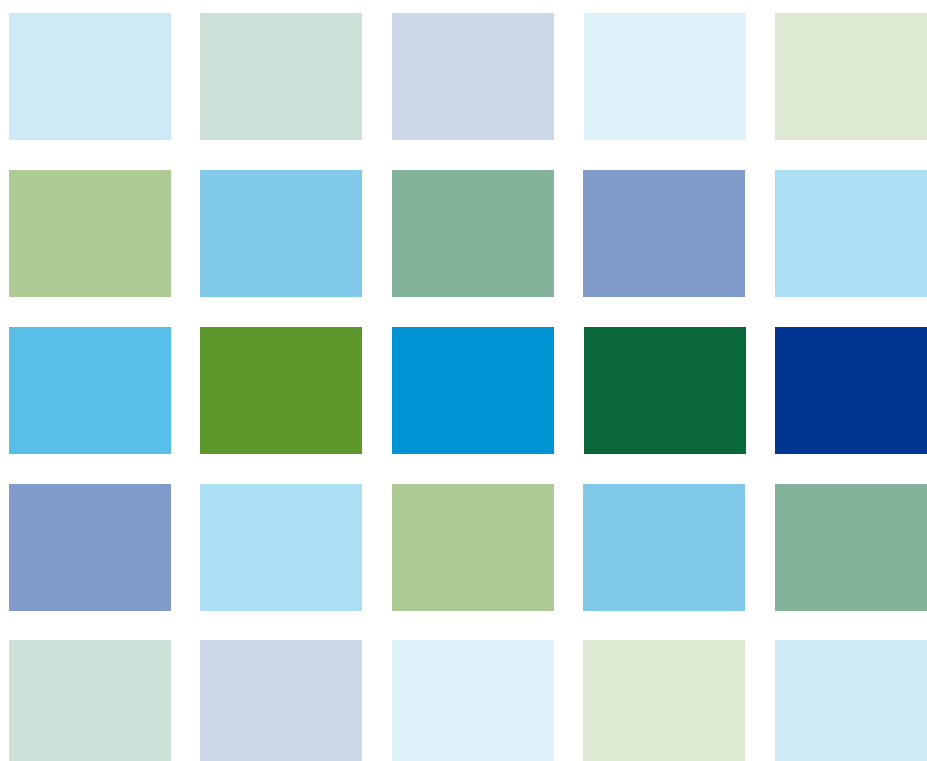


# Budget 2016

samt plan för ekonomin åren 2017-2018  
för Västra Götalandsregionen







## Kontinuitet och långsiktighet

Västra Götaland är en växande region som ska ha en stark och framträdande roll såväl på den nationella som på den internationella arenan. En förutsättning för detta är att Västra Götalandsregionen har en stabil och handlingskraftig politisk ledning. Vi i de fem partierna som utgör GrönBlå Samverkan har tagit på oss att föra ett aktivt ledarskap. Vi inledde vårt arbete under parollen ”arbetsro och framtidstro” och budget 2016 präglas fortsatt av denna inriktning för att skapa ekonomisk balans för våra verksamheter.

Vi vill utveckla Västra Götalands potential, tillvarata dess innovationskraft och skapa en modern region. Infrastruktursatsningar med bättre och fler järnvägar krävs för en minskad klimatpåverkan och för att binda ihop Västra Götaland med Skandinavien och Europa. I dagens samhälle kännetecknas moderna regioner av ett aktivt miljöarbete, ett hållbarhetsperspektiv och effektiv kollektivtrafik som verkar för en sammanhållen och kraftfull arbetsmarknad för alla. Dessutom har vi kraftigt höjda ambitioner vad gäller investeringar och därmed moderniseringen av regionens lokaler och verksamhet.

Västra Götalandsregionen ska vara en välkomnande region som syns och engagerar. Vi vill utveckla arbetet med att utöka deltagandet inom kulturlivet.

Idag ser vi med oro på att skillnaderna i livsvillkor och hälsa ökar drastiskt inom vår region. Det är en mänsklig rättighet att utifrån våra egna förutsättningar ha tillgång till god fysisk och psykisk hälsa. Det är en rättighet som är lätt att ta för given.

Våra sjukhus och vår närsjukvård står inför stora utmaningar. Vi måste öka tillgängligheten så att vården upplevs nära och inkluderande. Förutom de specifika satsningarna på akutvård och krafttag för förbättrad psykisk hälsa som GrönBlå Samverkan fullföljer under 2016 är vår fortsatta ambition att satsa på en kvalitetsdriven utveckling och genomförandet av en personcentrerad vård i hela regionens vårdverksamhet. Det ställer krav på en sammanhållen vård och omsorg liksom att verksamheterna på olika nivåer utformas utifrån behoven.

Som arbetsgivare måste regionen öka sin attraktivitet för att vara konkurrenskraftig och klara av personal- och kompetensförsörjningen inom sjukvården på såväl kort som lång sikt. Arbetet med validering, jämställda löner och utvidgade karriärmöjligheter för personalen är några av stegen som kommer att tas i det här arbetet.

Västra Götalandsregionen står alltså inför en rad utmaningar och de behöver mötas med kontinuitet och långsiktiga satsningar.

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





# Innehåll

Kontinuitet och långsiktighet.....	3
Budgetanvisningar.....	6
Det Goda Livet – Den gemensamma visionen.....	7
Omvärldsanalys - Goda förutsättningar, men med flera utmaningar .....	9
En starkare region med fortsatt satsning på kollektivtrafiken .....	11
Ett kraftfullt miljöarbete .....	13
Ett kulturliv som engagerar.....	14
Framtidstro inom hälso- och sjukvården.....	15
En attraktivare arbetsgivare.....	19
Goda förutsättningar för verksamheterna.....	21
Rättigheter och folkhälsa .....	23
Utmaningar, mål och fokusområden.....	24
En budget i balans.....	26
Sammanställning av regionbidrag .....	31
Resultaträkning och Finansiella poster.....	32
Balansräkning.....	33
Förslag till beslut.....	34

# Budgetanvisningar

Moderaterna, Miljöpartiet, Folkpartiet, Centerpartiet och Kristdemokraterna bildade efter valet 2014 GrönBlå Samverkan och har tillsammans majoritet i regionfullmäktige i Västra Götalandsregionen.

En tilläggsbudget för 2015 fastställdes av regionfullmäktige i november 2014.

I denna budget presenterar majoritetspartierna inriktningen för regionens verksamheter för 2016 och planperioden till och med 2018.

Budgeten riktar sig i första hand till regionens nämnder och styrelser. Mål och fokusområde som fastställs av regionfullmäktige är grunden för det arbete som utförs i regionen. Efter regionfullmäktiges budgetbeslut ska nämnderna och styrelserna utforma budgetar för de egna verksamheterna.

## Budgeten som överordnat styrdokument

Budgeten är regionens överordnade styrdokument. Till detta kommer av regionfullmäktige antagna styrdokument som ger en mer detaljerad inriktning för regionens verksamheter. Enligt beslut har dessa en giltighetstid på fem år. Därefter ska de uppdateras eller upphöra att gälla. De övergripande måldokument som ligger som grund för regionens arbete är följande;

- ▶ Visionen om "Det goda livet". Det är den långsiktiga strategin och visionen för Västra Götaland som territorium.
- ▶ VG 2020 är en strategi för det regionala utvecklingsprogrammet och sätter ramarna för arbetet med tillväxt och utveckling i Västra Götaland fram till år 2020.
- ▶ Det regionala trafikförsörjningsprogrammet är det dokument där regionen och kommunerna pekar ut inriktningen för kollektivtrafiken.
- ▶ Kulturstrategi för Västra Götaland anger de bärande fundamenten i regionens kulturpolitik.
- ▶ Framtidens hälso- och sjukvård är målbilden för den framtida sjukvården i regionen med en stärkt närsjukvård, en utveckling av lokalsjukhusens roll, en säkrad vårdplatstillgång och ett förbättrat omhändertagande.

Vid en målkonflikt mellan olika styrdokument och budgeten gäller den senast antagna budgeten.

## Övergripande förutsättningar

Enligt kommunallagen ska budgeten innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret. I planen ska skattesatsen och anslagen anges. Av planen ska det vidare framgå hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut.

För verksamheterna ska anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. I den ekonomiska delen ska också anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

Enligt kommunallagen ska budgeten upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Undantag från detta får göras enbart om det finns synnerliga skäl. Budgeten för 2014 var underbalanserad och gav ett negativt resultat på 175 mnkr. Detta balanserades genom att regionens resultatutjämningsreserv nyttjades.

## Jämställd budget

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

## Mål och fokusområden

Samlat presenteras de utmaningar som vi ser framöver i regionen. Utifrån detta sätter vi upp tre strategiska mål som avser en längre period än budgetplanen. De strategiska målen är därefter nedbrutna till prioriterade mål för perioden 2016-2018. Utifrån de strategiska målen pekar vi därefter ut ett antal fokusområden som verksamheterna särskilt ska bevaka under 2016. Målen kommer att kopplas till mätbara kvalitativa och kvantitativa indikatorer som fortlöpande ska redovisas till nämnder och styrelser samt till regionfullmäktige i samband med delårsrapporter och årsredovisning.

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

## Fortsatt budgetbehandling

Efter regionfullmäktiges beslut om budgeten i juni 2015 följer regionstyrelsens beslut om planeringsdirektiv. Syftet med detta är att ge förtydligande förutsättningar för nämnder och styrelser inför arbetet med detaljbudgeten. Efter nämndernas och styrelsernas detaljbudgetarbete fastställer regionstyrelsen detaljbudgeten i december månad.

Denna budget har inte kunnat ta hänsyn till förändringar med anledning av regeringens vårproposition och justeringar av vissa statsbidrag. Inför beslut om detaljbudget kan därför vissa justeringar av intäkter och regionbidrag bli aktuella beroende av statliga beslut eller reviderade förutsättningar.

# Det Goda Livet – Den gemensamma visionen

## Det Goda Livet

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

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

## En ledande kunskapsregion

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

## En region för alla

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

## En region där vi tar globalt ansvar

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

## En region som syns och engagerar

Ett samhälle som präglas av ett rikt kulturliv, med möten, evenemang och kreativitet, är attraktivt för både invånare och besökare och lockar dessutom till investeringar i regionen. Västra

Götaland ska vara en region som berör, påverkar och formar framtidens utveckling. En ledande kulturregion med fokus på delaktighet.

## En kollektivtrafik för hela regionen

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

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

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

## Fyra perspektiv ska genomsyra verksamheten

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

## Västra Götalandsregionens kärnvärden

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





# Omvärldsanalys - Goda förutsättningar, men med flera utmaningar

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

Västra Götaland har en relativt stark utveckling – antalet jobb ökar och färre står utan arbete. Utvecklingen i Västra Götaland har varit bättre än i de andra storstadsregionerna under varje månad tre år i rad. Alla delar av regionen växer, allra mest Göteborgsregionen. Enligt entreprenörskaps-barometern har Västra Götaland flest antal unga som kan tänka sig att bli företagare. Västra Götaland har en betydande utvecklingspotential med ett näringsliv inom starka branscher präglade av en hög grad av forskning och utveckling, även i ett globalt perspektiv. Fristående internationella bedömare ger också genomgående en positiv bild av Västsveriges förutsättningar för tillväxt och utveckling. Västra Götalandsregionens tydliga närvaro i nationella och internationella sammanhang kan ytterligare förbättra dessa förutsättningar.

Västra Götaland har en hög andel invånare som är nöjda med sitt liv, enligt SOM-institutet. Tilliten i samhället är hög, stödet för offentlig finansierad och driven service är stark, och invånarna ser ökade möjligheter för påverkan och delaktighet i samhället. Samtidigt sviktar tilltron till den politiska nivån.

Klimatutmaningarna är fortsatt stora, men de senaste årens utveckling ger förhoppningar om ett trendbrott för klimatarbetet. Skyddet för biologisk mångfald behöver stärkas. Omställningen för att nå fossiloberoende måste intensifieras. Fler klimatsmarta lösningar behövs för att åstadkomma hållbara produktions- och konsumtionsmönster. Det finns en utmaning i att öka det hållbara resandet där kollektivtrafiken är vårt viktigaste verktyg. En utvecklad infrastruktur och satsningar på informationsteknologi och en ökad digitalisering är viktiga delar i omställningsarbetet.

Trots en god utveckling står Västra Götaland fortfarande inför betydande utmaningar, inte minst vad gäller skillnader i livsvillkor och möjligheter för invånarna. Även om jobben blir fler, är det stora skillnader i vem som får ett arbete. Utanförskapet koncentreras allt mer till vissa grupper i samhället. Mer än hälften av de vuxna som är arbetslösa eller i arbetsmarknadsåtgärder är födda i ett annat land. Hälsoläget bland befolkningen i Västra Götaland är i huvudsak bra, och den förväntade medellivslängden ökar. Samtidigt finns det stora skillnader i hälsa, utifrån olika förutsättningar i livsvillkor vad gäller exempelvis skola och utbildning, boendesegregation och diskriminering. Könssuppdelningen inom utbildnings- och arbetsmarknaden består och det finns betydande inomregionala skillnader vad gäller hur många som går vidare till högre utbildning.

Som en följd av ökad segregation och försämrad matchning på arbetsmarknaden finns stora behov av en bättre koppling mellan arbetsmarknadspolitiken och vuxenutbildningen, inklusive validering. Kompetensmatchningen på arbetsmarknaden ska förbättras.

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

Stärkt entreprenörskap och ökad innovationsförmåga är några delar för att möta dessa sociala utmaningar, med en stark regional arbetsmarknadspolitik. Möjligheten till goda kommunikationer är avgörande för regionens utveckling.

## Utmaningar inom hälso- och sjukvården

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

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

Vård med god tillgänglighet är en förutsättning för kvalitet. Arbetet med att förbättra tillgängligheten måste fortsätta och bedrivas på ett mer strukturerat och långsiktigt sätt, för att bland

annat frigöra mer tid för patientkontakter. Kvalitet inom hälso- och sjukvård måste alltid definieras utifrån patientens perspektiv, vilket också ställer större krav på patientens delaktighet i vården. Administrativa uppgifter behöver utföras av andra yrkesgrupper än läkare i ökad utsträckning. En sammanhållen och säker vårdinformationsmiljö är också en viktig del i det framtida kvalitetsarbetet.

Patienterna ska ha tillgång till en jämlik, kunskapsbaserad, säker, tillgänglig vård och omsorg av god kvalitet. Idag brister detta, inte minst för personer med psykisk sjukdom eller funktionsnedsättningar. Det har framkommit oroväckande skillnader i hälsa, dödlighet och levnadsförhållanden för personer med psykisk ohälsa. Här behöver utvecklingsplanerna för såväl vuxenpsykiatri som barn- och ungdomspsykiatri förverkligas, liksom arbetet med suicidprevention.

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

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

## Utmaningar för bättre kompensationsförsörjning och arbetsmiljö

Konkurrensen om sjukvårdspersonalen är hård och Västra Götalandsregionen måste öka sin attraktivitet som arbetsgivare för att klara personal- och kompetensförsörjningen inom sjukvården på såväl kort som lång sikt. Det handlar om hur regionen tillvaratar och premierar befintlig personal och får fler medarbetare att välja att stanna kvar. Det handlar också om att kunna attrahera ny kompetens och få ungdomar att välja att utbilda sig inom vården. Arbetet med validering måste intensifieras liksom arbetet med att rekrytera utlandsutbildad hälso- och sjukvårdspersonal.

För att säkerställa att tillgången till grundutbildad personal är tillräcklig och att utbildningens inriktning och utformning svarar upp mot de behov som regionen har idag och i framtiden, behöver samarbetet med utbildningsanordnarna utvecklas. Platser för verksamhetsförlagd utbildning är idag en begränsande faktor i organisationen.

Löneskillnaderna mellan män och kvinnor består och arbetet mot osakliga löneskillnader måste fortsätta. För att främja jämställdhet och stärka Västra Götalandsregionen som attraktiv arbetsgivare görs satsningar för jämställda löner samt lönesatsningar för medarbetarnas karriärmöjligheter.

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

## Ekonomiska utmaningar

Regionens ekonomi är förhållandevis stark. Det egna kapitalet ligger på en stabil nivå och likviditeten är god. Sedan 2012 har skatten höjts från 10,88 till 11,48 per skattekrona. Intäkterna har från 2012 till 2014 ökat med 2 904 mnkr. Skattetillväxten ser ut att vara stabil under de närmaste åren. Förändringar kan dock komma snabbt.

Inför budget 2015 tillfördes sjukhusen 750 mnkr i ökade ramar för att rätta till obalanserna i ekonomin. Trots ökade ramar redovisar några av sjukhusen fortsatt ekonomiska problem och bristande tillgänglighet. En stor utmaning är att sjukvården ska ge god vård med hög kvalitet, samtidigt som verksamheten effektiviseras och de ekonomiska ramarna hålls.

# En starkare region med fortsatt satsning på kollektivtrafiken

## Prioriterade mål

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

## VG2020 och sju handlingsprogram är vägvisare

Strategin VG2020 och dess prioriterade områden är utgångspunkten för regionutvecklingsarbetet. Budget och flerårsplan möjliggör satsningar som prioriteras kommande år. Det regionala utvecklingsuppdraget innebär att utveckla förutsättningar för visionen om Det goda livet.

Inom regional utveckling finns sex handlingsprogram som anger riktlinjerna för arbetet; Hållbar energi, Hållbara transporter, Internationella forsknings- och innovationssamarbeten, Life Science, Livsmedel och gröna näringar samt Resurseffektiva och giftfria produkter och tjänster. Under 2015 görs en översyn av handlingsprogrammen för att beslut om revideringar ska kunna ske under 2016. Den maritima strategin har nyligen reviderats och även här ska ett handlingsprogram arbetas fram.

## Ökad innovationskraft

Västra Götalandsregionen ska verka för att stärka innovationskraften. Fokus bör ligga på såväl innovativa idéer som små och medelstora företag. Tillgång till kapital från start till utvecklingsfas behöver fortsatt samordnas. Insatser för att stimulera till ökade investeringar för forskning och utveckling, genom bland annat medverkan i EU:s FoU-program, är angelägna. Kvaliteten i den stödjande innovationsstrukturen med Science Parks och inkubatorer ska öka och bland annat behöver jämställdheten i insatserna förbättras. Science Parks utgör en viktig infrastruktur för utveckling av innovationer och entreprenörskap. Under 2015

inleder Västra Götalandsregionen ett systematiskt arbete med att tillämpa innovationsupphandling. Ambitionen är att 2018 vara bland de ledande i Europa på området.

## Nyföretagande som speglar sociala utmaningar

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

## Infrastruktur för en rundare region

En utveckling av infrastrukturen i hela Västra Götaland är nödvändig för minskad klimatpåverkan och en rundare arbetsmarknadsregion. Arbetet med att utveckla en modern järnvägsförbindelse till Norge (sträckan Öxnared – Halden) ska ha fortsatt fokus. En utveckling av länsjärnvägarna är avgörande för att åstadkomma ökade pendlingsmöjligheter i ett robust trafiksystem. Västra Götalandsregionen ska verka för att länsjärnvägarna lyfts in i den nationella infrastrukturplanen. Besluten om Götalandsbanan är inne i ett avgörande skede. Västra Götalandsregionen ska spela en viktig roll för att fullfölja satsningen. Målet med den så kallade Sverigeförhandlingen ska vara att lyfta in viktiga regionala och kommunala behov. Västra Götalandsregionens roll i Sverigeförhandlingen ska syfta till att skapa en för-

storad arbetsmarknadsregion i Västra Götaland. Det är angeläget att ta fram en godsstrategi för att underlätta framkomlighet för de stora mängder gods som behöver passera vår region. För en effektiv hantering av gods måste en godsstrategi även innehålla en strategi för hamnar. Satsningen på det finmaskiga vägnätet på landsbygd samt regional cykelplan för att möjliggöra vardagscykling längs regionala vägar ska fortsätta.

## Fullfölj ambitionen med kollektivtrafikens utbyggnad

En väl utbyggd kollektivtrafik är angeläget för en växande region och en hållbar utveckling. Nya satsningar inom kollektivtrafiken ska utvecklas tillsammans med kommunerna och andra aktörer. Väl fungerande stomlinjer av bussar och tåg är grunden i ett sådant system. En strategiskt utvecklingsbar modell i arbetet med att knyta samman landsbygd och stad kan vara en egen variant av motsvarigheten till Pågatåg. Ett av kollektivtrafikens fokusområden ska vara utökade möjligheter till arbets- och studiependling.

Tillgänglighetsanpassningar ska fortsätta att utvecklas. Fler personer med funktionsnedsättning ska ha möjlighet att välja kollektivtrafiken. Kundnöjdheten ska öka. För att lyckas med detta krävs lyhördhet för resenärernas önskemål och en ökad dialog med kommunerna. Undermåligt underhåll av fordon ska inte vara ett hinder när resenären överväger att åka kollektivt, därför ska komforten förbättras. Ett biljettsystem som upplevs enkelt och rättvist är en viktig faktor för att få nöjda resenärer utan att konkurrera med gång- och cykeltrafik. Förtroendet för kollektivtrafikens aktörer är strategiskt viktigt för att fler ska välja att åka kollektivt. En god varumärkesstrategi är därför nödvändig.

Trafikförsörjningsprogrammet är det styrande dokumentet för utvecklingen av kollektivtrafiken i Västra Götaland. I det fortsatta arbetet med revideringen av trafikförsörjningsprogrammet ska fokus vara på konceptet mobility management, ett koncept som främjar hållbara transporter genom att förändra pendlarens attityder till resande. För att lyckas krävs en diskussion med kommunerna om bättre pendelparkeringar, låncykelsystem och bilpools. Målet om en fördubbling av kollektivtrafiksresenärer ska ske parallellt med att cykeln får ökad status som transportmedel. En utvecklad kollektivtrafik medför stora investeringar. Att arbeta med medfinansiering från externa aktörer kan vara ett exempel på hur kollektivtrafiken kan bli mer kostnadseffektiv.

## Fortsatta satsningar på informationsteknologi

Utbyggnaden av bredband är en vital pusselbit i arbetet med att få hela regionen att växa. Det finns flera vinster, både samhälls-ekonomiska och miljömässiga, att göra med införandet av ett robust bredband, exempelvis för att göra landsbygden mer attraktiv att leva och bo på och för att starta och utveckla företag. Det är viktigt att kommun och region fortsatt samverkar så att så många som möjligt av våra invånare får tillgång till bredband.

## Ökad samverkan mellan näringsliv och arbetsmarknad

Samverkan mellan näringsliv och arbetsmarknad behöver stärkas. Det saknas arbetskraft samtidigt som många utbildningar är bristfälliga och otillräckliga för att leda till jobb. Västra Götalandsregionen ska komplettera det regionala utvecklingsuppdraget med att öka matchningen på arbetsmarknaden. Det behövs arbetsmarknadsutbildningar som bättre möter behoven. Samverkan med Arbetsförmedlingen, kommuner och branscher är nödvändig för att lyckas. Med ökade insatser inom arbetsmarknadsområdet kan regionen medverka till att minska segregation och bryta utanförskap.

## Fokus på samspel mellan stad och land

Många viktiga utmaningar i Västra Götaland kan bara lösas genom ett ökat samspel mellan stad och land. Ökad lönsamhet i livsmedelssektorn och bättre möjligheter för energiproduktion skapar möjligheter till jobb på landsbygden och leder också till en mer hållbar stadsutveckling. De gröna näringarna har stor betydelse för utvecklingen av landsbygden, liksom de blå näringarna för kustbygden.

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

## Främja besöksnäringen

Att utveckla konkurrenskraftiga produkter av hög kvalitet med fokus på hållbarhet blir avgörande för turistnäringens framgång. Besöksnäringen har en potential som tillväxtmotor i hela regionen, men det kräver samsyn mellan näringen och kommunerna.

## Prioriterat mål

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

## En fossilberoende region

En viktig del av det regionala utvecklingsarbetet är att tillvarata den miljödrivna utvecklingen. Företag och industrier i Västra Götaland ligger i framkant inom energisnål råvaruhantering, klimatsmart logistik och effektiva produktionsprocesser. Västsveviges näringsliv samt lärosäten och forskningsinstitut samarbetar allt mer för att sätta vår region på kartan kring hållbara produktions- och konsumtionsmönster. Västra Götalandsregionen ska fortsätta främja ett arbete för en fossilberoende region. Studier av och framförallt ett konkret arbete för cirkulära affärsmodeller inom textil och möbler ska stimuleras. Västra Götalandsregionen ska fortsätta att medverka aktivt i utvecklingen av energieffektivt byggande och passivhusteknik. Regionen bör även delta i projekt som stimulerar ökat byggande i trä.

## Föregångare i det egna miljöarbetet

Västra Götalandsregionens interna miljöarbete fyller en viktig funktion för att ta tillvara ett miljöengagemang bland de anställda. Miljöprogrammet är ett centralt styrmedel som ska fullföljas. En revidering påbörjas under 2015 i syfte att fatta beslut under hösten 2016. Västra Götalandsregionen bör fullfölja ambitionen att bli en Fair Trade-region. Det är angeläget att förena sociala och miljömässiga värden i uppförande och förhållningssätt i stort. Särskilt viktigt är det att ställa höga miljökrav vid upphandling och inköp.

## Fokusera på klimatstrategin och stimulera biogasanvändning

Arbetet med klimatstrategin bör intensifieras de kommande åren i syfte att reducera klimatstörande utsläpp. Arbetet bör ske i bred samverkan, exempelvis genom det arbetssätt som idag sker inom Smart Energi. Fler företag och andra externa aktörer behöver involveras för att nå resultat. Satsningen på biogas är en viktig fråga för minskade klimatutsläpp och även för att nå ett ökat kretsloppstänkande i regionen. Västra Götalandsregionen bör medverka till att främst stimulera fler användare av biogas.

## Lyft fram friluftsliv och främja biologisk mångfald

Västra Götalandsregionen har en viktig roll för att främja friluftsliv och öka förståelsen för biologisk mångfald. Satsningarna ska främst ske genom medel till Göteborgs Botaniska Trädgård och till Västkuststiftelsen. Göteborgs Botaniska Trädgård har fått ökade anslag för att säkra viktiga växtsamlingar och för att starta upp ett viktigt utvecklingsarbete.

## Prioriterat mål

- Deltagandet i kulturlivet ska öka

Alla ska ha möjlighet att delta i kulturlivet. Ett aktivt och livskraftigt kulturliv är en förutsättning för ett öppet och demokratiskt samhälle, där yttrandefriheten är en av hörnstenarna. Samhället ska ge förutsättningar för kulturlivet, inte styra utbudet. Kulturen har ett egenvärde och ska vara en fri kraft. Mångfalden i vårt samhälle är en tillgång som stimulerar kulturens identitets- och skapande krafter. Kulturen spelar en viktig roll i integrationsarbetet. Kulturen är också mycket betydelsefull för Västra Götalandsregionens utveckling och attraktionskraft. Mångfald, aktiv inkludering, förändring och förnyelse är centrala aspekter för att fånga alla invånares behov och intresse av kultur. Ökad internationalisering stärker också regionens attraktivitet och bidrar till en ökad förståelse av omvärlden. Regionen ska eftersträva långsiktighet i relationerna med kulturlivets utförare.

## Satsa på ökat deltagande i regionens kulturliv

Västra Götalandsregionen ska fortsätta söka former för att vidga deltagandet i kulturlivet.

Samverkan ska stärkas mellan regionen och civilsamhällets aktörer. Detta ska även omfatta det fria kulturlivet. Med sin variationsrikedom av verksamhets- och organisationsformer kan civilsamhället främja deltagandet i kulturlivet på områden dit etablerade kulturinstitutioner och marknadskrafter inte når. Civilsamhället är därför en viktig arena för ökad delaktighet. Det bidrar därmed till demokratiutveckling och demokratisering av kulturlivet.

Västra Götalandsregionens största kulturinstitutioner, såsom GöteborgsOperan, Göteborgs Symfoniker och Film i Väst, har stark lyskraft och erbjuder ett brett utbud av hög kvalitet. Arbetet som bedrivs inom dessa institutioner för att nå nya publikgrupper ska fortsätta att utvecklas. Utvecklingen av den digitala tekniken skapar nya möjligheter att tillägna sig och sprida kultur. Regionen ska i högre grad använda modern teknik för att vidga deltagandet.

## Satsa på kultur för barn och unga

Kulturverksamhet som riktar sig till barn och unga ska stärkas. Kulturaktiviteter i tidig ålder är mycket betydelsefulla för vidgat deltagande och intresset för kulturverksamhet. Regionen ska erbjuda barn och unga goda möjligheter att själva skapa och ta del av andras skapande.

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

För att öka barn och ungdomars möjligheter till kulturupplevelser och eget skapande behöver samarbetet mellan skola, bibliotek, kulturinstitutioner, fria konstutövare och det kulturella föreningslivet stärkas.

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

## Prioriterade mål

- ▶ Den psykiska ohälsan ska minska och omhändertagande av personer med psykisk sjukdom ska förbättras
- ▶ Patientens ställning inom hälso- och sjukvården ska stärkas
- ▶ Samtliga verksamheter inom Hälso- och sjukvården ska prestera bättre än genomsnittet i nationella kvalitetsregister och jämförelser

Den medicinska utvecklingen inom hälso- och sjukvården har varit mycket stor sett över de knappt 20 år som Västra Götalandsregionen funnits. Tack vare nya läkemedel, kirurgiska tekniker och diagnostiska undersökningar kan vi idag lindra och i många fall bota åkommor som vi för förr inte kunde hantera. Samtidigt finns betydande variation i medicinska resultat mellan och inom landsting. Variationen visar att det finns ett gap mellan bästa tillgängliga kunskap och den praktiska vårdvardagen, men också att det finns skillnader i praxis.

Hälso- och sjukvården står inför stora utmaningar. För även om den medicinska utvecklingen gått framåt har inte utvecklingen av sjukvårdens arbetsformer varit lika framgångsrik. Konsekvensen är att vi idag har en sjukvård som i stora delar inte är anpassad för dem den är till för. Många patienter och invånare upplever en dålig tillgänglighet, brister i bemötandet och en låg grad av service. Upplevelsen av en organisation som inte är patientanpassad finns hos såväl kroniker, som besöker sjukvården ofta, som hos de invånare som vid ett enstaka tillfälle besöker sin akutmottagning eller vill komma i kontakt med sin vårdcentral.

Samtidigt som resurserna till hälso- och sjukvården stärkts kraftigt sedan Västra Götalandsregionen bildades 1998 finns det fortfarande en utmaning i att säkra tillgången till de resurser som är nödvändiga för att fullgöra uppdraget. Samtidigt finns idag stora möjligheter att frigöra resurser genom ett aktivt utvecklings- och förändringsarbete. Det handlar bland annat om att lösa brister i patientsäkerheten där var tionde vårdplats idag upptas av en patient med en vårdrelaterad skada eller infektion. Det handlar också om att skapa en sammanhållen vård med en god samverkan mellan sjukhusvård, primärvård och kommunal omsorg.

Nyckeln till dessa utmaningar är att skapa en kvalitetsdriven utveckling för hälso- och sjukvården i Västra Götalandsregionen. Kvalitet måste bli en viktigare del i regionens styrmodell, där utförare av hälso- och sjukvård följs upp och ersätts efter hur väl man uppnår olika mål för i förväg definierade kvalitetsindikatorer. Det systematiska kvalitetsarbetet ska prioriteras på alla nivåer i verksamheten.

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

Personalen är en förutsättning för att framgångsrikt kunna möta de framtida utmaningarna. Personalen är Västra Götalandsregionens viktigaste resurs. Det är en nödvändighet att på sikt kunna möta det framtida kompetensbehovet. Västra Götalandsregionen har en relativt låg personalomsättning, men är med sina många anställda med hög grad av specialistkunskaper starkt beroende av att kompetensförsörjningen fungerar. För att nå dit krävs en aktiv personalpolitik, där synen på ledarskap, kompetensförsörjning, kompetensutveckling och lönebildning är centrala delar.

## På väg mot en personcentrerad vård

All verksamhet inom hälso- och sjukvården måste alltid ses ur patientens perspektiv och kvalitet ska alltid definieras utifrån ett patientperspektiv. Det gäller såväl inom den somatiska vården som inom psykiatri. I alltför liten utsträckning har vården följt

med i den utveckling som setts i stora delar av övriga samhället när det gäller att möta individers önskan och krav på service och tillgänglighet.

Hälso- och sjukvården ska därför präglas av personcentrerad vård. Personcentrerad vård innebär att i högre grad fokusera på de resurser varje person har och vad det innebär att vara människa och i behov av vård. Personcentrerad vård innebär att patienten är aktiv i planering och genomförande av den egna vården. Detta arbete ska få tydliga avtryck i den dagliga verksamheten.

För arbetet med att höja vårdens kvalitet innebär det att krav ställs på att patienten blir delaktig i sin egen vård, men också att patienten på olika sätt kan påverka hur vi utformar vården och hur vi bedömer behoven av olika sjukvårdsinsatser. Den ökade nationella valfriheten efter införande av en ny patientlag är ett sätt att ge patienten mer inflytande över vårdens innehåll och utformning.

Övergången till en personcentrerad vård i Västra Götalandsregionen kräver att en strategi tas fram för hur detta kan genomföras på ett planerat, integrerat och kvalitetssäkrat sätt genom hela vårdstrukturen. Samtidigt måste det fortsatta arbetet också fokusera på att bygga en kultur där hälso- och sjukvården finns till för invånarna. Här har Västra Götalandsregionens chefer en central roll att driva utvecklingen och vara bärare av denna kultur.

## Med värde för patienterna

Hälso- och sjukvården ska kännetecknas av hög kvalitet och i allt större utsträckning styras och ledas mot de insatser som skapar värde för patienterna. I den värdebaserade hälso- och sjukvården ersätts utförare i större utsträckning med fokus på kvalitet och i mindre utsträckning på kvantitet. Hög kvalitet innebär inte bara en bättre vård och ett bättre resultat för den enskilda patienten, utan nästan alltid också lägre kostnader.

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

Regionen ska utveckla en ny ersättningsmodell för hälso- och sjukvårdens utförare med fokus på kvalitet och ett helhetsperspektiv på patienten. Vårdprocesserna ska utformas utifrån kunskap om sjukdomsförloppet och en helhetssyn på patientens behov. En patient ska inte behöva känna av organisatoriska gränser där vård fördröjs på grund av att olika vårdnivåer tvistar om vilken nivå en patient hör hemma på. Arbetet med utvecklingen av väl fungerande vårdkedjor mellan olika vårdnivåer eller huvudmän är därför prioriterat.

## En sammanhållen hälso- och sjukvård

En sammanhållen vård och omsorg är särskilt viktig för de mest sjuka äldre, patienter med kroniska sjukdomar och mångbesökare. Dessa patientgrupper har ofta flera vårdgivare, många öppn- och slutenvårdstillfällen och är många gånger i behov av kommunala omsorgsinsatser. Många i målgrupperna är beroende av att det finns en god samverkan mellan sjukvård, primärvård och kommunal omsorg.

Det är viktigt att skapa trygghet för individen vilket är möjligt genom ett bra samarbete i vårdkedjan, inte minst mellan vårdcentralen och kommunen. Nya arbetssätt såsom hemsjukvårdsläkare, där kompetensen kommer hem till patienten, som nu införs i stora delar av regionen, kan vara ett intressant sätt för att utveckla vården ytterligare. Det är viktigt att framförallt äldre och kroniskt sjuka med stort vårdbehov får en fast vårdkontakt eller vårdkoordinator.

## Stärkt arbete med patientsäkerhet

Sjukvården ska inte skada eller göra människor sjuka. Trots denna viktiga grundtes i sjukvården drabbas nästan var tionde patient som vårdas på sjukhus av en vårdrelaterad infektion eller någon annan vårdskada. Felaktig läkemedelsanvändning beräknas fördubbla regionens kostnader för läkemedel. Varje skada orsakad av och inom sjukvården ska rapporteras och följas upp för att få ett lärande kring hur vårdskador uppstår och hur de kan undvikas. Sjukvården ska präglas av en säkerhetskultur där fel i handhavande förebyggs och förhindras.

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

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

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

## Tillgängligheten måste öka

God tillgänglighet till hälso- och sjukvården är en prioriterad fråga för Västra Götalandsregionen. Alla invånare ska få både den akuta och planerade vård de behöver i rätt tid. Det innebär också att öppettider och sjukvårdens struktur och lokaler ska var anpassade efter de behov som finns. Det krävs en effektivare



samverkan mellan primärvård, kommuner och sjukhus vad gäller de mest sjuka äldre. Tiden som personal använder för direkta patientkontakter måste öka, utvecklingen av IT-stöd fortsätta och indikationer, remissrutiner samt rutiner för tidsbokning och uteblivna besök ses över.

Högprioriterat i närtid är väl fungerande ambulansverksamhet, förbättrade flöden på akutmottagningarna och kortare väntetider. Det handlar om ett brett angreppssätt för att öka tillgängligheten. För att åstadkomma ett bättre flöde på akutmottagningarna krävs att bakomliggande service, såsom exempelvis sängplatser och röntgenverksamheten, finns tillgängliga. Nya arbetssätt som kan förbättra och effektivisera akutmottagningarnas verksamhet behöver ständigt uppmärksammas. Ett exempel på detta kan vara akutläkarkonceptet. Arbetet med att minska ambulanssjukvårdens uttryckningstider måste fortsätta och koncepten I Väntan På Ambulans (IVPA) och Single responder bör också utvecklas vidare.

## Jämlikhetsperspektivet

Vården måste vara likvärdig och patientanpassad där diagnoser och behandlingar sker på jämlika villkor. Medicinskt omotiverade skillnader i vården mellan olika individer eller grupper ska inte förekomma. I dagens hälso- och sjukvård finns en rad faktorer som inte har med vårdbehov att göra vilket leder till att personer med liknande vårdbehov får olika tillgång till vård.

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

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

## Använd resurserna på bästa sätt

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

Det är nödvändigt att arbetet med att koncentrera vård samfasas med utveckling av närsjukvårdscentra i hela regionen. En ökad betoning på primärvården som första linjens vård skulle kunna minska antalet onödiga besök på akuten, vilket i dag tyvärr skapar långa väntetider för patienterna och en stressfylld arbetsmiljö för personalen.

## Mångfald som skapat valfrihet

I Västra Götalandsregionen finns en mångfald av vårdgivare inom ramen för den offentligt finansierade vården. Det bidrar till en stimulans av utvecklingen och ökad valfrihet. Det gör också att det finns flera arbetsgivare att välja mellan för vårdens medarbetare. Införandet av VG Primärvård har varit framgångsrikt och antalet vårdcentraler har ökat, liksom tillgängligheten. Detsamma gäller inom Vårdval Rehab som infördes 2014. Västra Götalandsregionen följer utvecklingen av denna reform och områden som kan komma att öppnas för vårdval framöver är gynekologi och specialisttandvård.

## Förebyggande hälso- och sjukvård

Hälso- och sjukvården har en framträdande roll i regionens folkhälsoarbete. Den ska både utveckla och tillämpa hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande metoder som ska vara integrerade i vårdarbetet. Denna inriktning går hand i hand med en personcentrerad hälso- och sjukvård. Hälsofrämjande arbete inom sjukvården är intimt förknippat med individens egna hälsorelaterade livskvalitet. Genom att arbeta aktivt med insatser på detta område kan man skapa förutsättningar för en egenvård som förbättrar och bevarar en god hälsa och som kan bidra till att förhindra att skador och sjukdomar uppkommer eller förvärras.

## Framtidens vårdinformationsmiljö

En av de allra viktigaste utmaningarna inom sjukvården är att skapa en väl fungerande informationsmiljö. Här krävs stora insatser för att ersätta dagens mängd av fragmenterade informationssystem med en integrerad informationsmiljö. Medarbetare i vården ska enkelt och säkert kunna logga in för att få tillgång till den information som behövs för varje enskilt fall och varje unik information ska bara behöva registreras en gång. En strukturerad informationsmiljö gör vårdokumentationen enklare och effektivare att nå och använda.

Detta arbete ska göras i nära samarbete med Stockholms Läns Landsting och Region Skåne. Önskvärt är också att i nästa steg involvera regionens kommuner. Även för den enskilde ger detta förutsättningar att enklare nå sin egen vårdokumentation samt att ta aktivare del i sin behandling genom att kunna använda information om sin hälsa och sjukdom. Fullt utbyggt ska patienten exempelvis kunna göra sina egna hälsodeklarationer och självskattningar.

## Krafttag för förbättrad psykisk hälsa

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

Omhändertagandet ska utvecklas efter olika diagnosgruppers behov. Kunskapsinhämtning ska säkras så att personal på alla nivåer arbetar utifrån den mest aktuella kunskapen och tillämpar de lämpligaste behandlingsmetoderna. Kraftfull och långsiktig satsning ska göras på kompetensförsörjning av flera personal-

grupper inom psykiatri. Haldygnsvården ska förändras för bättre evidens, kompetens, bemötande, vårdmiljö samt för större inflytande för patienter och närstående. Samverkan med patienter och närstående på olika organisatoriska nivåer ska utvecklas. Den kroppsliga hälsan hos patienter inom specialistpsykiatri ska främjas.

En särskild satsning ska göras inom barn- och ungdomspsykiatri och på unga vuxnas psykiska hälsa. För att avlasta specialistvården inom barn- och ungdomspsykiatri och öka tillgängligheten för både patienter i behov av specialistvård och för dem vars vårdbehov kan mötas inom primärvården måste första linjens sjukvård för barn och unga med psykisk ohälsa stärkas. Hur en sådan förstärkning kan göras på ett framgångsrikt och effektivt sätt ska utredas. Vården och omsorgen om barn och unga som lider av psykisk ohälsa ska ske i god samverkan mellan olika ansvariga aktörer.

För att kunna erbjuda bättre hjälp snabbare och enklare bör möjligheten att ge ungdomar och unga vuxna en fast kontaktperson i ett tidigt skede i kontakten med psykiatri utredas. Även vågarna in till psykiatri behöver ses över för att göra det enklare att söka hjälp.

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

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

## Tillgång till kompetens

Medarbetare med rätt kompetens och i tillräckligt antal är en förutsättning för att bedriva vård med hög kvalitet och god tillgänglighet. Västra Götalandsregionen kommer som sjukvårdshuvudman och dominerande vårdgivare att behöva ta ett större ansvar för att utveckla, vidmakthålla och följa upp sina medarbetares kompetens.

Hälso- och sjukvården utförs till stor del av legitimerade yrkesgrupper. Den snabba kunskapsutvecklingen inom hälso- och sjukvården ställer allt högre krav på kontinuerlig fortbildning. En yrkeslegitimation är idag otillräcklig för att ensam garantera en medarbetares kompetens. Förutom den snabba kunskapsutvecklingen innebär ett varierande utbildningsinnehåll, nationellt och internationellt, nya krav på medarbetarna.

För att säkra framtida tillgång till kompetenta medarbetare i tillräckligt antal är det viktigt att kunna erbjuda arbetsförhållanden som upplevs som attraktiva. Aktuell forskning, bland annat från Sahlgrenska Akademin, visar klara samband mellan hur medarbetare upplever arbetsmiljön och hur de upplever patientsäkerheten. En fortsatt satsning på god patientsäkerhet ger också större möjligheter att locka och behålla medarbetare.

En viktig del i kompetensförsörjningen är också att nyttja den kompetens som finns på ett optimalt sätt. Frågorna om uppgifts- växling och införande av nya kompetenser är prioriterade.

## Forskning och utveckling

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

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

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

# En attraktivare arbetsgivare

## Prioriterade mål

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

## Sveriges ledande arbetsgivare

Västra Götalandsregionen ska enkelt kunna rekrytera rätt kompetens genom att vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder en god arbetsmiljö för medarbetarna. Det ska finnas goda möjligheter att göra karriär, det ska vara högt i tak på arbetsplatserna, ledarskapet ska vara tydligt och arbetsvillkoren goda. Utveckling, förnyelse och förbättringskunskap ska uppmuntras. Medarbetarna ska kunna fokusera på sin huvuduppgift som till exempel att ge patienterna en god vård, resenärerna ett bra bemötande, kunder och publik en bra service och en engagerande upplevelse. Därför är en central uppgift att avlasta medarbetarna från så mycket administration som möjligt.

Även om användandet av bemanningsföretag har minskat något är behovet alltså stort. För att klara tillfälliga toppar i arbetsbelastningen eller i samband med semester eller sjukfrånvaro fyller möjligheten att ta in hyrpersonal en viktig roll. Men målsättningen, inte minst för att öka kontinuiteten och kvaliteten inom sjukvården, måste vara att regionen i så stor utsträckning som möjligt kan bemanna sina verksamheter med fastanställd personal genom att vara en attraktiv arbetsgivare. En kartläggning av de medicinska specialiteter där inhyrd personal används mest frekvent bör göras för att ta fram en strategi kring åtgärder för att på kort och lång sikt minska behovet av inhyrd personal.

## Personal och kompetensförsörjning på lång och kort sikt

För att klara kompetensförsörjningen inom sjukvården krävs en långsiktig handlingsplan för hur regionen tillvaratar de resurser som finns, attraherar ny kompetens samt får ungdomar att välja att utbilda sig inom vårdrken. Personalsituationen och rekryteringsbetydelsen inom sjukvården har varit ungefär desamma under flera år, också mellan sjukhusgrupperna och inom primärvården. Personal- och rekryteringsfrågorna måste diskuteras

regionövergripande och mer strategiskt. Strategi- och handlingsplan för kompetensförsörjning inom hälso- och sjukvården ska fortsätta att implementeras och vidareutvecklas.

Utvecklingen inom sjukvården går bland annat mot fler integrerade lösningar mellan patienter och vårdpersonal. Nya arbetssätt ska därför utvecklas med mer fokus på vårdens processer och en fungerande logistik.

Det ska finnas ett långsiktigt perspektiv för planeringen av verksamheternas kompetensmix. Det är strategiskt viktigt att de anställdas kompetens används rätt, att arbetsuppgifterna fördelas med utgångspunkt från personalens utbildningsnivå och erfarenhet. Försök med uppgiftsväxling har genomförts. Arbetet ska fortsätta och utökas. Matchningen av rätt kompetens ska förbättras bland annat genom långsiktig planering av arbetsscheman. Regionen bör utreda och ta fram förslag för att validera långvariga delegationer för medarbetare inom sjukvården.

En behovsanalys avseende antalet medicinska sekreterare ska göras. Syftet är att tillgodose sjukvårdens behov och att avlasta sjuksköterskor och läkare administrativa uppgifter samt öka den direkta patienttiden.

Regionens utbildningsuppdrag ska tydliggöras. Samarbetet med utbildningsanordnarna ska utvecklas för att säkerställa att tillgången till grundutbildad personal är tillräcklig och att utbildningens inriktning och utformning svarar upp mot de behov som regionen har idag och i framtiden. Regionen ska som arbetsgivare ta ett större ansvar för både utbildning och uppföljning av kompetens för samtliga yrkesgrupper, till exempel inom ramen för en tänkt VGR-akademi. Det är angeläget med en översyn av handledarskapet och en bättre överblick, en förbättrad styrning samt en utökning av AT- och ST-block. Satsningen på betald utbildning för sjuksköterskor som vidareutbildar sig till specialistsjuksköterskor fortsätter, liksom yrkesintroduktion för nyutexaminerade sjuksköterskor och satsningen på undersköterskornas kompetensutveckling. Regionen ska fortsätta satsningen på

PLUS (Program för Lärande och Utveckling i Svensk hälso- och sjukvård) för utlandsutbildad personal. Genom att intensifiera arbetet med validering och genom nya kreativa sätt att fånga upp människor med sjukvårdsutbildning kan Västra Götalandsregionen underlätta rekrytering och bemanning i sjukvården.

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

För att regionen inte ska tappa i konkurrenskraft behöver skillnaderna i medellön till andra landsting minska. För att ytterligare stärka Västra Götalandsregionen som attraktiv arbetsgivare ska lönesatsningarna fortsätta, liksom satsningarna på vidareutbildning, ökade karriärmöjligheter samt försöken med olika arbetstidsmodeller.

Utbildning och kompetens ska löna sig. Regionen ska möjliggöra, underlätta och värdesätta medarbetarnas vidareutbildning och då främst inom de specialiteter där det råder personalbrist.

Arbetet kring läkarnas fortbildning ska stärkas. Alla medarbetare ska ha en individuell utvecklingsplan som årligen revideras. För att värdera utbildning och erfarenhet behövs nya metoder, som är bättre än idag, för att mäta och bedöma kompetens. Därför ska en modell för lönekarriär utformas och implementeras där specialistsjuksköterskorna är en prioriterad grupp.

Arbetet med att ta bort oskäligen löneskillnader mellan yrkesgrupper med samma utbildningslängd och ansvarstygnd ska fortsätta, liksom arbetet med att ta fram en önskvärd lönestruktur för regionens anställda med en större lönespannvidd och lönespridning än idag.

Medarbetarna ska känna inflytande och delaktighet över den egna arbetssituationen och verksamheten. Inom sjukvården uppfattas det ofta som svårt att påverka och att få utlopp och genomslag för nya idéer om hur arbetet bör bedrivas. Strukturer för att fånga upp medarbetarnas idéer och förslag till förnyelse och förbättringar ska fortsätta utvecklas och tydliggöras.

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

Varje medarbetare ska ha ett stort egenansvar att i den egna arbetsgruppen forma sina arbetsvillkor.

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

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

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

Jämställdhet och mångfald ska prägla regionens arbetsplatser och ligga till grund för det goda ledarskapet. Flerkulturell kompetens ska tas tillvara. För att ytterligare stärka Västra Götalandsregionen som attraktiv arbetsgivare görs satsningar för jämställda löner. Det är viktigt att komma till rätta med osakliga löneskillnader mellan såväl kvinnor och män som mellan olika yrkesgrupper, varför medel avsätts för en regionomfattande utbildning som stöd för lönesättande chefer i hela regionen.

## **Hälsofrämjande arbete och färre sjukskrivningar**

Västra Götalandsregionen har ökande problem med sjukfrånvaro inom olika yrkeskategorier. Arbetet för en bättre arbetsmiljö för medarbetarna och insatserna för att minska sjukfrånvaron ska intensifieras. Arbetet med analyser av sjukskrivningarna samt framtagandet av handlingsplaner och åtgärder för att minska sjukskrivningarna ska fortsätta och följas upp. Arbetet med en regiongemensam arbetsmiljöhandbok ska fortsätta och en kartläggning av goda exempel från arbetsmiljöprojekten ska göras för breddinförande i verksamheterna.

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

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

Arbetet med att utveckla arbetet inom Institutet för stressmedicin som ger Västra Götalandsregionens medarbetare bra möjligheter till rehabilitering ska fortsätta. Satsningarna på forskning och utveckling inom området bör fortsätta.

Det är viktigt att erbjuda olika förmåner som företagshälsovård, fri öppen sjukvård samt hälsofrämjande insatser som friskvårdsbidrag. En satsning görs under perioden för att införa en gemensam lägstanivå om 1 200 kr per år och anställd i friskvårdsbidrag som ska vara implementerad senast första januari 2017. Målsättningen är att ytterligare höja lägstanivån till 1 500 kr per år och anställd 2018.



# Goda förutsättningar för verksamheterna

Västra Götalandsregionens serviceverksamheter ska arbeta utifrån ägarens önskemål, kundens behov och skattebetalarens och regioninvånarens bästa.

## Service med kvalitet och miljöhänsyn

Regionservice ska utföra sina uppgifter med hög kvalitet och med fokus på service och kundens behov. Samtidigt måste kostnadseffektiviteten för verksamheterna inom Regionservice ökas, både genom att stärka den befintliga verksamheten och genom att ta tillvara på de storskal fördelar som finns för att frigöra ytterligare resurser till sjukvården. Verksamheter inom regionservice ska analyseras med fokus på bästa kvalitet och kostnad. Verksamheter som bedöms drivas bättre av annan aktör kan upphandlas.

Det interna miljöarbetet i Västra Götalandsregionens verksamheter bedrivs genomgående på en hög nivå. I framtiden krävs ännu bättre resultat för att minska utsläppen från de egna verksamheterna, reducera andelen farliga kemikalier samt stärka miljökraven vid upphandling och inköp. Alla anställda behöver involveras i regionens miljöarbete för att lyckas med uppgiften.

Maten som serveras på regionens sjukhus fyller en viktig funktion för patientens tillfrisknande och ska därför vara av god kvalitet. Patienten ska ges möjlighet att välja mellan flera rätter.

Regionservice ska fokusera på att servera en större andel ekologiskt och lokalt producerad mat. Det finns dessutom stora möjligheter att minska matsvinnet i regionens egna verksamheter. Några verksamheter har redan kommit långt i detta arbete. Vid ombyggnad av kök och andra lokaler bör arbetet med minskat matsvinn särskilt uppmärksammas så att logistiken kring maten främjar minskat svinn.

## Moderna och energieffektiva lokaler

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

Regionen arbetar idag med att minska sin energiförbrukning, men arbetet med energieffektivisering behöver utvecklas ytterligare.

Västra Götalandsregionens fastighetsbestånd ska ses över för att skapa möjligheter för att samtliga fastigheter ska kunna läggas under en förvaltning.

## Satsning på informationssystem och informationsteknologi

Utvecklingen inom informationssystem (IS) och informationsteknologi (IT) kräver stora investeringar och ökade driftramar under kommande år. Projekt för framtidens vårdinformationssystem och affärssystem kräver satsningar liksom nationella projekt inom Inera (landstingens E-hälsobolag) och kommande 3R-samarbete (samarbete mellan Stockholms läns landsting och Region Skåne). Utöver verksamheternas IT-kostnader behövs därför centralt finansierade IT-medel. Under 2015 tillfördes sammanlagt 180 mnkr i extra finansiering.

Regionstyrelsen har övertagit inköpsverksamheten från serviceförvaltningen. Här finns en stor möjlighet till samordning och större kostnadseffektivitet som kommer verksamheterna till del.

## Ett systematiskt förbättringsarbete

Verksamheterna ska arbeta med ett systematiskt förbättringsarbete som bygger på beprövade metoder förankrade i såväl praktik som vetenskap. Hela organisationen ska arbeta för att förenkla rutiner, minskad administration och ta bort onödigt dubbelarbete. Alla verksamheter ska ha ett väl dokumenterat miljö-, kvalitet- och säkerhetsarbete. För att sjukhusen ska kunna förbättra vårdens effektivitet måste trenden av försämrad produktivitet brytas.

I likhet med Region Skåne behöver Västra Götalandsregionen tillsätta en förenklingskommission som ser över de möjligheter som finns att bättre nyttja resurserna inom främst hälso- och sjukvården. Även det arbete som nu pågår på nationell nivå med att förbättra resursnyttjandet inom sjukvården behöver bevakas.

## Intern styrning och kontroll

Det är av yttersta vikt att verksamheterna håller sig inom de ramar som regionfullmäktige beslutar och som finns i beställningarna och som fastställs i detaljbudgeten för 2016. Fokus ska vara på en kvalitetsdriven utveckling av regionens verksamheter.

Under regionstyrelsen ligger viktiga regiongemensamma verksamheter. Regionstyrelsen har en viktig ledande och samordnande roll för att nå de av regionfullmäktige uppsatta målen, samt utöva uppsiktsplikt över regionens verksamheter. Regionstyrelsens arbetssätt för att utöva sin uppsikt ska utvecklas och stärkas, liksom styrelsens återrapportering till regionfullmäktige om verksamhetens utveckling.

## Koncernbanken och moderförvaltningen

Inom regionstyrelsens ansvarsområde hör även koncernbanken och moderförvaltningen. Styrelsen äger därmed rätt att disponera medel inom koncernbanken och moderförvaltningen.

## Mänskliga rättigheter

Det är i verksamheterna som många av de mänskliga rättigheterna ska förverkligas. Västra Götalandsregionen har som offentlig aktör en skyldighet att bidra till att upprätthålla dessa rättigheter och bidra till social hållbar utveckling. Det innebär krav både ur ett service- och ett arbetsgivarperspektiv och utgör också viktiga delar i ett strategiskt kvalitetsarbete.

Ett rättighetsbaserat arbetssätt ska stärkas inom regionens samtliga verksamheter och bland annat bidra till ett gott bemötande. Kunskap och metoder ska fortsatt utvecklas för att bidra till ett rättighetsbaserat arbetssätt. För att rättighetsarbetet ska utvecklas ytterligare måste nya systematiska arbetsformer implementeras.

Detta ska bland annat ske genom inventering av regionens verksamheter utifrån diskrimineringsgrunderna, stärka rättighetsperspektiv i ärendeberedning och beslutsunderlag, utveckling av MR-krav i upphandlingsförfarande samt ett stärkt barnrättsarbete.

En fördjupad och utvecklad invånardialog för ökad samhällsgemenskap och integration är ett viktigt utvecklingsområde för ett socialt hållbart samhälle.

## Folkhälsa

Rätten till bästa möjliga fysiska och psykiska hälsa är en mänsklig rättighet. Västra Götalandsregionen står inför stora utmaningar att minska skillnaderna i hälsa och skapa samhälleliga förutsättningar för en god hälsa på lika villkor för hela befolkningen. Regionen måste tillsammans med kommunerna och flera regionala aktörer kraftsamla för att möta dessa utmaningar. Det nationella folkhälsomålet med dess elva delområden är en viktig grund för regionens arbete.

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

Hälsans bestämningsfaktorer uppmärksammas inom ramen för ”Samling för social hållbarhet” för att synliggöra och möta skillnader i hälsa. Samverkan mellan politik, forskning och praktik, även internationellt, måste stärkas för att nå ny kunskaps- och metodutveckling på området. Ett särskilt utvecklingsområde är att fortsatt finna system för att följa och analysera utvecklingen av ojämlik hälsa i Västra Götaland.

Andra viktiga fokusområden är att öka kunskapen, samordna och intensifiera arbetet med suicidprevention, fortsatt förebyggande arbete gällande våld i nära relationer, samt att ytterligare synliggöra kopplingen mellan hållbar utveckling och folkhälsa.

# Utmaningar, mål och fokusområden

## Utmaningar

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

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

Rekryterings- och bemanningsproblem samt hög sjukfrånvaro

## Strategiska mål

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

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

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

## Prioriterade mål för 2016-2018

Arbetsmarknaden ska utvidgas genom hållbara transporter och samverkan med näringslivet i hela regionen.

Skillnader i livsvillkor och hälsa ska minska

Antalet nöjda resenärer med kollektivtrafiken ska öka i hela regionen

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

Deltagandet i kulturlivet ska öka

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

Patientens ställning inom hälso- och sjukvården ska stärka

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

Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras

Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska



## Fokusområden 2016

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

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

Verka för att regionen får ett utökat ansvar för arbetsmarknadspolitiken

Bryta utanförskap och segregation och stärka kopplingen mellan utbildning och arbetsliv

Fullfölja trafikförsörjningsprogrammet

Utöka möjligheter till studie- och arbetspendling samt knyta samman landsbygd och stad

Minska verksamhetens avfallsmängder och verka för cirkulära affärsmodeller samt skärpta miljökrav vid upphandlingar

Ge bättre möjligheter till livsmedels- och energiproduktion samt stimulera ökad användning av biogas

Utveckla Göteborgs Botaniska trädgård

Utveckla samverkan mellan regionens kulturverksamheter och civilsamhället/det fria kulturlivet

Stärka barn och ungas möjligheter att delta i kulturlivet

Förbättra tillgänglighet inom barn- och ungdomspsykiatri

Genomföra den regionala psykiatriplanen

Stärka första linjens förmåga att möta psykisk ohälsa

Uppfylla vårdgarantin

Utveckla ett personcentrerat arbetssätt i hälso- och sjukvården

Förbättra akutvårdkedjan

Minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner

Arbeta för en säkrare läkemedelsanvändning

Skapa ett sammanhållet vårdsystem

Satsa på ledarskap

Stimulera uppgiftsväxling och nya arbetssätt

Utveckla modellen för lönekarriär och kompetensutveckling

Systematisera arbetsmiljöarbetet, breddinföra goda exempel och pröva arbetstidsmodeller

Utveckla ett målmedvetet, strukturerat och hälsofrämjande arbete för minskad sjukfrånvaro

## Finansiella mål

- ▶ Regionen ska ha ett eget kapital som uppgår till lägst 3000 mnkr
- ▶ Regionen ska upprätthålla sitt goda finansiella anseende och behålla nuvarande rating
- ▶ Nettokostnaderna ska inte överstiga summan av skatteintäkter och generella statsbidrag
- ▶ Regionen ska ha god betalningsberedskap genom snabb tillgång till likvida medel

## Ekonomiska förutsättningar

Västra Götalandsregionens ekonomi är relativt god. Under ett flertal år har resultatet hamnat långt över budget. Vissa engångsintäkter har visserligen stärkt resultatet, men generellt har intäktssidan undervärderats i beräkningarna. För 2014 slutade resultat däremot på minus 175 mnkr.

Inriktningen för den ekonomiska politiken i Västra Götalandsregionen är att nå och behålla en stark, stabil och långsiktigt god ekonomi. Det egna kapitalet noteras i årsredovisningen 2014 till 5466 mnkr., vilket ger en trygghet för framtiden.

Regionen ska över tid ha ett resultat på en nivå som gör att vi kan hantera finansiella risker och förändringar av skattekraften. Likviditeten ska vara tillräcklig för att kunna hålla god betalningsberedskap. I årsredovisningen för 2014 uppgår likviditeten till 9272 mnkr.

Regionens höga rating av internationella kreditvärderingsföretag ökar möjligheterna till kreditlöften med goda villkor. Det är viktigt att upprätthålla regionens goda finansiella anseende och att behålla nuvarande rating. Regionen har under lång tid haft rating AAA vilket är högsta möjliga nivå.

I denna budget föreslås därför att de finansiella målen inriktar sig på att regionen ska ha ett eget kapital som uppgår till lägst 3000 mnkr, att nettokostnaderna inte överstiger summan av skatteintäkter och generella statsbidrag, att regionen ska ha god betalningsberedskap genom snabb tillgång till likvida medel samt att regionen ska upprätthålla sitt goda finansiella anseende och behålla nuvarande rating.

## Utmaningar

Flera av sjukhusen visar en fortsatt obalans i ekonomin. I den kompletterande budgeten för år 2015 tillfördes sjukhusen 750 mnkr för att lösa de strukturella ekonomiska problemen samt skapa förutsättningar för en ökad tillgänglighet. Det åligger nu verksamheterna att ta ett större ekonomiskt ansvar samtidigt som en grundlig analys behövs om tilldelade medel ligger på rätt nivå. Alla verksamheter ska ha god budgetkontroll och leva upp till en ansvarsfull hushållning med de regionbidrag som Regionfullmäktige anvisar.

Framtida pensionskostnader stiger kraftigt enligt nya beräkningar från KPA. Detta medför att regionens resultat försämras 2016-2018. En översyn och diskussion om finansieringen samt säkerställning av pensionsprognoserna behöver därför genomföras.

## Förändrad pensionsprognos enligt KPA Årsvis ökning

2016	2017	2018
128,0 mnkr	420,8 mnkr	445,0 mnkr

### Prognoser för 2016

Denna budget bygger på de bedömningar som SKL och regeringen lägger fram. I prognosen från april 2015 konstaterar SKL en fortsatt god skattetillväxt, att antalet arbetade timmar minskar något för 2015 men ökar för 2016 samt att kostnadsökningarna är mycket låga.

### Skattetillväxt

Skatteberäkningarna bygger statistik från Sveriges Kommuner och Landsting (SKL). Prognosen från SKL är från april och innebär för 2016 en ökning av skatteunderlaget med 5,4 procent. Kommande år beräknas en något lägre tillväxt vilket för 2017 ger ökade skatteintäkter med 4,3 procent och för 2018 med 4,2 procent.

Det kan noteras att små förändringar direkt påverkar regionens intäkter. En procent i ökad eller minskad skattetillväxt innebär plus eller minus 350 mnkr till Västra Götalandsregionen.

### Skatteunderlagsprognos

	2015	2016	2017	2018
SKL april 2015	5,0	5,4	4,3	4,2
Regeringen april 2015	5,3	5,7	5,3	4,7
ESV mars 2015	4,9	4,5	4,5	4,4
SKL febr. 2015	5,1	5,1	4,5	4,3

I budgetunderlaget beräknas skatteintäkterna för 2016 till 39570 mnkr. Till detta kommer kommunalekonomisk utjämning och statsbidrag. Totalt beräknas skatteintäkter och statsbidrag ge 47507 mnkr.

### Oförändrad skattesats

Budgeten bygger på en oförändrad skattesats för 2016 och för hela planperioden. Landstingsskatten för Västra Götalandsregionen fastställdes 2015 till 11,48 per skattekrona. Jämfört med Stockholms läns landsting är skattesatsen 62 öre lägre, men är 79 öre högre än i Region Skåne.

Från 2014 beräknas skatteintäkterna, inklusive skattehöjningen, öka med 4830 mnkr. fram till 2016.

## Skatteintäkter, mnkr

	2014 Bokslut	2015 Detalj- budget	2016 Budget	2017 Budget	2018 Budget
Skatt	11,13	11,48	11,48	11,48	11,48
Intäkt	34 740	36 447	39 570	41 249	42 960

### Statsbidrag

Västra Götalandsregionen får förutom direkta skatteintäkter betydande belopp i statsbidrag. För 2014 fick regionen 7775 mnkr i statsbidrag varav läkemedel 3548 mnkr.

För 2015 beräknas det kommunalekonomiska utjämningsbidraget ge 4271 mnkr. och för 2016 uppgå till 4212 mnkr., för år 2017 öka till 4273 mnkr samt 4301 mnkr. för 2018. Regionen får därutöver statsbidrag för läkemedel, minskad sjukfrånvaro och riktade insatser för samordning och tillgänglighet i vården.

### Löne- och prisförändringar

Inflationen förväntas bli förhållandevis låg även under 2016. Enligt SKL blir konsumentprisindex (KPI) 0,1 procent under 2015 och 1,5 procent för 2016. SKL beräknar ett särskilt prisindex för landsting, LPIK, där både prisindex och justerade löner för landstingssektorn ingår. För sjukvårdsverksamhet beräknar SKL ett index för 2016 på 2,4 procent inklusive läkemedel och för övrig verksamhet på 2,7 procent.

### Inget generellt effektiviseringskrav

Ett aktivt effektiviseringsarbete skapar utrymme för att möta ökade behov. Bättre IT-lösningar och bättre upphandling av varor och tjänster kommer verksamheterna till del medan kostnaderna till viss del belastar den regiongemensamma budgeten. Tidigare effektiviseringskrav har ofta hanterats som ett rent besparingskrav. Detta trots att budgeten varit tydlig med att effektiviseringarna inte ska fördelas jämt ut som en besparing.

### Uppräkningsfaktor för långsiktig planering

Regionbidragen räknas upp med en enhetlig uppräkningsfaktor för alla verksamheter på 2,0 procent för 2016. För den långsiktiga planeringen gäller uppräkningsfaktorn för hela planperioden. Inriktningen är en variation inom spannet 1,8 - 2,2% alltså på maximalt +/-0,2 procent.

## Likviditet och lånebehov

Huvuddelen av kommande investeringsprojekt är självfinansierade. En beredskap för upplåning finns. Med föreskrifterna i finanspolicyn som grund föreslår vi att Regionstyrelsen bemyndigas att, vid behov, uppta tillfälliga lån under 2016 till en summa av högst 3000 mnkr.

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

## Resultat

För 2014 visade årsredovisningen ett negativt resultat på -175 mnkr. Enligt kommunallagen ska ett negativt resultat balanseras inom tre år. Detta sker genom att regionens resultatutjämningsreserv används.

För att nå ekonomisk balans för 2015 var en skatthöjning nödvändig, skatten höjdes med 35 öre. Budgeterat resultat för 2015 är enligt detaljbudgeten 140 mnkr.

Denna budget har ett resultat på 90 mnkr för 2016. Genom ett positivt resultat för 2016 uppfyller regionen kommunallagens krav om ekonomi i balans.

För 2017 medför bland annat pensionsprognosen i nuläget en underbalanserad budget medan 2018 åter har en balanserad budget.

## Ökade investeringar

Från 2013 gäller en ny investeringsmodell i regionen. Utöver de grundramar som verksamheterna själva disponerar fastställs centralt en ram för större fastighetsinvesteringar samt strategiska utrustningsinvesteringar.

Investeringsplanen ska bygga på en långsiktig analys av behoven. Investeringsvolymen inom kollektivtrafik med främst tåginvesteringar kan variera mycket mellan åren. Sjukvårdsinvesteringar bör däremot hålla en mer stabil nivå. Kommande generationsväxling inom IS/IT verksamheterna kräver stora investeringar.

## Sammanfattande resultaträkning Budgetförslag

	2013	2014	2015 juni	2015 nov	2016	2017	2018
Regionbidrag, mnkr	41 928	43 185	45 204	45 499	47 417	49 296	50 924
Skattesats	11,13	11,13	11,13	11,48	11,48	11,48	11,48
Resultat 3, mnkr	+232	-229	-751	+156	+90	-50	+61

Hela investeringskedjan ska bygga på senaste kunskap och vara vetenskapligt förankrad. Överföring av kunskap från tidigare byggprocesser måste ske kontinuerligt. Västra Götalandsregionen ska bygga upp system för att vårda och utveckla adekvat sjukvårdskunskap inom alla delar som är viktiga för investeringsprojekten inom vårdbyggnadsarkitektur, omvårdnad och vårdlogistik.

En analys av jämställdhetseffekter av investeringar är en viktig del för en mer jämställd samhällsutveckling.

Investeringsprocessen behöver också ses över så att beslutsunderlag på förvaltningsnivå säkerställs utifrån centrala riktlinjer.

För 2015 ligger investeringsnivån i budget på 3600 mnkr. För planperioden 2016-2018 föreslås investeringsnivån fastställas till:

## Investeringsramar, mnkr

2013	2014	2015	2016	2017	2018
3 600	3 300	3 600	4 400	4 400	4 400

Fastighetsindex fastställs till 2,0 procent för 2016.

## Regionbidrag

Uppräkningsfaktorn är 2 procent för nämnder och styrelser. Utöver detta redovisas nedan riktade ramförändringar för berörda nämnder/styrelser.

## Regionfullmäktige

Regionbidraget för regionfullmäktige minskas med 5 mnkr för 2016 eftersom engångskostnader för utbildning av nyvalda upphör.

## Regionstyrelsen

Regionstyrelsen tillförs 200 mnkr från moderförvaltningen för informationssystem, informationsteknologi (IS/IT) och projektmedel till 3R; samarbetet mellan Västra Götalandsregionen, Region Skåne och Stockholms läns landsting.

I detaljbudgeten kommer en teknisk justering att göras av regionbidragen mellan regionstyrelsen och berörda nämnder. Detta med anledning av inrättandet av ny tjänstemannaorganisation med gemensam koncernledning. Även överflyttningen av inköp från regionservice till koncernkontoret kommer att medföra en justering av regionbidragen i detaljbudgeten.

Regionstyrelsen ska återkomma med villkor och finansiering för bild- och interventionscentrum, BoiC.

## Regionstyrelsens personalutskott

Regionstyrelsens personalutskott tillförs 11 mnkr för AT-utbildning (allmäntjänstgöring för läkarutbildningen) och 3,5 mnkr för ST-tandläkare (specialistutbildning).

För regionstyrelsens personalutskott fullföljs satsningarna för betald specialistutbildning av sjuksköterskor. I tilläggsbudgeten för 2015 anvisades 15 mnkr. För 2016 tillförs 15 mnkr och för 2017 ytterligare 15 mnkr.

Personalutskottet tillförs 5 mnkr för 2016 och ytterligare 5 mnkr för 2017 för betald utbildning för undersköterskor samt tillförs 50 mnkr för 2016 och ytterligare 50 mnkr för 2017 för lönesättning inom jämställda löner och karriärlöner.

Personalutskottet tillförs 6 mnkr för utbildningsinsatser för tandhygienister varav 2 mnkr är ramökning och 4 mnkr överförs från Hälso- och sjukvårdsnämnderna.

## Revisorskollegiet

Regionfullmäktiges presidium bereder revisionens regionbidrag. Förslaget till regionfullmäktige för 2016 är ett oförändrat regionbidrag utan uppräkningsfaktor.

## Fastighetsnämnden

I tilläggsbudget 2015 aviserades en ökad ram om 15 mnkr, som ligger kvar, för finansiering av kapitaltjänstkostnader till följd av planerade energieffektiviseringar i fastigheter.

## Servicenämnden

Servicenämnden tillförs 19 mnkr för finansiering av nya hjälpmedelsavtalet.

## Regionutvecklingsnämnden

Medel avsätts för att genomföra kompletterande åtgärder inom infrastrukturområdet i enlighet med regionutvecklingsnämndens beslut i november/december 2014. Avsättningen ger en bra kontinuitet och möjliggör en mer balanserad regional utveckling av infrastrukturen i regionen. Regionutvecklingsnämnden tillförs 45 mnkr för 2016, 35 mnkr för 2017 och 70 mnkr för 2018. Beloppet summerar till 150 mkr över denna budgets planperiod, och är endast avsett för de kompletterande åtgärder som nämnden föreslagit. För att nå det kapital om 290 mkr som regionutvecklingsnämnden bedömt behövs för att komplettera regional plan behöver beslut tas för åren efter planåren för denna budget.

## Kulturnämnden

Kulturnämnden tillförs 16 mnkr för 2016. Förändrad driftsform för Bohusläns museum innebär att kostnaderna för verksamheten blir högre, borttagande av schablonavdrag för sociala avgifter för instrumentvård samt anslaget till Stiftelsen Läckö Slott höjs. I tilläggsbudgeten för 2015 tillfördes Kulturnämnden ett ökat regionbidrag på 10 mnkr för kultur för barn och unga samt för det fria kulturlivet. Tillskottet kvarstår för perioden.

## Miljönämnden

Miljönämnden tillfördes 15 mnkr i tilläggsbudget 2015. Botaniska trädgården tillfördes med 5 mnkr i ökad ram och 10 mnkr avsåg arbetet med klimat och energifrågorna inom regionen. Satsningen kvarstår för 2016.

## Kollektivtrafiknämnden

Regionbidraget ligger i linje med kollektivtrafiknämndens fördjupade budgetunderlag och bygger på en genomsnittlig prisjustering av biljettpriset med 5 procent. Studentrabatten som ligger med i tilläggsbudgeten för 2015 är inkluderad i regionbidraget.

## Regionbidraget till Kollektivtrafiknämnden, mnkr

2015	2016	2017	2018
3 948	4 200	4 400	4 640

## Moderförvaltningen

### *Folkandvården*

Enligt beslut i Regionfullmäktige i april 2014 infördes ett avkastningskrav på den konkurrensutsatta delen inom Folkandvården. För 2016 föreslås avkastningskravet till 1,5 procent, vilket motsvarar 25 mnkr som återförs till moderförvaltningen. Kravet på konsultfakturering tas bort.

### *Närhälsan*

Enligt beslut i Regionfullmäktige i april 2014 infördes ett avkastningskrav på Primärvårdsstyrelsen om 50 mnkr. I tilläggsbudgeten 2015 inhyllades beslutet för att Närhälsan skulle undvika stängningar av jourcentraler. Avkastningskravet för 2016 fastställs till 25 mnkr och resterande del av avkastningskravet ska säkerställa Närhälsans jourcentraler.

## Hälso- och sjukvårdsstyrelsen

### *Ordnat införande*

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen (HSS) tillfördes 150 mnkr i tilläggsbudget för år 2015 för ”ordnat införande”. Satsningen är ramhöjande.

HSS tillförs 75 mnkr som utvecklingsmedel för kvalitet och patientsäkerhet.

### *Psykiatrisatsningar*

HSS tillfördes 50 mnkr i tilläggsbudget 2015 till den regionala utvecklingsplanen för psykiatri samt barn och ungdomspsykiatri, satsningen kvarstår för 2016. För 2016 tillförs ytterligare 75 mnkr och ytterligare 75 mnkr för 2017.

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

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

### *Vårdval Primärvård VGPV*

För vårdval primärvård, VGPV, avsätts 5691 mnkr, vilket inkluderar kompensation för befolkningsökningen.

### *Sahlgrenska Universitetssjukhuset*

I tidigare budget har Sahlgrenska Universitetssjukhuset haft ett riktat ramanslag direkt från regionfullmäktige. I hälso- och sjukvårdsstyrelsen arbetsuppgifter ingår att träffa överenskommelse med Sahlgrenska Universitetssjukhuset för uppdraget som universitetssjukhus. Anslaget inkluderas från 2016 i hälso- och sjukvårdsstyrelsens regionbidrag. Beloppet för 2016 är 865 mnkr.

## Övrigt

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen tillförs 73 mnkr för att fullfölja fattade beslut; bland annat för dietister i primärvården, avtal med kommunerna om IVPA (I Väntan På Ambulans), Skandionkliniken, patientsäkerhetsarbete samt befolkningsökning i VGPV.

## Hälso- och sjukvårdsnämnderna

I tilläggsbudget för 2015 tillfördes Hälso- och sjukvårdsnämnderna 750 mnkr för att lösa strukturella obalanser i sjukhusgrupperna och skapa förutsättningar för stärkt tillgänglighet, tillskottet fördelades enligt resursfördelningsmodellen. Ytterligare ramökning om 200 mnkr för 2016 och ytterligare 200 mnkr för 2017 tillförs Hälso- och sjukvårdsnämnderna inom den ökade ramen ska HSN lösa eventuellt ökade kostnader för vårdval Rehab.

Till Hälso- och sjukvårdsnämnderna är totalbeloppet 28 561 mnkr. Resurserna fördelas enligt den fördelningsnyckel som användes i 2015 års fördelning. Det finns osäkerhet i resursfördelningsmodellen. Därför avser Regionstyrelsen att initiera en översyn av modellen.

# Sammanställning av regionbidrag

Regionbidrag (mnkr)	Just reg bidrag 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Regionfullmäktige	80,5	77,2	78,7	80,3
Regionstyrelsen	1 595,1	1 958,1	2 067,3	2 108,6
<i>varav Personalutskottet</i>	233,3	328,4	405,0	413,1
Hälso- och sjukvårdsstyrelsen	7 151,7	8 422,1	8 715,5	8 889,8
Folkhälsokommittén	43,2	44,1	44,9	45,8
Kommittén för rättighetsfrågor	40,3	41,1	41,9	42,8
Sahlgrenska Universitetssjukhuset	848,1	0,0	0,0	0,0
Revisorskollegiet	23,9	23,9	24,8	25,3
Patientnämnd	17,9	18,3	18,7	19,0
Arkivnämnd	30,6	31,2	31,8	32,4
Fastighetsnämnd	198,0	226,3	228,0	229,7
Servicenämnd	102,7	123,7	126,2	128,7
Nämnd Hälsan & stressmedicin	17,9	18,3	18,7	19,0
HSN Norra	4 922,9	5 015,4		
HSN Södra	3 784,4	3 866,1		
HSN Östra	4 736,7	4 840,3		
HSN Västra	5 664,7	5 795,7		
HSN Gbg	8 830,9	9 043,9		
Totalt HSN	27939,6	28561,4	29278,6	29864,1
Regionutvecklingsnämnd	697,9	756,1	731,3	780,9
Kulturnämnd	1 053,5	1 090,3	1 112,1	1 134,4
Miljönämnd	87,5	89,2	91,0	92,9
Kollektivtrafiknämnden	3 948,0	4 200,0	4 400,0	4 640,0
Koncernbanken	-477,7	-477,7	-477,7	-477,7
Moderförvaltningen	2 100,6	2 213,4	2 765,3	3 268,4
<b>Summa regionbidrag</b>	<b>45 499,3</b>	<b>47 417,0</b>	<b>49 296,7</b>	<b>50 924,1</b>

# Resultaträkning och Finansiella poster

## Resultaträkning (mnkr)

	2016	2017	2018
Verksamhetens intäkter	11 588	11 818	12 052
Verksamhetens kostnader	-56 673	-58 495	-60 047
Avskrivningar	-2 044	-2 098	-2 194
<b>Resultat 1: Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-47 130</b>	<b>-48 776</b>	<b>-50 189</b>
Skatteintäkter	39 570	41 249	42 960
Kommunalekonomisk utjämning	4 237	4 298	4 326
Generella statsbidrag	3 520	3 520	3 520
Finansiella intäkter	102	102	102
Värdesäkring pensioner	-197	-431	-646
Finansiella kostnader	-12	-12	-12
<b>Resultat 2: Resultat före extraordinära poster</b>	<b>90</b>	<b>-50</b>	<b>61</b>
<b>Resultat 3: Årets resultat</b>	<b>90</b>	<b>-50</b>	<b>61</b>

## Finansiella poster (mnkr)

	2 016	2 017	2 018
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0
Nya lån	0	0	0
Nettoinvesteringar	4 400	4 400	4 400
Amortering av lån och långfristiga skulder	0	0	0



# Balansräkning

## Balansräkning (mnkr)

	UB 2016	UB 2017	UB 2018
Immateriella anläggningstillgångar	51	51	51
Materiella anläggningstillgångar			
- Byggnader och mark	15 611	18 340	20 845
- Maskiner och inventarier	6 437	5 982	5 708
Finansiella anläggningstillgångar	476	476	476
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>22 575</b>	<b>24 849</b>	<b>27 080</b>
Bidrag till infrastruktur	619	571	523
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Förråd	314	314	314
Kortfristiga fordringar	3 956	3 031	2 864
Kortfristiga placeringar	7 657	7 659	7 659
Kassa och bank	613	613	613
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>12 540</b>	<b>11 617</b>	<b>11 450</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>	<b>35 734</b>	<b>37 036</b>	<b>39 053</b>
Ingående eget kapital	5 622	5 712	5 662
Årets förändring	90	-50	61
<b>Eget kapital</b>	<b>5 712</b>	<b>5 662</b>	<b>5 723</b>
Avsättning pensioner	15 069	16 495	18 473
Övriga avsättningar	1 258	1 210	1 162
<b>Avsättningar</b>	<b>16 327</b>	<b>17 705</b>	<b>19 635</b>
Långfristiga skulder	461	461	461
Kortfristiga skulder	13 234	13 208	13 234
<b>Skulder</b>	<b>13 695</b>	<b>13 669</b>	<b>13 695</b>
<b>EGET KAPITAL, SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR</b>	<b>35 734</b>	<b>37 036</b>	<b>39 053</b>

# Förslag till beslut

*Regionstyrelsen föreslår regionfullmäktige besluta följande;*

1. regionbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2016 fastställs i enlighet med föreliggande förslag till budget,
2. inriktningen för åren 2017 och 2018 fastställs som underlag för den fortsatta planeringen,
3. skattesatsen för 2016 fastställs till 11 kronor och 48 öre per skattekrona,
4. i budgeten angivna strategiska mål, prioriterade mål 2016 samt finansiella mål fastställs.
5. regionstyrelsen får i uppdrag att besluta om planeringsdirektiv för 2016 med den av regionfullmäktige fastställda budgeten som grund.
6. regionstyrelsen bemyndigas att utifrån en investeringsram om 4400 mnkr fastställa investeringsplan och fördela låne-ramar för 2016,
7. regionstyrelsen bemyndigas att under år 2016 uppta lån om ett högsta belopp av 3 000 mnkr vilket hanteras enligt föreskrifterna i finanspolicyn,
8. regionstyrelsen bemyndigas att fatta beslut om tekniska justeringar av regionbidrag till nämnder och styrelser under förutsättning att ärendena inte är av principiell art,
9. fastighetsindex fastställs till 2,0 procent som underlag för beräkning av hyror,
10. ramen för VG Primärvård fastställs till 5691 mnkr.
11. ett koncernbidrag från tandvårdsstyrelsen fastställs till 25 mnkr. och från Primärvårdsstyrelsen fastställs till 25 mnkr.
12. kollektivtrafiknämnden får i uppdrag att justera taxorna inom kollektivtrafiken med i genomsnitt max 5 procent för 2016,
13. regionutvecklingsnämnden, kollektivtrafiknämnden och kulturnämnden får i uppdrag att senast under oktober månad 2015 fatta beslut om uppdrag m.m. till respektive verksamheter,
14. servicenämnden får i uppdrag att senast den 31 oktober 2015 teckna serviceöverenskommelser med berörda verksamheter
15. hälso- och sjukvårdsnämnderna får i uppdrag att i senast den 31 oktober 2015 träffa överenskommelser med berörda styrelser, förvaltningar och alternativa utförare inom hälso- och sjukvården och tandvården avseende ersättningar, vårdnivåer och vårdinriktningar m.m.
16. styrelser och nämnder får i uppdrag att senast den 30 november 2015 inkomma till regionstyrelsen med detaljbudget för 2016 samt flerårsplan för 2017-2018,
17. regionstyrelsen får i uppdrag att besluta om detaljbudget för 2016 efter det att styrelser och nämnder inkommit med sina detaljbudgetförslag.
18. i övrigt fastställa i budgeten angivna uppdrag och inriktningar för 2016 och i plan för 2017-2018





**GrönBlå Samverkan i Västra Götalandsregionen**

Moderaterna | Miljöpartiet | Folkpartiet | Centerpartiet | Kristdemokraterna