING OCH UPPFÖLJNING

13.1 Styprocessen utgår från den politiska viljan och regionens vision

Region Västmanland är en demokratiskt styrd organisation.

Högsta beslutande organ är Regionfullmäktige och fullmäktiges vilja uttrycks i "Regionplan och budget", som enligt kommunallagen ska upprättas årligen. Här beskrivs inriktning, mål, strategier, uppdrag, skattesats, budget och ekonomiska ramar för regionens verksamheter.

Regionplanen är starten på den styrning och aktivitet som sker hela vägen genom alla beslutsnivåer och verksamheter och som ska leda fram till att beslut och uppdrag verkställs inom hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och övrig samhällsservice som regionen ansvarar för.

13.2 Styrning mot önskad inriktning och utveckling

Fullmäktige fastställer mål, inriktning och ekonomiska ramar och ger sedan i uppdrag till regionstyrelse och driftsnämnder att verkställa fullmäktiges beslut. Avsikten med styrningen i regionplanen är främst att styra den utveckling och förändring som fullmäktige vill åstadkomma, inte att beskriva och redogöra för allt i det samlade uppdraget.

13.3 Mål- och uppdragsstyrning är metoden

Metoden som används är målstyrning kompletterad med specifika uppdrag som riktas till styrelser och nämnder. Grundtanken är att fullmäktige samt styrelse och nämnder – ansvariga politiska organ – uttrycker "vad" som ska uppnås med hjälp av mål, strategier och uppdrag, och förvaltningar och verksamheter som ska utföra uppdraget föreslår "hur" detta ska genomföras och gå till med hjälp av mål, strategier, åtgärder och aktiviteter.

13.4 Beslutskedja

"Vad" uttrycks för regionen i sin helhet i regionplanen som beslutas av fullmäktige, och "vad" riktat till respektive förvaltning uttrycks i uppdragsdialog mellan styrelse eller nämnd och förvaltningsdirektör.

"Hur" föreslås av förvaltningsdirektör och formuleras i förvaltningsplan, vilken godkänns av styrelse eller nämnd. "Hur" på verksamhetsnivå föreslås av verksamhetschef och formuleras i verksamhetsplan, vilken godkänns av förvaltningsdirektör.

13.5 Målkedja – beskrivning

Målhierarkin är uppbyggd på följande vis:

- Målområde med politisk intention: Politiken har beslutat om ett antal prioriterade målområden inom vilka de uttrycker sin viljeinriktning i form av en intention. Målområdet uttrycks i beskrivande ord, inte mätbara siffror.
- Resultatmål: Inom målområdet finns ett antal resultatmål som knyter an till målområdets ledord och som siktar in sig på det resultat fullmäktige vill nå, främst gentemot invånarna. Med hjälp av en eller flera indikatorer som kopplas till resultatmålet mäts målluppfyllelsen.

- **Processmål:** För målstyrningens nästa steg som mer tar sikte på genomförandet/verksamheten finns processmål. Ambitionen är att ha dem samlade i ett måldokument (ofta benämnda program) för att ge en tydlig helhetsbild av området. Varje beslutsnivå kan bygga på med egna processmål utifrån de styrbehov som finns.

13.6 Styrning av grunduppdrag

Regionen ansvarar via styrelse och nämnder för att planera och tillhandahålla den välfärd som enligt lag ska erbjudas invånarna. All verksamhet ska bedrivas enligt de lagar, författningar och regelverk som gäller på respektive område. Det är alla chefers och medarbetares ansvar att följa gällande lagar, regelverk och upprättade rutiner i det dagliga arbetet. För att stödja och underlätta efterlevnaden av den s k regelstyrningen, har regionen ett ledningssystem, där styrande information av betydelse för kvalitet och säkra arbetsformer publiceras och hålls aktuell. Alla chefer och medarbetare har tillgång till systemet.

13.7 Uppföljning

Styrelse och nämnder följer kontinuerligt hur arbetet löper på i månads- och delårsrapporter. Det slutliga svaret på planeringen för hela året kommer i årsredovisningen, och resultaten används i planeringen av kommande verksamhetsår. Årsredovisningen ger ett kunskapsunderlag i styrningen av regionen samt återkoppling till fullmäktige och länets invånare kring hur väl beslutade mål och uppdrag utförts.

Syftet är att följa upp hur uppdrag och åtgärder verkställs med avseende på mål, planerade aktiviteter och ekonomiska ramar. Det är också att oavbrutet följa utvecklingen för att tidigt upptäcka avvikelser från förväntat utfall, analysera orsaker och föreslå åtgärder. Ett resultat av uppföljningen är också att den bildar ett kunskaps- och beslutsunderlag till förbättringsarbete och fortsatt planering. Uppföljning sker på alla nivåer i organisationen.

Styrelsen rapporterar till fullmäktige i två delårsrapporter och årsredovisningen. Delårsrapporterna innehåller dels en beskrivning av arbetet för att nå målen och åtgärder som behöver vidtas och dels en ekonomisk helårsprognos.

På samma sätt som styrelsen följer upp och rapporterar till fullmäktige följer förvaltningarna upp och rapporterar till styrelsen eller nämnden. Inom förvaltningen sker uppföljning och rapportering till närmast överordnad chef.

Regionen har, i sin roll som befolkningsföreträdare och finansiär, uppföljningskrav och uppsiktsplikt avseende all verksamhet oavsett driftsform, alltså såväl upphandlad verksamhet som verksamhet som drivs i egen regi.

14 REGIONFULLMÄKTIGES MÅL- OCH INDIKATORÖVERSIKT

Målområde: Nöjda invånare i en attraktiv region

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2019	REDOVISAS
Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster	• Andel invånare som har förtroende för hälso- och sjukvården	↑	63,5 %	År
	• Andel invånare som anser att väntetiderna i hälso- och sjukvården är rimliga	↑	58,5 %	År
	• Andel invånare som är nöjd med kollektivtrafiken	↑	58 %	År
Tillväxten ska vara hållbar i hela regionen	• Regional utveckling: Måluppfyllelse enligt indikatorer i RUS ⁵ (andel gröna)	↑	-	År

Målområde: En god och jämlik hälsa

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2019	REDOVISAS
Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt	• Andel vuxna invånare med självupplevd god hälsa	↑	2017: 70 %	/4 år
	• Skillnader i självupplevd hälsa mellan socio-ekonomiska grupper	↓	2017: 12 %	/4 år
	• Andel ungdomar med fullgod psykisk hälsa i årskurs 9 och år 2 i gymnasiet ⁶	↑	2017/2020: 42 % 41%	/3 år
	• Genomsnittligt antal skadade tänder hos den mest sjuka tredjedelen av undersökta 12-åringar	↓	1,76	År

⁵ Då RUP ersätts av RUS under 2020, finns inte utfallsvärde för 2019.

⁶ Utfallet 2017 har justerats för att vara jämförbart med 2020, då en mindre förändring genomförts i hur frågorna om fullgod psykisk hälsa kategoriserats.

Målområde: En effektiv verksamhet av god kvalitet

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2019	REDOVISAS
Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet	<ul style="list-style-type: none"> Andel patienter som får sin vård minst enligt vårdgarantin 	↑	<i>Primärvård</i> Tel - Besök 80 % <i>Specialist sjukvård</i> Besök 88 % Åtgärd 76 %	Delår, År
Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå	<ul style="list-style-type: none"> Nyttjande av e-tjänster/andel anslutna Primärvårdens kostnadsandel av samtlig hälso- och sjukvård 	↑	65 %	År
		↑	17,1 %	År
Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet	Medicinsk kvalitet inklusive patientsäkerhet: Målnivåer enligt Vården i siffror; andel indikatorer som når uppsatta målnivåer	↑	69 %	År
Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna	<ul style="list-style-type: none"> Miljö- och klimatpåverkan: Måluppfyllelse enligt miljöprogram 	↑	2 av 5 mål uppnådda	År

Målområde: Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2019	REDOVISAS
Regionen ska vara en attraktiv arbetsgivare	• Attraktiv arbetsgivar-index	↑	115	År
	• Hållbart medarbetar-engagemang (HME-index)	↑	79	År
	• Sjukfrånvaro	↓	6,9 %	Delår, År
Regionen ska vara en professionell uppdragsgivare	• Uppdragstagarindex	↑	58	/2 år

Målområde: En stark och uthållig ekonomi

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2019	REDOVISAS
Regionen ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat (180 mkr 2021, 184 mkr 2022, 188 mkr 2023)	• Prognos/utfall ekonomiskt resultat regionövergripande	Faktiskt värde	Bokslut 2019: 207 mkr	Delår, År
	• Prognos/utfall ekonomiskt resultat per förvaltning	+0/ budget/ram	VS: -318 mkr PPHV: -38 mkr VLS: -6 mkr RK: 87 mkr KTF: 10 mkr HMC: 2 mkr	
	• Nettokostnadsökningstakt	↓	3,2 %	Delår, År
Regionens finansiella ställning ska vara god	• Soliditet, inklusive ⁷ ansvarsförbindelse	↑	Bokslut 2019: 0 %	Delår, År

⁷ Indikatorn ändras till att redovisa soliditet inklusive pensioner i ansvarsförbindelsen, vilket bättre speglar faktiskt förhållande av andel av tillgångarna som finansieras med egna medel.

15 FULLMÄKTIGES BESLUT OM MÅL OCH INDIKATORER

Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

53. Resultatmål för samtliga målområden fastställs.
54. Regionstyrelsen ska säkerställa att styrelsens förvaltningar genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse, och till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.
55. Kollektivtrafiknämnden, Kultur- och folkbildningsnämnden, Patientnämnden, Hjälpmedelsnämnden och Kostnämnden ska säkerställa att respektive nämnds förvaltning genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse, och till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.
56. Fullmäktiges mål- och indikatoröversikt fastställs.

57. Regionplan och budget 2021-2023 fastställs i sin helhet.