



Regionplan och budget 2022–2024

Vision: Livskraft för framtiden

Värdegrund:

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

INNEHÅLL

1	Politiskt förord.....	4
2	Regionplan och budget 2022–2024.....	5
2.1	Planens innehåll och uppbyggnad.....	5
2.2	God ekonomisk hushållning – grund för styrningen	6
3	Läget i Västmanlands län	7
3.1	Näringsliv och samhälle.....	7
3.2	Demografi och behov	8
3.3	Läget i hälso- och sjukvården	11
4	Gemensamma utgångspunkter.....	12
4.1	Ett attraktivt län	12
4.2	Hållbar utveckling.....	12
4.3	Digital omställning.....	13
5	Målområde 1: Ett välmående Västmanland.....	14
5.1	Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt.....	14
5.2	Invånarna ska ha stort förtroende för regionens hälso- och sjukvård	16
5.3	Uppdrag.....	17
5.4	Mål och måldokument	17
6	Målområde 2: Ett tillgängligt Västmanland	18
6.1	Invånarna ska ha stort förtroende för regionens kollektivtrafik	18
6.2	Länets arbetsmarknad blir mer sammanhållen.....	18
6.3	Invånarna i hela länet ska ha god tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter	19
6.4	Hela länet ska ha tillgång till snabbt och robust bredband	19
6.5	Uppdrag.....	20
6.6	Mål och måldokument	21
7	Målområde 3: Ett nyskapande Västmanland	22
7.1	Länet ska ha god ekonomisk utveckling	22
7.2	Länet ska ha god innovationskraft	22
7.3	Länet ska ha rätt kompetens	23
7.4	Uppdrag.....	23
7.5	Mål och måldokument	24
8	Målområde 4: En effektiv verksamhet av god kvalitet.....	25
8.1	Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet.....	25
8.2	Verksamheten ska bedrivas på rätt nivå	27
8.3	Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet.....	29
8.4	Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna	31
8.5	Uppdrag.....	33
8.6	Mål och måldokument	33
9	Målområde 5: Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare.....	35
9.1	Medarbetare	35
9.2	Uppdragstagare.....	36
9.3	Uppdrag.....	37
9.4	Mål och måldokument	37
10	Målområde 6: En stark och uthållig ekonomi	38
10.1	Nuläge och utmaningar	38
10.2	Prioriterade utvecklingsområden.....	38

10.3	Uppdrag	39
10.4	Mål och måldokument	39
11	BUDGET FÖR 2022 OCH PLANER FÖR 2023 OCH 2024.....	40
11.1	God ekonomisk hushållning	40
11.2	Samhällsekonomin	40
11.3	Regionsektorn	40
11.4	Region Västmanland.....	41
11.4.1	Skatteintäkter och statsbidrag	41
11.4.2	Skattesats (utdebitering)	42
11.4.3	Ekonomiska ramar	42
11.4.4	Gemensamma kostnader och intäkter	43
11.4.5	Anslaget till regionstyrelsens förfogande	43
11.4.6	Forskningsfonden	43
11.4.7	Anslag till revisorerna	43
11.4.8	Anslag till patientnämnden inklusive kansli	44
11.4.9	Avkastningskrav helägda och delägda bolag	44
11.4.10	Investeringar	44
11.4.11	Låneram	45
11.4.12	Finansiella intäkter och kostnader	45
11.4.13	Finansiella nyckeltal	46
11.4.14	Känslighetsanalys	46
11.5	Ekonomiska dokument	47
12	Fullmäktiges förslag till budget.....	53
13	Regionens engagemang i aktiebolag.....	54
13.1	Regionens majoritetsägda bolag	54
13.1.1	Folk tandvården Västmanland AB (100 procent)	54
13.1.2	Västmanlands Lokaltrafik AB (100 procent)	54
13.1.3	Svealandstrafiken AB (50 procent)	54
13.2	Regionens engagemang i övriga aktiebolag	54
13.2.1	Tåg i Bergslagen AB (25 procent)	54
13.2.2	Almi Företagspartner Mälardalen AB (24,5 procent)	54
13.2.3	Oslo-Stockholm 2.55 AB (16,7 procent)	54
13.2.4	Mälardalstrafik AB (13 procent)	55
13.3	Bolag där regionen har en ägarandel mindre än 10 procent	55
14	Styrprocessen: planering och uppföljning.....	56
14.1	Styrprocessen utgår från den politiska viljan och regionens vision	56
14.2	Styrning mot önskad inriktning och utveckling	56
14.3	Mål- och uppdragsstyrning är metoden	56
14.4	Beslutskedja	56
14.5	Målkedja – beskrivning.....	57
14.6	Styrning av grunduppdrag	57
14.7	Uppföljning	57
14.8	Ansvarsprovning	58
15	Regionfullmäktiges mål- och indikatoröversikt.....	59
16	Fullmäktiges beslut om mål, indikatorer och uppdrag.....	63

1 POLITISKT FÖRORD

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

När vi antar denna Regionplan är vi mitt i pandemin och slutet på den är inte fullt ut överblickbar. Hoppet om en lyckad vaccinering är stort. Vad konsekvenserna för vårt samhälle blir är svårt att förutsäga, men att den här tiden kommer att lämna spår efter sig är otvivelaktigt. Våra medarbetare har stått i frontlinjen för att hantera denna nya sjukdom som vi måste lära oss att leva med.

Planperioden kommer därmed att präglas av åtgärder som krävs för att lindra de konsekvenser som pandemin bär med sig. Regionens övergripande prioritering är att säkerställa kapacitet och resurser för att tillgodose de behov av vård, kollektivtrafik och regional utveckling som västmanlänningarna har.

Vår skattebas, företag och människors arbete, har prövats av denna tid och fokus är att mildra de negativa konsekvenserna samt dra nytta av de positiva effekterna som pandemin har inneburit. Hela länet bidrar till vår regionala utveckling och alla behöver vara med. De förändrade arbetssätten som den digitala verktygslådan givit oss kan bidra till nya möjligheter. Bredbandsutvecklingen är av största vikt för att människor kan använda den digitala tekniken.

Sedan regionen övertog uppdraget om regional utveckling från Länsstyrelsen har prioriteringar, intresseavvägningar och resursfördelning stegvis förankrats i de demokratiska beslutsprocesserna. Följande regionplan och budget stärker folkstyret över den regionala utvecklingen. Den speglar bättre än tidigare de förändrade villkor för regionens uppdrag och verksamhet som vi haft sedan 2017, genom att vi integrerar den regionala utvecklingsstrategin, RUS, som Regionfullmäktige beslutade om i juni 2020.

Den regionala utvecklingen handlar i vår prioritering om både förbättrad infrastruktur, stärkt näringsliv med en bättre matchning och en bättre folkhälsa i hela länet. Innovationskraften behöver öka och betydelsen av forskning ska stärkas. Det är välkommet att Mälardalens högskola vid ingången av 2022 får universitetsstatus. Vi ser fram mot ett gott samarbete inom de områden vi har gemensamt.

Vår hälsa är en viktig resurs som behöver stärkas och mer proaktiva metoder behöver användas för att motarbeta de skillnader i hälsa som vi vet finns. En förflyttning mot hälsofrämjande och förebyggande insatser kräver uthållighet och berör hela samhället. Kultur är en viktig komponent för ett gott liv och vi lyfter barnens möjlighet att ta del av kultur.

Arbetet med Nära vård har startats och skall fortsätta tillsammans med länets kommuner. Vi har genom vårt primärvårdsprogram lagt en grund för den fortsatta utvecklingen. Pandemin har gjort att våra köer ökat och fokus ska ligga på att människor får sina besök, behandlingar och operationer i tid.

Genom fortsatt god ekonomisk hushållning lägger vi grunden för en hållbar region som ger livskraft för framtiden.

Denise Norström (S), gruppledare för Socialdemokraterna

Lina Eriksson (L), gruppledare för Liberalerna

Barbro Larsson (C), gruppledare för Centerpartiet

2 REGIONPLAN OCH BUDGET 2022–2024

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

Regionplan och budget är Region Västmanlands främsta politiska styrdokument. Den beslutas av regionfullmäktige och fastställer inriktning och ekonomiska ramar för den verksamhet som fullmäktige ansvarar för och finansierar.

Planen upprättas i enlighet med kommunallagen och dess regler avseende den ekonomiska förvaltningen och kravet på god ekonomisk hushållning.

I regionplanen uttrycker de folkvalda hur uppdrag och verksamheter ska förändras och utvecklas. Genom mål- och uppdragsstyrning förmedlas den politiska viljan och omsätts till handling i den operativa verksamheten och i samverkan med externa aktörer.

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

2.1 Planens innehåll och uppbyggnad

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

I inriktningsdelen uttrycks den politiska viljan via sex målområden med tillhörande mål och indikatorer sorterade i fyra perspektiv enligt BSC-modellen¹. Inom varje målområde finns ett eller flera resultatmål och för dessa beskrivs aktuellt nuläge och kända utmaningar, och därefter uttrycks den politiska viljan under rubrikerna "prioriterad utveckling" och "uppdrag".

De specifika uppdragen kompletterar målen och anger vad som ska ske under planperioden för att regionen ska utvecklas i riktning mot resultatmålen och ytterst regionens vision.

Resultatmålen är långsiktiga och vägledande i vad som ska uppnås för länet och invånarna, och verifieras med hjälp av mätbara indikatorer. Inom flera politik-/ansvarsområden finns särskilda program (mer detaljerade måldokument) som knyts till resultatmålet i regionplanen. Resultatmål och program kompletteras i styrkedjans nästa steg av regionstyrelse och nämnder med eventuellt ytterligare mål och de aktiviteter som behöver genomföras för att nå måloppfyllelse.

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

¹ BSC – Balanced Scorecard, styrmodell utvecklad av Robert Kaplan & David Norton. Den ursprungliga modellen är ett flerdimensionellt styrverktyg avsett för företag bestående av fyra perspektiv; finansiellt, kund-, process- och lärandeperspektiv. Modellen har anpassats på olika sätt för att användas som hjälpmedel för planering, uppföljning och återkoppling även inom offentlig verksamhet.

2.2 God ekonomisk hushållning – grund för styrningen

Regionens uppdrag är grundlagsfäst och ska utföras i enlighet med lagar, förordningar samt regionens egna styrande och normerande dokument. Styrningen av regionen regleras av kommunallagen och dess krav på god hushållning, både ur ett verksamhetsperspektiv och ur ett finansiellt perspektiv. Syftet är att säkerställa en ansvarsfull och ändamålsenlig hantering av resurser och verksamhet. De mål som finns i regionplanen täcker båda dessa perspektiv. God hushållning är en förutsättning för att regionen långsiktigt ska kunna täcka invånarnas behov av välfärdstjänster. Verksamheten ska vara ändamålsenlig och kostnadseffektiv. Finansieringen ska vara långsiktig och uthållig. Det senare innebär att det ekonomiska resultatet måste vara på en nivå som möjliggör kommande investeringar, pensionsåtaganden och återbetalning av lån. I Region Västmanland har fullmäktige beslutat att det ekonomiska resultatet över en konjunkturcykel ska motsvara två procent av skatter och statsbidrag. Ekonomisk hushållning skapas genom att verksamheten drivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt.

3 LÄGET I VÄSTMANLANDS LÄN

År 2020 går till historien som året då en global pandemi lamslog världen. Region Västmanland har påverkats i alla delar av organisationen och medarbetare i alla verksamheter har gjort och gör stora ansträngningar för att svara upp mot behoven.

Den svenska strategin för att hantera situationen har inneburit flera restriktioner för befolkningen att förhålla sig till. Många har ändå blivit sjuka. Konsekvenserna har varit stora för både individer och organisationer, inte minst regionerna.

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

3.1 Näringsliv och samhälle

Under 2020 påverkades svensk ekonomi negativt av konsekvenserna av pandemin. Nedgången drabbade många sektorer av ekonomin när minskad internationell efterfrågan påverkade svensk export och svenska hushåll minskade sin konsumtion. Arbetslösheten har ökat kraftigt och även antalet sysselsatta har utvecklats negativt vilket drabbar länets invånare. Den försämring av det ekonomiska läget som skedde 2020 följde på en redan avtagande tillväxt under 2019.

Under början av 2021 skedde en återhämtning av tillväxten. En förutsättning för en fortsatt positiv utveckling är dock att smittspridningen minskar och att vaccinationer globalt och i Sverige genomförs. Då kan restriktioner minskas och hushållen kan återgå till ett mer normalt konsumtionsmönster. Olika undersökningar riktade till näringslivet bekräftar att läget förbättrats inom många branscher och att det inom delar av tillverkningsindustrin till och med råder ett starkt läge. Samtidigt är många tjänstebanscher fortfarande kraftigt berörda av restriktioner och minskad efterfrågan. Att just tillverkningsindustrin utvecklas starkare än andra branscher är gynnsamt för Västmanlands län som domineras av just denna bransch. När tillväxten i riket och i Västmanlands län stärks förbättras även läget på arbetsmarknaden. Det är centralt för en ökad sysselsättning, som i sin tur innebär ökade skatteintäkter och för en minskad arbetslöshet som har stor betydelse för de invånare som nu inte har ett arbete.

Som en konsekvens av pandemin har resandet med kollektivtrafiken minskat drastiskt som en följd av uppmaningar och rekommendationer. Under pandemin har en större andel av länets invånare arbetat på distans. Detta kräver moderna digitala lösningar och goda grundförutsättningar i form av god tillgång till bredband. Att fler arbetar på distans har synliggjort de skillnader som finns i bredbandstillgång inom länet och en snabbare bredbandsutbyggnad har kommit ytterligare i fokus.

Kultur- och utbildningsverksamheten lider även den av negativa konsekvenser och minskade intäkter. Stora anpassningar har gjorts av verksamheterna för att hitta alternativa lösningar, minska risken för smittspridning och för att hantera ett minskat antal resande/besökare.

Regionen genomför omfattande stödinsatser för att mildra de ekonomiska effekterna för det lokala näringslivet och arbetsmarknaden som har drabbats hårt av pandemin, bland annat i form av projekt för omställning och kompetensutveckling. Regionen är

också involverad i hanteringen av de finansiella medel som kanaliseras via EU:s återstartsfond React.

3.2 Demografi och behov

Länets befolkning har de senaste tio åren ökat i hög takt med omkring 2 500 personer per år. Enstaka år har befolkningen ökat med uppemot 3 500 personer, men en minskad utrikes inflyttning innebär att ökningstakten avtagit. Under 2020 påverkade även pandemin befolkningsutvecklingen kraftigt. Pandemin innebär att antalet personer som flyttade till länet från andra länder minskade kraftigt. Det förklarar den störta delen av den svaga utvecklingen mellan 2019 och 2020. Antal födda är ungefär lika många som tidigare år samtidigt som antalet avlidna är tydligt högre än tidigare år. Sammantaget föddes 2955 barn i länet medan 2929 personer avled. Antalet avlidna är 241 personer fler än ett genomsnitt av de fem senaste åren (2015–2019). Totalt sett ökade befolkningen i länet med 1 296 personer under 2020. Det är den lägsta befolkningsökningen på 12 år.

Befolkningen minskade i sex av länets tio kommuner. Mest minskade befolkningen i Köping och Fagersta, men även i Arboga, Sala, Surahammar och Skinnskatteberg minskade befolkningen. I Västerås ökade befolkningen med 1 502 personer eller 1,0 procent vilket är en betydligt högre ökningstakt än Sverige totalt.

Tabell 1. Befolkningsökning mellan 2019 och 2020.

	Folkmängd 2020	Folkökning jmf. 2019	Förändring procent
Arboga	14 039	-48	-0.3
Fagersta	13 267	-124	-0.9
Hallstahammar	16 400	54	0.3
Kungsör	8 745	70	0.8
Köping	26 085	-129	-0.5
Norberg	5 729	39	0.7
Sala	22 867	-27	-0.1
Skinnskatteberg	4 366	-27	-0.6
Surahammar	10 092	-14	-0.1
Västerås	155 551	1 502	1.0
Västmanlands län	277 141	1 296	0.5
Riket	10 379 295	51 706	0.5

Befolkningsökningen de senaste åren har varit större bland yngre och äldre personer i förhållande till dem i arbetsför ålder. Då yngre och äldre generellt sett tar en större andel av offentliga tjänster i anspråk, innebär denna utveckling att efterfrågan på dessa tjänster ökar.

Enligt SCB:s senaste befolkningsframskrivningar som publicerades 2020, bedöms befolkningen i Västmanlands län öka med nära 10 700 personer till och med år 2025 och med nära 18 500 personer till år 2030 jämfört med 2019. Utvecklingen är inte lika stark i alla delar av länet och i vissa kommuner bedöms befolkningen öka endast

svagt eller minska något. Denna framskrivning är framtagen innan pandemin och det är mycket sannolikt att utvecklingen nu kommer vara svagare.

Även fortsättningsvis bedöms dock antalet yngre och äldre öka mer än övriga åldersgrupper.

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

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

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

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

3.2.1 Livsvillkor och hälsoläge

Eftersom livsvillkor och hälsa är starkt sammankopplade så blir hälsan ett utfallsmått av hur livsvillkoren fördelar sig mellan västmanlänningarna. Västmanland har en relativt stor andel lågutbildade och är den region i landet med näst störst risk för ohälsa i befolkningen sett utifrån socioekonomiska förhållanden mätt med CNI (Care Need Index). Det visar på kopplingen mellan livsvillkoren, hälsan och vårdbehovet.

Självskattat hälsotillstånd är centrala mått för att följa hälsoutvecklingen i en befolkning. I Västmanland ser vi, genom våra befolkningsundersökningar, en generellt förbättrad folkhälsa, men samtidigt har skillnader mellan olika grupper ökat. I länets vuxna befolkning skattar de med lägre socioekonomisk status sitt hälsotillstånd som sämre jämfört med de med högre status ([figur 1](#)). Bland de unga i länet finns liknande skillnader. Ju bättre de unga har skattat sin familjs ekonomiska standard, desto bättre är också deras mående.



Figur 1. Allmänt hälsotillstånd bland vuxna, fördelat på utbildningsnivå och ekonomisk standard. Källa: Liv & hälsa 2017.

Vidare anger sju av tio (68 %) vuxna att de har ett bra eller mycket bra hälsotillstånd. Lägst andel vuxna som mår bra eller mycket bra återfinns i Surahammar och Skinnskatteberg medan Västerås har högst andel. Samtidigt som det inom Västerås stad finns betydande skillnader mellan stadsdelarna. För unga är det särskilt Skinnskatteberg som utmärker sig eftersom unga där mår signifikant sämre än i andra delar av länet.

Den ojämlika hälsan ses även bland levnadsvanorna. I Västmanland har 26 procent med låg ekonomisk standard flera ohälsosamma levnadsvanor jämfört med 9 procent bland de med hög ekonomisk standard. Statistiken visar också att unga i högre utsträckning än andra åldersgrupper har ohälsosamma levnadsvanor. För levnadsvanorna är det små geografiska skillnader i länet förutom för tobaksrökning. Där 12,6 procent röker i Skinnskatteberg med motsvarande är 4,7 procent i Hallstahammar. Inom Västerås är skillnaderna i tobaksrökning 13,3 jämfört med 2,3 procent i olika delar av staden.

Hälften av all psykisk ohälsa debuterar före 15 års ålder och tre fjärdedelar före 20. I 2020 års Liv och hälsa - ung undersökning framgår att 10 procent av länets unga mår dåligt eller mycket dåligt, vilket är en statistiskt säkerställd ökning med 3 procentenheter sedan 2017. Flickor mår fortfarande sämre än pojkar. Försämringen sedan 2017 är dock mer påfallande för pojkar. Den psykiska ohälsan bland vuxna har de senaste åren ökat bland låginkomsttagare samtidigt som den har minskat bland höginkomsttagare. Detta bidrar till en ökad ojämlikhet i psykisk ohälsa. Bland vuxna i länet med låg ekonomisk standard upplever 69 procent ett psykiskt välbefinnande jämfört med 90 procent bland de med hög ekonomisk standard. För unga ger en liknande uppgift 24 respektive 55 procent för blomstrande psykisk hälsa.

Världshälsoorganisationen beräknar att redan år 2030 kommer den psykiska ohälsan stå för den största sjukdomsburden i världen och även i Sverige. För ungdomar är det så redan idag. Det är framförallt tidiga främjande och förebyggande insatser riktade mot barn och unga som behövs för att vända den negativa utvecklingen. En annan oroväckande utveckling, om den fortsätter såsom den ser ut idag, är att var fjärde kvinna och var femte man i regionen kommer år 2025 att lida av fetma.

3.3 Läget i hälso- och sjukvården

Hälso- och sjukvården inklusive tandvården kraftsamlade och ställde tidigt om sin verksamhet i samband med utbrottet av covid-19.

Under slutet av 2020 återgick vården successivt till normalläge, men med fortsatt beredskap och utökad kapacitet inom infektions- och intensivvård. Efter sommaren intensifierades arbetet med vård som har fått anstå. De första månaderna 2021 präglades av hanteringen av senare delen av våg två, samt planering av pandemins tredje våg. Covid-19 pandemin kommer förutom akut vård att ställa fortsatta krav på sjukvården. Dels förebyggande åtgärder såsom provtagning, smittspårning och vaccination, dels omhändertagande av patienter med långvariga symtom, det vill säga postcovid. Primärvården har ansvaret för det första omhändertagandet av postcovid gällande utredning och rehabilitering. Medicinkliniken Västerås ska etablera en postcovidmottagning som remissinstans för primärvården.

Hälso- och sjukvården har genom omställningen klarat av att ta hand om alla covid-sjuka och andra patienter med akuta tillstånd och behov av sjukhusvård. Det har dock medfört att andra grupper fått sin vård uppskjuten, och att det nu finns uppdämda vårdbehov som ska tas omhand. Hanteringen för att komma ikapp har redan påbörjats och bedöms vara i fas under våren 2022.

Psykisk ohälsa och behov av rehabiliteringsinsatser förväntas öka. Ett flertal forskningsprojekt har inletts för att få ökad kunskap om effekter av covid-19.

4 GEMENSAMMA UTGÅNGSPUNKTER

Region Västmanland ser att det finns ett antal viktiga gemensamma utgångspunkter som påverkar samhället och som ska genomsyra arbetet inom organisationens samtliga verksamheter. Dessa är: ett attraktivt län, hållbar utveckling och digital omställning.

4.1 Ett attraktivt län

För att Västmanland ska utvecklas är det viktigt att länet är och upplevs som attraktivt. Ett läns attraktionskraft kan till exempel handla om förmågan att locka och behålla invånare, besökare och företag. Viktiga faktorer är att erbjuda attraktiva miljöer för boende, utbildning, arbete och fritid. En väl fungerande och tillgänglig hälso- och sjukvård är en annan viktig aspekt. Kulturen har en stor betydelse för regional utveckling och stark regional attraktivitet och är en viktig resurs i en hållbar samhällsutveckling. Det är också viktigt att länet präglas av ett dynamiskt och innovativt näringsliv som kan utvecklas i ett samhälle med ett förbättrat näringslivsklimat. En väl fungerande infrastruktur både vad gäller transporter och bredband är också avgörande för att möjliggöra en effektiv arbets- och studiependling. Det är också centralt med en kollektivtrafik som präglas av en god servicenivå med smarta digitala tjänster.

4.2 Hållbar utveckling

Regionens hållbarhetsarbete tar sin utgångspunkt i Agenda 2030 som beskriver att ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet är ömsesidigt beroende av varandra och de globala målen är därför odelbara.

Region Västmanland måste säkra att verksamheten inte orsakar skadlig påverkan på miljö, klimat, västmanlänningarnas hälsa eller mänskliga rättigheter. Befolkningen ska kunna leva ett gott liv, vara i arbete och studier, delta i samhället på lika villkor. I Region Västmanland är ekonomisk hållbarhet i mångt och mycket lika med en god ekonomisk hushållning som innebär att vi ska driva regionens verksamheter mot uppsatta mål inom de ekonomiska ramarna och därmed inte skjuta kostnader på framtida generationer. En god ekonomisk hushållning påverkar och påverkas av de andra målen för social och miljömässig hållbarhet.

Regionens hållbarhetsarbete styrs av Hållbarhetsstrategi 2020–2030. I strategin pekas sex av de globala målen i Agenda 2030 ut som centrala, vilket betyder att de är direkt kopplade till regionens verksamheter samt att organisationen har störst möjlighet att påverka och bidra till måluppfyllelse för dessa mål. Under planperioden utvecklas hållbarhetsarbetet med ett nytt Hållbarhetsprogram för 2023–2030. De ekologiska, sociala och ekonomiska aspekterna av hållbar utveckling ska ytterligare integreras i verksamheternas uppdrag och i kritiska kärnprocesser.

Hälsa är en viktig samhällsresurs. God hälsa gynnar alla sektorer och hela samhället och måste därför genomsyra hela organisationen arbete.

Regionens arbete med att sätta hälsan främst styrs av *Programmet för hälsoinriktning*. Hälsa ska betraktas som en strategi för en högre måluppfyllelse. Det genom ett arbete som är proaktivt med fokus på de livsområden där olika förutsättningar, möjligheter och resurser ger skillnader i riskutsatthet, skillnader i mottaglighet och skillnader i sociala och ekonomiska konsekvenser av ohälsan. Följande livsområden ses

som särskilt avgörande för uppkomsten av ojämlikhet i hälsa: 1) Det tidiga livets villkor; 2) Kunskaper, kompetenser och utbildning; 3) Arbete, arbetsförhållanden och arbetsmiljö; 4) Inkomster och försörjningsmöjligheter; 5) Boende och närmiljö; 6) Levnadsvanor; 7) Kontroll, inflytande och delaktighet samt 8) Jämlik och hälsofrämjande hälso- och sjukvård. Region Västmanland har direkta eller indirekta uppdrag inom flertalet av dessa livsområden. Genom att arbeta med dem stärks förutsättningar för en organisation som sätter hälsan främst.

4.3 Digital omställning

Digitaliseringen förändrar samhällets strukturer, sättet att arbeta och våra sociala beteenden. Möjligheten till arbete och utbildning på distans ökar samtidigt som tjänsteutbudet utvecklas. Det är centralt att näringslivet och de offentliga verksamheterna fortsätter sin digitala omställning och nyttjar digital teknik för att stärka länets konkurrenskraft.

Sedan 2017 finns en regional digital agenda för Västmanland som syftar till att ge samsyn och gemensam kraft för den digitala utvecklingen i länet. Den ökade digitaliseringen kräver också kompetens. Utan digital kompetens skapas klyftor i samhället när det ställs alltmer långtgående krav på att människor själva ska kunna orientera sig och använda tekniken. Digital kompetens är också en förutsättning för att utveckla och använda digitala tjänster. Region Västmanland stödjer och främjar ett näringsliv i digital framkant. Länet är en aktiv del av EU:s innovations- och forskningsarbete och etablerad både som nationell och europeisk hubb för innovation, digitalisering och entreprenörskap.

Digitaliseringen har stor betydelse för hela länet, och är även viktigt för regionens egen utveckling inom våra egna verksamheter.

5 MÅLOMRÅDE 1: ETT VÄLMÅENDE VÄSTMANLAND

Intention: Hälsoläget i regionen är gott och jämlikt och invånarna erbjuds god vård utifrån behov.

5.1 Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt

5.1.1 Nuläge och utmaningar

Hälsoläget i länet är gott men inte jämlikt, vilket bland annat och främst kan förklaras av skillnader i socioekonomiska faktorer. För att få större framgång och effekt i arbetet med att nå målet "en god och jämlik hälsa" behöver nya arbetssätt, strukturer och systematik tillämpas. Framför allt behöver insatserna vara långsiktiga och proaktiva. Det är nödvändigt att stärka barns uppväxtvillkor och de faktorer som främjar hälsan tidigt för att arbetet ska vara effektivt.

Otrygghet är ett hälsoproblem. Personer som är utsatta för hot, våld och förtryck påverkas djupt och långvarigt. Våld i nära relationer och hedersrelaterat förtryck är graverande samhällsproblem som på ett mycket direkt sätt relaterar till ohälsa. Även en mer allmän känsla av otrygghet och rädsla, som innebär att människors rörelsefrihet begränsas, är påtagliga problem för invånarnas välmående.

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

Tandhälsan bland barn och unga är fortsatt god men inte jämlik. I gruppen barn och unga med mest kariessjukdom i socioekonomiskt utsatta områden behöver fortsatta insatser utvecklas med mål att minska kariesförekomst i gruppen.

Ur levnadsvaneperspektiv är det primärt låg fysisk aktivitet, ohälsosamma matvanor, tobaksbruk och riskbruk av alkohol som anses ligga bakom cirka 80 procent av alla hjärt- och kärlsjukdomar, liksom 30 procent av all cancer. Cirka 80 procent av vårdens kostnader kan kopplas till kroniska sjukdomar som kan relateras till de fyra förebyggbara ohälsosamma levnadsvanorna. För att vända utvecklingen behövs både hälsofrämjande samhällsbaserade insatser och förebyggande insatser inom bland annat mödrahälsovården och primärvården.

Utvecklingen kopplat till psykisk ohälsa är oroande. En kraftsamling pågår för att möta den psykiska ohälsan och stärka den psykiska hälsan. Ett utvecklingsområde är att hälsofrämjande, förebyggande, första linjens vård och specialistvård ingår i kraftsamlingen för att bli effektiv och heltäckande. Samverkan med olika aktörer, främst kommunerna, är en annan nödvändighet för framgång. Pandemin har lett till ökad social isolering och ofrivillig ensamhet bland äldre.

För att minska hälsoklyftorna är det också viktigt att fortsätta fokusera på de grupper som är mer utsatta för den ojämlika hälsan, till exempel de med funktionsvariation och de som inte fullföljer sin skolgång eller står utan arbete.

Hälso- och sjukvården har genom omställning klarat av att ta hand om alla covid-sjuka och andra patienter med akuta tillstånd och behov av sjukhusvård. Det har dock medfört att andra grupper fått sin vård uppskjuten, och att det nu finns uppdämda

vårdbehov som ska tas omhand. Hanteringen för att komma ikapp har redan påbörjats och bedöms vara i fas under våren 2022.

5.1.2 Prioriterad utveckling

Insatser för att minska hälsoklyftorna i länet behöver fortsätta. Regionen kan påverka utvecklingen via sin egen organisation och genom samverkan med länets kommuner. Arbetet ska vara proaktivt med fokus på likvärdiga livsvillkor, hälsofrämjande arenor och stöd för att bryta ohälsosamma levnadsvanor. Arbetet ska även fortsättningsvis baseras på såväl hälsofrämjande som förebyggande insatser inom de livsområden där den ojämlika hälsan uppstår, så att hälsoklyftor och vårdbehov minskar. Utifrån ett hälsoekonomiskt perspektiv ska en översyn av utvidgning av riktade vaccinationsinsatser mot barn och unga samt äldre genomföras.

Regionen ska i samverkan fördjupa arbetet mot otrygghet, våld i nära relationer och hedersförtryck som del i att motverka ohälsa.

För att få effekt i arbetet ska tidiga insatser tidigt i livet prioriteras. Därför ska det uppsökande arbetet för föräldrar och barn, arbete med föräldraskapsstöd och arbetet med familjecentraler fortsätta att utvecklas och säkerställas.

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

Den psykiska hälsan hos barn och ungdomar är fortsatt prioriterad, liksom de förebyggande insatserna gällande psykisk ohälsa. En gemensam handlingsplan mellan regionen och kommunerna behöver tas fram i bred och gränsöverskridande samverkan.

Omställningen mot nära vård ska fortsätta. Primärvården är basen och kompletteras av mobila team, digitala möten och en nära samverkan med kommunal vård samt specialistvård. Kunskapsstyrning och nationella riktlinjer skapar en bas för likvärdig vård. Väntetider och ledtider ska kortas och värdet för invånaren/patienten ska vara styrande. Både det operativa och det strategiska hälsofrämjande respektive förebyggande arbetet behöver prioriteras och ses som en naturlig del för att klara omställningen.

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

Det är fortsatt prioriterat att vård och andra åtgärder som skjuts upp på grund av pandemin hanteras enligt uppgjorda planer.

5.2 Invånarna ska ha stort förtroende för regionens hälso- och sjukvård

5.2.1 Nuläge och utmaningar

Länets invånare och regionens samarbetspartners förväntar sig god tillgänglighet samt bra bemötande och kvalitet, en förväntan som på allvar prövats under pandemin. Händelseutvecklingen med Covid-19, har inneburit stora förändringar i både invånarnas och verksamheternas förutsättningar och agerande. Organisationen har ställt om för att klara hälso- och sjukvården. Akut sjuka pandemipatienter har prioriterats, vilket samtidigt inneburit att andra patientgrupper fått stå tillbaka. Bedömningen är att regionen lyckats hantera situationen med bibehållet förtroende hos invånarna. Under pandemin har förtroendet enligt hälso- och sjukvårdsbarometern ökat.

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

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

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

Den nationella utredningen God och nära vård är genomförd och förflyttningen mot en mer nära vård går in i en ny fas. Målet för omställningen är en god, nära och samordnad vård och omsorg som främjar jämlik hälsa. Ny och förändrad lagstiftning är att vänta från 1 juli 2021 utifrån tidigare delbetänkande.

5.2.2 Prioriterade utvecklingsområden

Den inriktning som tidigare beskrivits under nuläge gäller fortsatt, men måste hanteras utifrån den påverkan covid-19 medför. Alltjämt gäller att en ökad involvering av invånarna är viktig för ökad kunskap om behov och möjligheten att utforma tjänster och flöden så effektivt som möjligt. Delaktigheten i den egna vården och hälsan ska stärkas. Medicinsk teknik/hjälpmedel får allt större betydelse för att klara egenvård och vårdbehov i hemmet, och den utveckling inom digitala tjänster som drivits fram av pandemin ska tas tillvara och fortsätta. 1177 är ett bra exempel på hur en tjänst kan utvecklas för att möta befolkningens behov och efterfrågan med hjälp av digitala lösningar. Patientcentrerade förhållningssätt och arbetssätt är förutsättningar som ska känneteckna regionens hälso- och sjukvårdsverksamhet. Patient- och anhörigperspektivet ska stärkas och användas i utvecklingsarbetet inom vården, och här bör den information och kunskap som Patientnämndens uppdrag leder till, tas tillvara bättre.

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

5.3 Uppdrag

1. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att ett systematiskt arbete för att utveckla patientens delaktighet och personcentrerade arbetssätt stärks i den västmanländska vården.
2. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att de insatser som stärker föräldraförmågan utvecklas så att barns start i livet stärks.
3. Under 2022 ska regionstyrelsen enligt program för hälsoinriktat arbete prioritera hälsofrämjande och förebyggande insatser riktade mot målgrupper och geografiska områden som riskerar hög ohälsa.
4. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att samverkan fungerar väl för de grupper som har störst vårdbehov.
5. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att ledtider inom cancervården förbättras.
6. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att samverkan kring barn och unga med psykisk ohälsa förbättras och att insatser för att stärka den psykiska hälsan inkluderas i arbetet.

5.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt

Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster inom hälso- och sjukvården

Måldokument

Program för hälsoinriktat arbete (revidering beslutas i juni 2021)

Framtidens hälso- och sjukvård 2030

Program Nära vård

Primärvårdsprogram (beslutas juni 2021)

Regional utvecklingsstrategi – RUS

6 MÅLOMRÅDE 2: ETT TILLGÄNGLIGT VÄSTMANLAND

Intention: Hela länet ska ha tillgång till en god kollektivtrafik, snabbt och robust bredband samt ett rikt kultur- och fritidsliv.

6.1 Invånarna ska ha stort förtroende för regionens kollektivtrafik

6.1.1 Nuläge och utmaningar

För en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar storregional struktur är ett väl fungerande och resurseffektivt transportsystem – för såväl människor som gods – en förutsättning. Det knyter länets delar närmare varandra vilket är viktigt ur ett perspektiv där hela länet, både landsbygder och städer, ska utvecklas. Satsningar på utbyggnad av infrastruktur och kollektivtrafik har en betydande roll för människors möjlighet att resa mellan bostad, studier och jobb, men även för möjligheten att ta del av kultur och annan fritidssysselsättning.

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

6.1.2 Prioriterade utvecklingsområden

Både buss och tåg kommer att få allt större betydelse i framtidens resande och för länets utveckling. Regionens ambition är att kollektivtrafikens marknadsandel successivt ska öka och att tågtrafiken ska utvecklas och växa. När kollektivtrafikens andelen ökar, förbättras även förutsättningarna för en hållbar samhällsutveckling, vilket stärker hälsan och är bra för miljön.

Trafiksystemet behöver fortsätta att utvecklas och anpassas i möjligaste mån till efterfrågan samtidigt som effektiv hushållning av resurser måste beaktas. Regionen måste fortsatt verka för att viktiga infrastruktursatsningar i nu gällande nationell plan för transportinfrastruktur kommer till stånd både länet och i övriga Mälardalen och att de förslag som tagits fram inom ramen för En Bättre Sits (EBS) prioriteras i kommande plan.

En större andel av de statliga medlen till infrastruktur behöver fördelas till den regionala planen för transportinfrastruktur för att få till nödvändiga åtgärder för länets utveckling. Bland annat krävs förstärkningar till det enskilda vägnätet.

6.2 Länets arbetsmarknad blir mer sammanhållen

6.2.1 Nuläge och utmaningar

Mer än var tionde arbetande länsbo pendlar till ett annat län, på samma sätt som nästan var tionde person som arbetar i länet kommer från ett annat län. Mellan länets kommuner är pendlingen ännu större. När nodstäder och omland binds samman får fler invånare tillgång till en större lokal och regional arbets-, bostads- och utbildningsmarknad. Detta syns till exempel genom att antalet lokala arbetsmarknader minskar. Idag finns det två lokala arbetsmarknader inom Västmanlands län. Med en ökad tillgänglighet kan dessa förväntas utvecklas till enbart en och därmed större lokal arbetsmarknad.

6.2.2 Prioriterad utveckling

För en fortsatt integrering av arbetsmarknaden är det viktigt att pendlingsförutsättningarna utvecklas. I linje med detta kommer Region Västmanland på uppdrag av regeringen upprätta en ny länsplan för regional transportinfrastruktur. Fördelning av medel under planperioden ger en tydlig inriktning som visar länets prioriteringar för en hållbar regional tillväxt samtidigt som ett länsöverskridande och nationellt perspektiv förutsätts.

6.3 Invånarna i hela länet ska ha god tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter

6.3.1 Nuläge och utmaningar

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

Ett starkt och blomstrande civilsamhälle är betydelsefullt för möjligheterna till meningsfull fritid. En regional idrottsplan har arbetats fram som ska vara vägledande i det fortsatta utvecklingsarbetet. Individens engagemang i civilsamhället bidrar till skapandet av givande sammanhang som kan bryta känslor av vanmakt. Det svenska folkstyret är framvuxet ur folkrörelserna och föreningslivets historiska roll som demokratisk institution behöver värnas.

6.3.2 Prioriterad utveckling

Den nya regionala kulturplanen som är under framtagande - Regional kulturplan för Västmanland 2023-2026 – är regionens gemensamma strategiska dokument för kulturutveckling i länet. Tills den är antagen gäller de prioriteringar som finns i nuvarande plan. En förstärkning av Västmanlands teater är angeläget, delvis utifrån ansatsen att öka barn och ungas delaktighet i kulturlivet. Bild- och scenkonsten är därutöver i behov av en förstärkning tillsammans med en särskild ansats inom hela kulturområdet riktat mot barn och unga. Konsten är grunden för de kreativa näringarna och därmed en viktig del av den regionala utvecklingen.

6.4 Hela länet ska ha tillgång till snabbt och robust bredband

6.4.1 Nuläge och utmaningar

De nationella bredbandsmålen som även antagits av Region Västmanland, anger att år 2025 ska 98 procent av hushåll och företag ha tillgång till en bredbandsuppkoppling som möjliggör en hastighet på 1 Gbit/s, eller fiber i absolut närhet. År 2020 uppnår Västmanlands län 94 procent. Men det varierar kraftigt mellan länets kommuner och mellan tätort och landsbygd. När det gäller tillgången totalt sett och i tätort ligger regionen på den övre halvan av rikets län, men när det gäller tillgången på landsbygden ligger länet bland de sämre. Denna förutsättning för att hela Västmanland, inte minst för landsbygden, ska upplevas som en attraktiv region varierar

således kraftigt. Detta gäller även för Region Västmanlands möjligheter att fullt ut dra fördelar av digitaliseringens möjligheter inom hälso- och sjukvården.

Möjligheten att arbeta hemma minskar resandet vilket ger positiva miljöeffekter och genom en bra uppkoppling främjas större arbetsmarknadsregioner. Därför är det viktigt för att vara en attraktiv region att kunna möta upp mot dessa växande krav genom att på olika sätt stimulera en fortsatt utbyggnad av ett snabbt och stabilt bredband i hela Västmanland.

Pandemin har för många fört med sig ändrade mönster för arbete och boende. Hemarbetet har ökat markant och många som har möjlighet tillbringar mer tid i sina fritidshus. Vi ser även en ökande trend mot att bosätta sig utanför stads kärnorna. Kraven på en stabil och snabb uppkoppling där man för ögonblicket befinner sig ökar därmed.

Att takten i bredbandsutbyggnaden stannat av i länet liksom i riket för övrigt beror delvis på att ju längre ut på landsbygden som utbyggnaden når desto dyrare blir projekten. Aktörerna får svårare att få ekonomin att gå ihop och de områden och anslutningar som finns kvar saknar många gånger kommersiellt intresse. Till detta kommer även i vissa områden ett vikande intresse från de som bor där.

En utmaning är att hitta finansieringslösningar för den kvarvarande utbyggnaden. Mycket av den återstående utbyggnaden kommer att kräva någon form av offentligt stöd för att komma till stånd. Detta gäller troligen även för att nå längst ut med olika typer av alternativa tekniker såsom mobil uppkoppling, radiolänk etcetera. En del i detta är att i samverkan med länets kommuner och kommersiella aktörer arbeta för att ta del av de nationella stöden som finns till bredbandsutbyggnad och att dessa i så stor utsträckning som möjligt kommer regionen till godo.

6.4.2 Prioriterad utveckling

För att kunna uppnå de regionala bredbandsmålen är en samverkan med länets kommuner, med nationell nivå, marknadens aktörer och andra intressenter på bredbandsmarknaden av yttersta vikt. Även samverkan över länsgränsen är viktig, inte minst när man kommer till de mobila lösningarna. Det är även viktigt att beakta möjligheterna till nationell- och EU-finansiering. Men även möjligheterna till någon form av regionalt stöd bör utredas. På regional nivå behövs en kompetenshöjning i frågan och ett regionalt bredbandslyft bör genomföras.

6.5 Uppdrag

7. Under planperioden ska Kollektivtrafiknämnden säkerställa att den faktiska kvaliteten i kollektivtrafiken ökar i hela länet.
8. Under planperioden ska regionstyrelsen genomdriva åtgärder inom ramen för läns-transportplanen samt verka för ökad statlig finansiering.
9. Regionstyrelsen ska i samverkan med andra aktörer verka för en ökad utbyggnad av bredband och för en ökad användning av digitala tjänster i Västmanlands län.
10. Uppdrag att ta fram en ny regional kulturplan för perioden 2023-2026.

6.6 Mål och måldokument

Resultatmål

- Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster inom kollektivtrafiken
- Länets arbetsmarknad blir mer sammanhållen
- Invånarna i hela länet ska ha god tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter
- Hela länet ska ha tillgång till snabbt bredband

Måldokument

- Trafikförsörjningsprogrammet - beslutas av RF hösten -21
- Länstransportplan för infrastruktur
- Regional utvecklingsstrategi - RUS
- Regional digital agenda
- Regional Kulturplan 2019-2022

7 MÅLOMRÅDE 3: ETT NYSKAPANDE VÄSTMANLAND

Intention: Västmanlands län ska ha god ekonomisk utveckling och innovationskraft samt tillgång till rätt kompetens.

7.1 Länet ska ha god ekonomisk utveckling**7.1.1 Nuläge och utmaningar**

Ekonomisk tillväxt stärker samhällets ekonomiska förutsättningar och ger både inkomstillväxt, högre löner och stärkta intäkter i företag och i offentlig verksamhet. Tillväxten måste dock ske hållbart. Tillväxten mätt som förändringen av värdet av de varor och tjänster som produceras i länet, även kallat bruttoregionalprodukten (BRP), är lägre än i riket i genomsnitt. Sett över en tioårsperiod ligger Västmanlands län på tolfte plats av Sveriges län. Samma gäller om man studerar BRP i förhållande till antalet invånare. Det är viktigt att det skapas förutsättningar för en ökad tillväxt i Västmanlands län. Viktiga faktorer är ett ökat arbetsutbud och en ökad kunskapsnivå inom områden såsom automation, energi, järnväg och välfärdsteknik där länet står starkt. Även hälsa är ett centralt investeringsområde för hållbar tillväxt. En förbättrad folkhälsa skapar förutsättningar för en starkare tillväxt.

En annan nyckelfaktor för utvecklingen i Västmanlands län är att antalet sysselsatta fortsätter att öka. Även om andelen sysselsatta utvecklats i en positiv riktning de senaste åren skiljer sig fortfarande andelen sysselsatta mycket mellan olika grupper av människor. Andelen sysselsatta i Västmanlands län ligger också på en lägre nivå än i riket totalt.

7.1.2 Prioriterad utveckling

Länets ekonomiska tillväxt påverkas av ett flertal olika faktorer där Region Västmanland och andra aktörer har rådighet över en delmängd av dessa. Samverkan är centralt och denna bör framöver inriktad på att tydligt fokusera på de faktorer som påverkar förutsättningarna för en god tillväxt. Med en stark tillväxt kan också andelen sysselsatta öka.

7.2 Länet ska ha god innovationskraft**7.2.1 Nuläge och utmaningar**

Innovation, anpassningsförmåga och kreativitet har en avgörande betydelse för länets förnyelseförmåga och tillväxt. Utvecklingen av nya varor, tjänster, processer och hållbara affärsmodeller kommer vara särskilt viktigt under kommande år. Förmåga att leda innovationsarbeten i företag, inte minst för att ställa om till ökad digitalisering, kommer hjälpa länets företag att stå sig starka i den globala konkurrensen. I nya former av samarbeten finns potential till synergier för innovation, då parter kan lära sig av varandra, nå nya marknader och ta sig an stora frågor tillsammans.

Forskning, utveckling, utbildning och innovation, som bedrivs inom regionen, behövs för att fortlöpande kunna förbättra invånarnas hälsa och livssituation. Under 2020 har en ny forsknings- och innovationsstrategi antagits. I den redovisas regionens ambitioner och inriktning, och den ska vara vägledande i kommande beslut och prioriteringar.

7.2.2 Prioriterad utveckling

För att finna och implementera nya lösningar på länets olika samhällsutmaningar behöver vi öka inkluderingen i innovationsarbetet för både kvinnor och män med olika bakgrund. Även nya okonventionella angreppssätt och samarbeten mellan verksamheter och sektorer kan leda till olika former av partnerskap och innovationer.

Regionen ska i sitt arbete präglas av ett forsknings- och innovationsbaserat (Fol) och utvecklande arbetssätt. I det ingår att initiera Fol-insatser för hela verksamheten. Målsättningen är att öka kvaliteten och effektiviteten i verksamheten samt öppna för nya och kreativa lösningar i regionen. Under 2021 kommer också en handlingsplan kopplad till RUS, Affärsplan Västmanland som bidrar till utvecklingen av innovationssystemet och näringslivet i Västmanlands län att tas fram.

En stark innovationskraft finns inom de gröna näringarna och för Västmanlands del finns stora steg att ta inom bland annat livsmedelsproduktion som kan skapa både jobb och tillväxt i länet.

7.3 Länet ska ha rätt kompetens

7.3.1 Nuläge och utmaningar

I takt med att kunskapsinnehållet på arbetsmarknaden ökar behöver omställningsförmågan i länet stärkas. Bristen på kompetens är en av länets största utmaningar, både inom privat och offentlig sektor. För att kunna ställa om under arbetslivet, byta karriär eller anpassa sin kompetens och vidareutvecklas ställs krav på såväl den enskilde som på företag och samhälle. Möjligheterna till kontinuerlig kompetensutveckling och lärande genom hela arbetslivet behöver stärkas.

7.3.2 Prioriterad utveckling

För att stödja arbetsmarknaden med rätt kompetens behövs en bredd av insatser. För att skapa en gemensam riktning i länets arbete med regional kompetensförsörjning kommer Region Västmanland färdigställa länets handlingsplan för kompetensförsörjning under 2021 som kommer ligga till grund för prioriteringar av olika insatser.

En annan viktig del i arbetet med kompetensförsörjning är att identifiera och samordna samarbetsytor för utbildning och näringsliv. Relevanta kunskapsunderlag är en central utgångspunkt för att kunna påverka utbudet utifrån det regionala arbetslivets behov. Region Västmanland arbetar med att vidareutveckla det regionala analys- och prognosarbetet inom kompetensförsörjning för att med sådant underlag stärka dialogen med utbildare och arbetsmarknadsparter.

7.4 Uppdrag

11. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa att verksamheterna prioriterar forskning och innovation i utvecklingsarbetet.

12. Under planperioden ska regionstyrelsen leda och söka samverkan i det strategiska arbetet i länet för näringslivets utveckling.

13. Under planperioden ska regionstyrelsen leda och söka samverkan i det strategiska arbetet för en god kompetensförsörjning.

7.5 Mål och måldokument

Resultatmål

Länet ska ha god ekonomisk utveckling

Länet ska ha god innovationskraft

Länet ska ha tillgång till rätt kompetens

Måldokument

Forsknings- och innovationsstrategi

Regional utvecklingsstrategi – RUS

Affärsplan Västmanland

8 MÅLOMRÅDE 4: EN EFFEKTIV VERKSAMHET AV GOD KVALITET

Intention: Verksamheter, processer och tjänster som Region Västmanland finansierar och tillhandahåller utförs effektivt, oavsett driftform, med avseende på tillgänglighet/leveranssäkerhet, kvalitet, rätt nivå och god hushållning av resurserna.

8.1 Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet*Hälsa- och sjukvård***8.1.1 Nuläge och utmaningar**

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

8.1.2 Prioriterad utveckling

Arbetet med ständiga förbättringar av tjänster och arbetssätt ska fortsätta. Utvecklingsinsatser som utgår från patientfokus, helhetssyn och ökad flödeseffektivitet ska prioriteras så att invånarna erbjuds tjänster av rätt kvalitet på effektivast möjliga sätt. Det kräver prioriteringar och vid behov omfördelning mellan verksamheter eller vårdnivåer. Det kräver även omfördelning från reaktiva till proaktiva insatser av både främjande och förebyggande karaktär. Dessutom behövs metodutveckling för att finna arbetssätt som värnar om att bibehålla hälsan och senarelägga ohälsodebuten.

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

Insatser för att "komma ikapp" och ta hand om de patienter som fått sin vård uppskjuten på grund av pandemin har fortsatt hög prioritet.

Det är prioriterat att dimensionera BUP i syfte att förbättra tillgängligheten för att klara den förstärkta vårdgarantin.

*Tandvård***8.1.3 Nuläge och utmaningar**

Tandhälsan i Västmanland har historiskt speglat rikssnittet. Den har förbättrats kraftigt de senaste 25 åren men trots det finns det fortfarande skillnader i tandhälsa och tandvårdskonsumtion mellan olika grupper i befolkningen. Skillnaden förklaras av levnadsvanor och socioekonomiska faktorer.

Regionens folktandvård inom allmäntandvård finns i alla kommuner och kan erbjuda invånare god tillgänglighet i form av närhet till klinik och öppettider som passar majoriteten av patienterna. Regionens specialisttandvård är placerad inom Västmanlands sjukhus i Västerås.

Bemanningen inom tandvården är den primära utmaningen för att kunna hjälpa patienterna. De senaste åren har det skett ett generationsskifte. Erfarna medarbetare har gått i pension och nyexaminerade personer med stort behov av handledning har rekryterats. Tandvården karakteriseras av hård konkurrens om patienter och tandvårdspersonal.

Covid-19 pandemin har medfört att patienter med uppdämt tandvårdsbehov har ökat väsentligt.

8.1.4 Prioriterad utveckling

Tandvården fortsätter utvecklingen med att ge förebyggande åtgärder och information på kliniker och i skolor, förskolor om hur patienterna skall sköta sina tänder. Att utveckla ett system så att både offentliga och privata tandvårdsgivare kan skicka remisser digitalt. Detta för att få en effektivare och mer patientsäker hantering av remisser.

Ett annat prioriterat område är att utveckla samarbetet mellan tandvård och hälso- och sjukvård för att kunna erbjuda en vård som baseras på samsyn. Detta gäller främst äldre och sköra personer.

Utredningen "När behovet får styra - ett tandvårdssystem för en mer jämlik tandhälsa" (SOU 2021-8) presenterades av Socialdepartementet den 1 mars. I utredningen föreslår man bland annat att delar av regionens särskilda tandvårdsstöd flyttas över och hanteras av Försäkringskassan 2026. Med förslaget vill man få en mer jämlik tandvård med ett enhetligt regelverk för hela landet och få en hantering av stödet i ett gemensamt IT-system. Det föreslås också att tandvården till vuxna ska ges utifrån en Tandhälsoplan som utgår från en standardiserad riskbedömning som påverkar bland annat hur ofta patienten besöker tandvården och får ersättning för den tandvård som ges.

Kollektivtrafik

8.1.5 Nuläge och utmaningar

Läget präglas just nu av pandemin och dess effekter i form av kraftigt minskat resande, samtidigt som utbudet ska upprätthållas. Inom samhällsbetalda resor, som sjukresor, har flera kostnadsdrivande åtgärder vidtagits för anpassning på grund av pandemin. Arbetet måste fortsätta trots de utmaningar som råder under pandemin, så att tidigare resenärer inom allmän kollektivtrafik kommer tillbaka samt öka antalet nya resenärer när förutsättningarna är de rätta. Samordning av samhällsbetalda resor behöver också återupptas.

Inom kollektivtrafiken ger digitaliseringen möjlighet till smarta lösningar på bussar och tåg som i sin tur gör det mer attraktivt som färdmedel. Nya bussar och tåg ger ökad tillgänglighet för resenärer med funktionsnedsättning. Utveckling av kollektivtrafikens informationskanaler pågår för att uppnåförbättrad information i realtid för buss- och tågtrafik samt förbättra informationen vid trafikstörningar.

8.1.6 Prioriterad utveckling

Barriären att börja resa med kollektivtrafiken ska vara låg. Det innebär att det ska vara enkelt att förstå när och hur en resa kan genomföras.

Det ska vara enkelt att köpa biljett och förstå vad resan kostar även för resenärer som är ovana eller sällan använder kollektivtrafiken. Såväl före som under resan ska det finnas tydlig och relevant information. Kollektivtrafikens miljöer ska vara inbjudande och uppfattas som trygga och säkra.

Utveckling av försäljningskanaler är högt prioriterad. Mobiltelefon och betalkort kommer i allt större utsträckning bli huvudsakliga biljettbärare.

Till detta genomförs också ett nytt system för en förbättrad resenärsinformation i realtid, som kommer slå igenom i alla digitala kanaler, webb, app och hållplatsskärmar.

8.2 Verksamheten ska bedrivas på rätt nivå

8.2.1 Nuläge och utmaningar

Vårdens utveckling har gått in i en ny fas. Samtidigt med en ökande specialisering och styrning mot evidensbaserade metoder sker en förflyttning mot gränsöverskridande samverkan. Nära vård i Västmanland innebär en kraftsamling kring olika patientgrupper där invånaren, utifrån sitt behov, ska erbjudas vård och stöd med närhet, kvalitet och tillgänglighet. Tidigare, mer avgränsade, omställningsförsök mot vård på rätt nivå med en förstärkt primärvård som bas, tjänar som lärande exempel på utmaningarna med omstruktureringar som syftar till ett mer effektivt resursutnyttjande.

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

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

Behovet av sjukvård förändras över tid kopplat till demografi, hälsoutveckling samt medicinska och tekniska möjligheter. Samverkan inom sjukvårdsregionen blir allt viktigare i takt med en ökad nivåstrukturering.

Behovet av moderna och ändamålsenliga lokaler är stort och en omfattande planering av nya vårdbyggnader pågår. I Västerås pågår ett stort arbete med att planera det nya akutsjukhuset och i Sala pågår byggnation av en ny sjukvårdsbyggnad. Den strukturella förändringen av vården till mer nära vård, leder till förändrade behov av lokaler, byggnader och servicerelaterade tjänster. Vidare sker en utveckling av digital teknik och kommunikation som också påverkar den framtida vårdens organisering, lokalbehov och arbetssätt.

Den pågående pandemin och förändrade arbetssätt på distans har bidragit till diskussioner om lokaler. Mer arbete kommer troligen ske på distans framöver och behovet av kontorslokaler förändras.

Ett arbete är påbörjat med att se över möjligheten att lagerhålla sex månaders förbrukning av skyddsmaterial, inklusive personlig skyddsutrustning.

8.2.2 Prioriterad utveckling

Utvecklingen mot en mer nära vård enligt "Program Nära vård" ska fortsätta. Regionstyrelsens styrning och uppföljning av omställningen ska utvecklas.

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

Arbetet omfattar anpassning till en tillgänglig och digital primärvård som bas. Utifrån ett personcentrerat synsätt har primärvården huvudansvar att säkerställa samverkan med kommunerna, specialistvård, mobila team och andra som kan bidra till att lösa behovet för den enskilde. Specialistvården kommer närmare patienten genom samordning.

Patientens egna bidrag till vården kommer bli viktigare och fler egenvårdsinsatser behövs för en stärkt nära vård.

För att vidareutveckla en närmare samverkan med kommunerna bör vårdens arbete utgå ifrån en gemensam dokumentation - "en patient, en journal", det vill säga sammanhållen journalföring.

För att möta invånaren på ett mer tillgängligt och effektivt sätt kan verktyg som möjliggör digital triagering och anamnes vara en lösning, en sådan lösning skulle även kunna fylla patienters behov av tillgänglighet till vården dygnet runt.

För att säkerställa förutsättningar för att bedriva en modern och effektiv specialistvård utifrån befolkningens behov planeras ett nytt akutsjukhus i Västerås. NAV. Planeringen sker för att möjliggöra och bidra till förändrade arbetssätt för hälso- och sjukvården genom lokalmässiga förutsättningar och införande av ny teknologi. Planeringen av akutsjukhuset ska säkerställa en framtida förmåga att ställa om till förändrade krav på och effekter av utveckling av specialistvården. Ett exempel på detta är att på ett flexibelt sätt kunna ställa om vården för framtida vårdbehov genom att utforma generella vårdavdelningar.

Det är viktigt att regionen har en helhetsbild över den framtida strategiska fastighetsutvecklingen och de investeringar som krävs, både i det befintliga fastighetsbeståndet och behovet av nya lokaler.

Ett viktigt arbete framöver är robusthet, lagernivåer och nationell samverkan kring beredskapsfrågor.

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

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

Samverkan och samarbete är avgörande faktorer i det framtida utvecklingsarbetet inom vården och för det regionala utvecklingsuppdraget, inte minst med kommunerna i länet. Samverkan behöver även omfatta det hälsofrämjande arbetet för att omställningen till en nära vård, mindre vårdbehov och att fler proaktiva insatser ska bli en realitet.

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

8.3 Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet

Hälso- och sjukvård

8.3.1 Nuläge och utmaningar

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

Utveckling av patientsäkerhetsarbetet följer den regionala handlingsplanen för ökad patientsäkerhet 2021-2024 som bygger på den nationella handlingsplanen.

Regionen stödjer arbetet med kunskapsstyrning genom att bygga upp den lokala strukturen och delta i sjukvårdsregionala och nationella strukturer.

Region Västmanland står sig väl i nationella kvalitetsjämförelser. Inom vissa områden finns förutsättningar för att behålla och utveckla spetsverksamheter.

All verksamhet ska vara jämlik och jämställd. Det arbete som pågår kring jämställdhetsintegrerad budgetering, bland annat om förskrivning och tillgång till hjälpmedel, fortsätter. Generellt sett har personer med funktionsnedsättning sämre livsvillkor och större ekonomisk utsatthet än övrig befolkning och hjälpmedlen är för denna grupp en förutsättning för ett mer självständigt liv.

8.3.2 Prioriterad utveckling

Genom att ständigt följa resultat, sätta tydliga mål och utvärdera arbetssätt skapas ständiga förbättringar. Under planperioden ska det systematiska kvalitetsarbetet lyftas fram och följsamhet till nationella riktlinjer förbättras. Inom ramen för detta kan jämlikhetsanalyser stödja arbetet att reducera skillnaderna i hälsa, vård och behandling.

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

Tandvård

8.3.3 Nuläge och utmaningar

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

En utvecklad nationell, regional och lokal kunskapsstyrning pågår. Regionen stödjer arbetet med kunskapsstyrning genom att bygga upp den lokala strukturen och delta i tandvårds-regionala och nationella strukturer.

All verksamhet ska vara jämlik och jämställd.

8.3.4 Prioriterad utveckling

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

Tandvården kommer att ta fram nya riktlinjer för god tandvård. Riktlinjerna ska främja ett omhändertagande av individen på rätt vårdnivå med hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser.

Kollektivtrafik

8.3.5 Nuläge och utmaningar

Brister i infrastruktur och brist på fordon inom tågtrafiken har under de senaste åren delvis medfört trafikstörningar och inställda turer. Kapacitetsbrist, främst i högtrafik, har inneburit längre restider på vissa sträckor. Störst är problematiken i tågtrafiken och risken ökar i takt med att trafiken utökas där kapacitet i infrastruktur redan är begränsad. Samtidigt har mindre belastning också haft en positiv påverkan avseende punktlighet.

8.3.6 Prioriterad utveckling

I samverkan med Trafikverket behöver kapacitetsbrister i infrastrukturen när det gäller tågtrafiken åtgärdas, vilket omfattar allt ifrån mindre åtgärder av trimningskaraktär som större såsom utbyggnad av mötesspår och dubbelspår. I samverkan med Västerås stad är det prioriterat att arbeta för ökad framkomlighet för busstrafiken.

För att höja kvaliteten i trafikutbudet och robustheten i trafiksystemet kommer fordonsslottan att förnyas succesivt genom införande av nya tåg och bussar.

Punktlighet och regularitet ska få en mer framträdande roll i uppföljning av kollektivtrafikens verksamhet såväl internt som i relation till utförare.

Regional utveckling och samverkan

8.3.7 Nuläge och utmaningar

De utmaningar länet står inför rör flera politiska områden och kan inte klaras av en enskild aktör eller organisation. Detta beskrivs i den regionala utvecklingsstrategin för Västmanlands län. Samverkan är centralt för att länets aktörer tillsammans ska kunna bidra med kunskap och kompetens för att nå framgång.

8.3.8 Prioriterad utveckling

För att nå regional utveckling krävs samverkan och dialog, både inom och utanför länet. Region Västmanlands ansvar är att samordna och leda denna samverkan inom ramen för den regionala utvecklingsstrategin.

8.4 Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna

Miljö

8.4.1 Nuläge och utmaningar

Parallellt med pågående åtgärder enligt miljöprogrammet 2018-2022, utvecklar regionen för närvarande arbetet med hållbarhetsfrågor. Utmaningar, behov och nuvarande resultat i regionen utgör utgångspunkter, liksom att bidra i det gemensamma globala arbetet enligt Agenda 2030, för att uppnå en hållbar och rättvis framtid. Sex av agendans 17 mål är prioriterade i regionens hållbarhetsstrategi; hälsa och välbefinnande (3), jämställdhet (5), anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt (8), minskad ojämlikhet (10), hållbara städer och samhällen (11) och bekämpa klimatförändringen (13).

8.4.2 Prioriterad utveckling

Regionen ska fortsätta sitt arbete med att minska det ekologiska fotavtrycket och minimera verksamhetens negativa miljöpåverkan enligt gällande miljöprogram och hållbarhetsstrategi. Regionen ska också bidra till och vägledas av målsättningen i Agenda 2030 för ökad hållbarhet och rättvisa. När nytt hållbarhetsprogram finns framtaget och beslutat, att gälla från 1 januari 2023, ersätter det nuvarande miljöprogram och hållbarhetsstrategi.

Digitalisering

8.4.3 Nuläge och utmaningar

Regionen genomför en satsning på digital teknik för att utveckla sina tjänster och samtidigt möta befolkningens behov och efterfrågan på digitala lösningar. Syftet med digitaliseringen inom regionens verksamheter är att åstadkomma en ökad tillgänglighet, resurseffektivitet och kvalitet i levererade tjänster, samt öka förmågan till insikter, analys och kunskapsbildning utifrån tillgänglig information.

Regionen ska dra nytta av den snabbare utvecklingstakt som pandemin drivit fram, och säkerställa att de tjänster, många gånger digitala, som kommit på plats och i drift permanentas och fortsätter användas, samt att IT-miljön är tillgänglig, robust och säker.

Genom att involvera invånare och patienter i de digitala tjänster som regionen erbjuder uppnås såväl en delaktighet som möjlighet till ökad effektivitet. En förutsättning för att invånare, patienter och medarbetare ska vilja nyttja de digitala tjänster som Regionen erbjuder och dela den information som krävs, är att verksamheten har en hög medvetenhet om värdet av den information som hanteras, samt hanterar den på ett säkert sätt.

8.4.4 Prioriterad utveckling

Regionens arbete kring digitalisering fokuseras under planperioden på att åstadkomma en ökad tillgänglighet, resurseffektivitet och kvalitet i befintliga och nya tjänster med målet att såväl frigöra tid som skapar ekonomisk nytta för regionens verksamheter och samarbetspartners. Exempel på sådana initiativ är utökad användning av digitala vårdmöten samt digital triagering och anamnes. Ytterligare exempel på tjänster som kan frigöra tid och bidra till ökad kvalitet är digitala kallelser samt automatisk överföring av information till kvalitetsregister.

Beredskap och säkerhet

8.4.5 Nuläge och utmaningar

Erfarenheterna från pandemin är många och kan komma att bli fler. En viktig del handlar om regionens beredskap och materielförsörjning och hur dessa delar ska säkras och förbättras i ett framtidsperspektiv. Frågan utreds och diskuteras på både regional och nationell nivå och det regionala analysarbetet pågår. Exempelvis har den lokala uthålligheten avseende personlig skyddsutrustning tillfälligt ökat från 10 dagar till 6 månader. Planering för hur dessa samhällsviktiga frågor ska hanteras i framtiden är en viktig fråga.

Arbetet pågår med att förbättra regionens säkerhetskultur. Ett prioriterat område är brandsäkerhet där arbetet med organisatoriska och byggnadstekniska åtgärder pågår för att säkerställa lagefterlevnad och ändamålsenliga rutiner.

8.4.6 Prioriterad utveckling

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

Åtgärder behöver vidtas för att öka regionens robusthet och resiliens och förebygga risk för framtida bristsituation avseende materiel, skyddsutrustning, lagerhållning med mera.

Arbetet fortsätter med att förbättra organisationens säkerhetskultur med prioritering av utveckling av brandsäkerhetsarbetet.

Effektiv resursanvändning/köptrohet

8.4.7 Nuläge och utmaningar

Framgång inom detta målområde är beroende av att åtgärder och förändringar genomförs enligt plan inom alla målområden. Det är avgörande att samtliga verksamheter verkar för att använda resurserna så effektivt som möjligt och ständigt arbetar med att förbättra arbetssätt och tjänster.

Regionen följer statliga initiativ för att minska behovet av administrativa processer. Det förvaltningspolitiska skiftet mot tillitstyrning förväntas ha potential att frigöra resurser till kärnverksamheter och resultera i ett mer effektivt resursutnyttjande.

8.4.8 Prioriterad utveckling

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

8.5 Uppdrag

Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet

14. Regionstyrelsen ska säkerställa att åtgärder genomförs i syfte att uppnå målen i kömiljarden och andra överenskommelser för att klara vårdgarantin.

15. Under planperioden ska regionstyrelsen verka för att regionen tillsammans med länets kommuner realiserar sammanhållen journalföring.

Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå

16. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa att arbetet med förflyttning mot en nära vård framskrider och konkretiseras.

17. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa åtgärder som över tid leder till ökad effektivitet i hälso- och sjukvården.

Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet

18. Regionstyrelsen ska leda arbetet med att verkställa intentionerna i RUS:en internt i regionen och tillsammans med länets kommuner och andra intressenter.

19. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa att primärvårdsprogrammet följer och skapar förutsättningar för utveckling mot en god och nära vård.

Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna.

20. Regionstyrelsen ska säkra förutsättningarna för att klara målsättningen enligt miljöprogrammet/kommande hållbarhetsprogram.

21. Under 2022 ska regionstyrelsen och samtliga nämnder säkerställa att förvaltningar och verksamheter förbättrar köptroheten och följer beslutade regler kring upphandling och inköp.

22. Under planperioden ska regionstyrelsen verka för ökad robusthet och resiliens inom regionens verksamheter med fokus på fastighets-, brandskydds- och materialförsörjningsområdet.

23. Under 2022 och hela planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder säkerställa att förvaltningar och verksamheter kontinuerligt förbättrar och effektiviserar arbetssätt och tjänster.

8.6 Mål och måldokument

Resultatmål

Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet

Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå

Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet

Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna

Måldokument

Framtidens hälso- och sjukvård 2030
Program för hälsoinriktning (beslutas i juni 2021)
Primärvårdsprogram
Trafikförsörjningsprogram för kollektivtrafik
Regional kulturplan
Miljöprogram
Digitaliseringsstrategi 2021--2024
Regional utvecklingsstrategi – RUS

9 MÅLOMRÅDE 5: STOLTA OCH ENGAGERADE MEDARBETARE OCH UPPDRAGSTAGARE

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

9.1 Medarbetare**9.1.1 Nuläge och utmaningar**

Regionen har de senaste åren gjort satsningar inom personal- och arbetsgivarpolitiken för att förbättra förutsättningarna för chefer och medarbetare. Satsningarna ger positiva resultat, men utmaningarna är fortsatt stora och det krävs uthållighet i arbetet. Ett nytt program för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik är under framtagande och ska säkra fortsatt fokus på insatser som ger önskvärda och mätbara effekter samt bidrar till regionens måluppfyllnad.

En av regionens största utmaningar är kompetensförsörjning. Regionens kortsiktiga och långsiktiga kompetensbehov kartläggs årligen genom en övergripande kompetensförsörjningsprocess. Resultatet av processen utgör grund för ett systematiskt och långsiktigt arbete med att attrahera och rekrytera samt utveckla och behålla rätt kompetens utifrån regionens nuvarande och framtida behov och på så vis bidra till hälsofrämjande arbetsplatser.

Konsekvenserna av pandemin fortsätter påverka regionen som arbetsgivare på flera sätt. Långvarig arbetsbelastning och påverkan på möjlighet till återhämtning samt distansarbete riskerar att leda till ökad psykisk ohälsa.

Sjukfrånvaron har ökat på grund av pandemin. För att bryta utvecklingen och nå målet om en låg och stabil sjukfrånvaro är det av fortsatt stor vikt att genomföra insatser kopplat till framgångsfaktorerna för en hälsofrämjande arbetsplats. Utmaningarna i regionens verksamheter ser olika ut och riktade insatser kommer att behöva genomföras utifrån identifierade behov.

Det finns ett behov av att öka både kunskap och kompetensen gällande jämställdhet och jämlikhet inom regionen.

Satsningar på chef- och ledarutveckling har resulterat i ökade möjligheter till kompetensutveckling på både individ- och gruppnivå. Pandemin har medfört förseningar, men insatserna är långsiktiga och arbetet behöver fortsätta och förstärkas för att ytterligare förbättra förutsättningarna för regionens chefer och ledare.

Regionens arbete för att nå en hållbar och självständig bemanning fortsätter att ge resultat i rätt riktning. Beroendet av inhyrda sjuksköterskor ligger i linje med regionens målsättning. Målsättningen är att kostnadsandelen för inhyrd personal inte ska överstiga 2 procent av de egna personalkostnaderna.

9.1.2 Prioriterad utveckling

Det strukturerade arbetssättet med kompetensförsörjning behöver fortsatt utvecklas mot en enkel och effektiv process med ett kompletterande systemstöd. Hälso- och sjukvårdens förflyttning mot nära vård behöver stöttas ur ett kompetensförsörjningsperspektiv där nya kompetenser och arbetssätt behöver utvecklas. Arbetet med kompetensmodeller för olika yrkesgrupper behöver hållas levande för att både tydliggöra

behov av kompetens inom regionen samt visa på utvecklingsmöjligheter och bredd i yrket för den enskilde medarbetaren.

Regionen ska fortsätta sitt arbete med att utvecklas som hälsofrämjande arbetsplats med låg och stabil sjukfrånvaro. Arbetet med att sänka sjukfrånvaron är fortsatt prioriterat med ett särskilt stöd till chefer och medarbetare relaterat till psykisk ohälsa. Ett tydligt fokus på åtgärder och uppföljning krävs generellt, liksom på de arbetsplatser/grupper som behöver utökat stöd och uppföljning.

Ett riktat arbete med att öka kunskap och kompetens i jämställdhet och jämlikhet behöver påbörjas, med målsättningen att integrera dessa perspektiv i regionens personal- och arbetsgivarpolitik.

Ett fortsatt fokus behövs på att förbättra förutsättningarna för organisationens chefer och ledare att bedriva ett gott och utvecklande ledarskap. Det innefattar att förtydliga de förväntningar som ställs på regionens chefer, tydliggöra stödinsatser och rollfördelning mellan chefer och stödverksamheter och att rusta chefer för kommande utmaningar genom att möjliggöra ledningsgruppsutveckling, kompetensutveckling och handledning. Arbetet med att ta fram ett program för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik, ska slutföras under 2022.

9.2 Uppdragstagare

9.2.1 Nuläge och utmaningar

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

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

9.2.2 Prioriterad utveckling

Regionens beställarfunktioner, Vårdval primärvård, enheten för privata vårdgivare samt tandvårdsenheten, ska fortsätta utvecklas i sina uppdrag att på ett transparent sätt stödja, följa upp, analysera, kravställa och vidareutveckla kontakter och dialog med vårdens utförare.

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

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

9.3 Uppdrag

Arbetsgivare

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

25. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att insatser för att förbättra chefs- och ledaruppdraget i regionen fortsätter.

26. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att regionens utbildningsuppdrag tydliggörs samt att verksamheterna prioriterar utbildningsuppdraget i sitt utvecklings- och kompetensförsörjningsarbete.

27. Under planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder arbeta för att regionen som helhet når en låg och stabil sjukfrånvaro som understiger det nationella snittet.

28. Under planperioden ska regionstyrelsen arbeta för att regionen når en hållbar och självständig bemanning och att kostnadsandelen för inhyrd personal inte överstiger 2 procent av de egna personalkostnaderna.

29. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att ett styrdokument upprättas för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarepolitik.

Uppdragsgivare

30. Under 2022 ska regionstyrelsen säkerställa att uppdragstagare inom vårdvalet och övriga berörda avtalsparter blir involverade i utvecklingen av nära vård.

9.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Region Västmanland ska vara en attraktiv arbetsgivare

Region Västmanland ska vara en professionell uppdragsgivare

Måldokument

Arbetsmiljöprogram

10 MÅLOMRÅDE 6: EN STARK OCH UTHÅLLIG EKONOMI

Intention: Den finansiella ställningen ska vara stark så att regionen långsiktigt klarar välfärdsuppdraget utan att skjuta kostnader på framtida generationer, vilket innebär en god ekonomisk hushållning.

10.1 Nuläge och utmaningar

Utfallet 2020 för de finansiella målen på regiontotal nivå präglades i hög grad av pandemin. Regionen nådde ett rekordresultat och soliditeten stärktes kraftigt till följd av främst pandemirelaterade statsbidrag och ersättningar. Hälso- och sjukvårdens underliggande obalans kvarstår dock och den under 2021 fortsatt pågående pandemin förstärker utmaningen för framförallt hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken.

Situationen är allvarlig och de ekonomiska förutsättningarna för planperioden är osäkra och utmanande. Minskat bidrag till Region Västmanland i kostnadsutjämningsystemet med totalt cirka 200 miljoner kronor successivt från och med 2020 fram till fullt infört 2023 utgör fortsatt påfrestning. Samtidigt medför de demografiska förändringarna en ökad efterfrågan på välfärd och därmed ett stigande kostnadstryck under de närmaste åren. Den rådande situationen med negativa budgetavvikelser i delar av de sjukvårdande verksamheterna samt inom kollektivtrafiken och en potentiell utveckling där kostnaderna överskrider intäkterna för regionen som helhet, är inte ekonomiskt hållbar. En anpassad kostnadsutvecklingstakt krävs så att regionen fortsatt uppnår kraven enligt riktlinjen för "God ekonomisk hushållning".

Ett antal större utvecklingsinsatser som berör regionen brett pågår och fortsätter under planperioden. Det gäller bland annat inom fastighetsområdet, digitalisering samt förflyttningen mot nära vård. Insatserna innebär ofta initiala utvecklings- och projektkostnader av engångskaraktär, men är samtidigt möjliggörare för en effektivare verksamhet på sikt.

För att kunna genomföra planerade stora investeringar, behöver regionen hantera tillkommande kostnader i form av räntor, avskrivningar och driftskostnader parallellt med den ingående ekonomiska obalansen på minst 500 miljoner kronor. 2019 beslutade regionstyrelsen därför om uppdrag "Ekonomi i balans" (EiB), med krav på full effekt 2022. Till följd av pandemin ses nu fördröjning av pågående och planerade åtgärder. Givet det allvarliga läget blir det därmed än viktigare att uppnå avsedda effekter. Fortsatt kostnadskontroll och effektiv resursanvändning inom samtliga verksamheter under hela planperioden är därför nödvändig. Med stora underskott kan planerade investeringar och prioriterade satsningar inte genomföras enligt ursprunglig planering.

10.2 Prioriterade utvecklingsområden

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

I takt med den stigande investeringstakten blir styrningen av investeringarna allt viktigare. Prioriteringar, effektiva lösningar och den övergripande finansieringsstrategin blir viktiga delar i detta.

10.3 Uppdrag

31. Under 2022 ska regionstyrelsen utvärdera styrning, redovisning och uppföljning av riktade statsbidrag och vid behov ytterligare utveckla detta.

32. Regionstyrelsen får i uppdrag att fullfölja arbetet med att identifiera kostnadsdämpande åtgärder för att uppnå ekonomi i balans inom regionen och samtliga förvaltningar.

10.4 Mål och måldokument

Resultatmål

Regionen ska uppnå **fastställt ekonomiskt resultat (balanskravsresultat)**, 188 mkr 2022, 192 mkr 2023, 197 mkr 2024)

Regionens finansiella ställning ska vara god

11 BUDGET FÖR 2022 OCH PLANER FÖR 2023 OCH 2024

11.1 God ekonomisk hushållning

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

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

Regionens målsättning enligt riktlinjen för god ekonomisk hushållning är att balanskravsresultatet över en konjunkturcykel ska motsvara två procent av skatter och generella statsbidrag. Innehållet i denna budget överensstämmer med den målsättningen. För att uppnå resultat motsvarande två procent måste de krav på effektiviseringar som finns hanteras: ekonomi i balans, effekter av förändrad kostnadsutjämnings, ökat demografiskt kostnadstryck samt utmaningar till följd av pandemin. För att klara god ekonomisk hushållning sista året i planperioden krävs i nuläget ytterligare effektiviseringar av förvaltningarna. Ur ett verksamhetsperspektiv har fullmäktige fastställt ett antal mål, vilka också ska uppnås för att regionen ska nå god ekonomisk hushållning.

11.2 Samhällsekonomin

Den samhällsekonomiska bedömningen i avsnitt 11.2–11.3 är i stort baserad på Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) Ekonominytt 07/2021 publicerad den 29 april 2021 samt Ekonomirapporten (11/5 2021).

Prognosen för 2021 pekar mot stark återhämtning, och även 2022 räknar SKR med hög tillväxt, såväl för BNP som för sysselsättningen. Efter nedgången i produktion och sysselsättning 2020 följer därmed flera år av obruten konjunkturuppgång, där Sverige går mot normalkonjunktur 2024. Jämfört med föregående prognoser antas något högre BNP-tillväxt 2021-2022, samt något lägre tillväxt följande år. Den djupa konjunktursvackan 2020 förväntas ha påverkan på arbetsmarknaden även framöver så att andelen arbetslösa även 2024 antas ligga högre än före pandemin.

11.3 Regionsektorn

Stora överskott i regionsektorns resultat 2020 blev effekten av lägre pensionskostnader, mer i ökade statsbidrag än vad skatteintäkterna minskade, statens ersättning av sjuklönekostnader och bättre finansnetto. Även 2021 bedömer SKR att resultaten i regionerna blir relativt starkt till följd av återhämtningen i ekonomin och att de generella statsbidragen ligger kvar på en hög nivå. Bedömningen är dock omgärdad av en stor osäkerhet som är beroende av coronasmittans liksom vaccinationernas utveckling. Resultaten påverkas också av ökade pensionskostnader till följd av nytt livslängdsantagande som kostnadsförs 2021. Många utmaningar väntar regionerna när

pandemin klingar av. Förutom den uppskjutna vården, faller på sikt nivån på de generella statsbidragen och den ekonomiska utmaning som noterats under många år blir allt tydligare framöver. Det finns inget utrymme för regionerna att låsa fast sig på en kostnadsnivå som ligger för högt när statsbidragen minskar. Det är nu snarare tillfälle att genomföra åtgärder och satsningar som effektiviserar verksamheterna och håller tillbaka kostnadsökningarna på sikt. SCB:s nya befolkningsprognos visar att gruppen barn- och unga, nu beräknas minska jämfört med en tidigare ökning. Befolkningen i arbetsför ålder ökar också långsammare än i föregående prognos. Hela 56 procent av den totala befolkningsökningen de kommande tio åren beräknas komma inom åldersgruppen 80 år eller äldre.

Kollektivtrafiken har körts och körs med normalt utbud, vilket innebär att kostnaderna ligger kvar på ungefär samma nivå som 2019. Eftersom cirka hälften av dessa kostnader finansieras med biljettintäkter betyder det minskade kollektivresandet ett dramatiskt intäktsstapp till följd av pandemin.

Investeringsstrycket är fortsatt högt både inom hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken, vilket innebär att utgifterna ökar snabbt. En ökad skuldsättning förstärker behovet av en ökad produktivitet och kostnadskontroll i verksamheterna. Regionerna kommer att behöva genomföra stora effektiviseringar och ställa om arbetet genom förebyggande insatser och användandet av ny teknik för att klara sin ekonomi kommande år.

11.4 Region Västmanland

De utmaningar regionen står inför kommande år är stora. Effekterna av förändrade parametrar i kostnadsutjämningsystemet slår igenom fullt ut 2023, vilket innebär lägre intäkter motsvarande cirka 200 miljoner kronor. Effekten förstärks ytterligare av pandemin. Tillsammans med det ökade demografiska trycket måste dessa utmaningar hanteras. Det innebär att den årliga nettokostnadsutvecklingstakten måste hållas på låg nivå för att regionen även framöver ska kunna uppnå positiva ekonomiska resultat. Detta är i sin tur nödvändigt för att klara pensionerna och kommande stora investeringar. Arbetet med att få balans mellan ekonomi och verksamhet, framförallt inom hälso- och sjukvården, måste fortsätta under kommande planperiod. Pandemin har medfört intäktsbortfall och underskott i kollektivtrafiken, vilka också måste adresseras och hanteras under planperioden. Denna budget bygger på att tillräckliga effekter av detta arbete kommer att uppnås, så att samtliga förvaltningar bedriver verksamhet inom tilldelad ram.

11.4.1 Skatteintäkter och statsbidrag

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

Årlig procentuell förändring	2020	2021	2022	2023	2024
SKR, april 2021*	2,2	3,2	4,2	3,3	3,1
SKR, feb 2021	2,2	3,0	4,1	3,5	3,2
SKR, dec 2020	1,7	2,5	4,0	4,1	3,1
SKR, okt 2020**	1,9	1,5	3,5	3,9	3,5

*Skatteunderlag regionplan 2022-2024

**Skatteunderlag regionplan 2021-2023

Skatteunderlagstillväxten för 2020 var den lägsta på 10 år, som en konsekvens av den kraftiga konjunkturedgång som pandemin utlöste. En klar förbättrad skatteunderlagstillväxt 2021 beror på en prognostiserad ökning av arbetade timmar under andra halvåret till följd av förväntat lägre smittspridning och ökad andel vaccinerad befolkning. En stadig konjunkturförbättring med ihållande stor ökning av arbetade timmar, framförallt 2022, ger tillfälligt hög skatteunderlagstillväxt. För 2023 och 2024 avtar ökningstakten för arbetade timmar då arbetsmarknaden förväntas nå konjunkturrell balans.

I avsnitt 11.5 finns en specifikation över beräknade skatteintäkter och generella statsbidrag, exklusive intäkter från de riktade statsbidragen (som ingår i verksamhetens intäkter).

Överenskommelse om statsbidraget för läkemedel finns för 2021. För 2022-2024 har prognoser gjorts.

De riktade statsbidrag som ingår i budgeten baseras på SKR:s sammanställning för planperioden och är:

- Kvinnosjukvård, specialist- och primärvård (t o m 2022)
- God och nära vård (t o m 2023)
- Kortare väntetider i cancervården (t o m 2023)
- Ökad tillgänglighet i hälso- och sjukvården (Kömiljard) (t o m 2023)
- Psykisk hälsa (t o m 2023)
- Uppdämt vårdbehov (t o m 2022)
- Civilt försvar (t o m 2023)
- Sammanhållen, jämlik och säker vård (t o m 2023)

Då överenskommelserna mellan regeringen och SKR inte är klara för kommande år, har beloppen för respektive riktat statsbidrag budgeterats utifrån tidigare års nivåer eller utifrån Västmanlands andel av befolkningsmängden. En totalsumma i nivå med tidigare års statsbidrag har lagts för 2024 då SKR:s prognos inte sträcker sig längre än till 2023. Osäkerheten i statsbidragens varaktighet och storlek medför planeringssvårigheter för regionens verksamheter samt utgör en budgetrisk.

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

11.4.2 Skattesats (utdebitering)

För planperioden föreslås oförändrad utdebitering av den regionskatt som ingår i den preliminära inkomstskatten, vilket innebär 10,88 procent.

11.4.3 Ekonomiska ramar

Utgångspunkten för beräkning av de ekonomiska ramarna har varit de ramar som regionfullmäktige antog i december 2020. Alla förvaltningars ramar har, för 2022 och 2023, räknats upp med SKR:s prognos för LPIK (exklusive läkemedel) från den 29 april

2021. För att klara god ekonomisk hushållning 2024 har ett effektiviseringskrav motsvarande 1 procentenhet lagts på samtliga förvaltningar. Uppräkningen av ramarna har för 2024 därmed reducerats från 3,3% till 2,3%. Efter uppräknings har ramarna reducerats enligt plan för ekonomi i balans. 2022 är sista året för ramreduktion till följd av ekonomi i balans, men återstående åtgärder måste genomföras och arbetet med ständiga förbättringar och effektiviseringar fortsätter. LPIK-uppräknings ska inte ses som kompensation för ett visst kostnadsslag eller uppdrag, utan prisindexet används som ett sätt att fördela resurserna. Det är förvaltningarnas ansvar att fördela resurser på bästa sätt för att utföra uppdraget inom den totala ramen så att balans mellan verksamhet och ekonomi uppnås.

LPIK exklusive läkemedel framgår av tabellen nedan.

Årlig procentuell förändring	2022	2023	2024
LPIK exkl. läkemedel, april	2,5 %	1,7 %	3,3 %

I Vårdval Västmanlands ram har kompensation utöver LPIK skett för beräknad befolkningsökning.

Läkemedelskostnader hanteras som en separat budgetpost och ramtilldelning sker utifrån prognostiserade kostnader.

11.4.4 Gemensamma kostnader och intäkter

I gemensamma kostnader och intäkter ingår bland annat av KPA estimerade pensionskostnader. Andra kostnadsposter är patientförsäkringar och avskrivning Citybanan. Intäkterna från riktade statsbidrag redovisas budgetmässigt här, medan de kostnadsmässigt i huvudsak återfinns i anslaget till regionstyrelsens förfogande. Budgeterat nettoöverskott för regionens gemensamma kostnader och intäkter framgår av tabell över ramarna nedan.

11.4.5 Anslaget till regionstyrelsens förfogande

Syftet med anslaget är att hantera tillfällig finansiering och innehåll i uppdrag som inte kunnat förutses när ramarna faststälts. Utöver detta ska anslaget hantera resultatreglering mellan åren för de verksamheter som omfattas av det samt fungera som buffert om det budgeterade resultatet sviktar.

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

11.4.6 Forskningsfonden

Efter att fullmäktige fastställt bokslutet för 2020 och 0,8 miljoner kronor ianspråktagits 2020 uppgår fonden till 90 miljoner kronor. På grund av det ekonomiska läget i regionen föreslås att ingen utdelning görs från fonden under planperioden. En utvärdering av fonden kommer att göras under andra halvåret 2021.

11.4.7 Anslag till revisorerna

Enligt det fastställda reglementet för revisorerna ska revisorernas framställan beredas av fullmäktiges presidium. Den beräknade ramen för 2022 uppgår till 5,4 miljoner kronor.

11.4.8 Anslag till patientnämnden inklusive kansli

Den beräknade ramen för patientnämnden inklusive kansli för 2022 uppgår till 6,0 miljoner kronor.

11.4.9 Avkastningskrav helägda och delägda bolag

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

11.4.10 Investeringar

I tabellen nedan framgår föreslagen investeringsram för 2022 och upptagna plane-ringsunderlag för 2023 och 2024.

Belopp i miljoner kronor	Ram 2021	Ram 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram Inventarier och utrustning	232,5	268,5	222	219
Varav nytt akutsjukhus Västerås				
Initiering och Etablering	6	14	0	0
Genomförande	0	0	14	15
Ram Byggnadsinvesteringar	817,5	781,5	778	881
Varav nytt akutsjukhus Västerås				
Avveckling	0	1	1	0
Initiering och Etablering	244	0	0	0
Genomförande	100	436	470	547
Varav ny sjukvårdsbyggnad Sala	200	67	0	0
Byggnadsinventarier Sala	0	23	0	0
Varav Övriga (inkl oförutsett)	273,5	254,5	307	334
Investeringsram totalt	1050	1050	1000	1100

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

Byggnader

Regionens behov av fastighetsinvesteringar är stort till följd av ett ålderstiget be-stånd. Ramen för byggnadsinvesteringar för 2022 är 60 miljoner kronor högre än pla-neringsramen i gällande regionplan. Utökningen är i huvudsak hänförlig till att plane-ringen för nytt akutsjukhus Västerås (NAV) fortskridit och beloppen fördelats om mellan åren. Även för 2023 och 2024 ses ökade rambehov av denna anledning.

Som konstaterats i tidigare regionplaner kommer ramarna för kommande år (2025 och framåt) att behöva revideras upp kraftigt när investeringar kopplade till NAV växer i omfattning. Givet omfattningen på NAV behövs utrymme, flexibilitet och beredskap för ytterligare omfördelningar av ramar mellan åren i takt med att programmet fortskrider.

Övriga investeringar – inventarier och utrustning

För 2022 har aviserats utökade behov av reinvesteringar i medicinskteknisk utrustning inom Hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Behoven prioriteras tillsammans med övriga investeringsbehov inför fastställande av investeringsbudgeten.

11.4.11 Låneram

Låneramen för planperioden föreslås fortsatt vara 400 miljoner kronor. Förra årets resultatförstärkningar gjorde att regionens kvarvarande låneskuld kunde amorteras bort. Utöver att regionen idag inte har någon låneskuld bedöms det nödvändigt med en upplåning på 200 mkr 2024 och en säkerhetsmarginal på 200 miljoner kronor, om resultat eller investeringsbehov avviker från vad som planerats. I marginalen ryms även eventuell leasingfinansiering. Hur upplåningen ska hanteras finns reglerat i finanspolicyn. Bankkontokreditin ingår inte i lånesumman. Den är för närvarande på 1 000 miljoner kronor och bedöms vara tillräcklig för kortsiktig betalningsberedskap under planperioden.

Regionens likviditet kommer att försämrats under planperioden och bortom planperioden väntar omfattande upplåning när investeringstakten blir allt högre. En finansieringsstrategi är därför under framtagande. Den beräknas vara klar inför beslut om finansiellt igångsättningstillstånd av vårdbyggnaden, nytt akutsjukhus Västerås.

Regionen har nått en god konsolideringsnivå avseende pensionsskulden (tillgångarna som andel av den totala pensionsskulden). Finansieringsstrategin kommer bland annat att bygga på fortsatt konsolidering av pensionsmedel, med en noggrannare prövning/avvägning av de årliga avsättningarna till pensionsportföljen utifrån risknivå, regionens likvida situation, konsolideringsnivå avseende pensionsskulden och marknadsutsikter (börs och räntor). Det innebär i det korta perspektivet att de årliga avsättningarna till portföljen framöver prövas mer noggrant/värderas mot lånebehovet och kan komma att variera mer i omfattning. För 2022 är bedömningen att det finns utrymme för att fortsätta att återinvestera hela avkastningen från pensionsportföljen och att göra en avsättning till portföljen.

11.4.12 Finansiella intäkter och kostnader

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

Under 2021 förväntas räntekostnaden på pensionsskulden minska för att sedan öka under planperioden. Endast en mindre räntekostnad för lån beräknas under planperioden. Samtidigt förväntas pensionsmedelsportföljen ge något lägre avkastning kommande år som i huvudsak en konsekvens av det fortsatta låga ränteläget.

Finansmarknaderna påverkas av att fler investerare tvingas öka sitt risktagande i jakt på avkastning, vilket påverkar utvecklingen och gör att avkastningsförväntningarna

på pensionsportföljen kommande år måste vara realistiska. Sedan 2019 marknadsvärderas pensionsmedelsportföljen till övervägande del vilket också innebär större osäkerhet i regionens framtida finansiella resultat. Konsekvens blir att de finansiella intäkterna blir svårprognostiserade och påverkar samtidigt regionens resultat mer än vad det har gjort historiskt. Regionen behöver fortsatt ha beredskap för, och uthållighet kring, svängningar på börserna och långsiktighet i förvaltningen blir ännu viktigare.

11.4.13 Finansiella nyckeltal

Belopp i mkr	2020 Bokslut	2021 Budget	2022 Budget	2023 Plan	2024 Plan
Balanskravsresultat, miljoner kronor	789	180	188	192	197
Balanskravsresultat/skatter och statsbidrag procent	8,8	2,0	2,0	2,0	2,0
Nettokostnadsandel, procent	92,4	98,0	97,7	97,6	97,3
Nettokostnadsutveckling, procent	-1,7	2,8	3,8	1,9	4,5
Finansnetto centralt, miljoner kronor	318	-8	-29	-42	-74
Soliditet enligt balansräkning, procent	45	41	41	40	39
Soliditet inklusive pensionsskuld, procent	11	5	14	16	17
Självfinansieringsgrad, procent	128	50	55	62	61
Kassalikviditet, exklusive pensionsplaceringar, procent	65	7	30	26	24
Konsolideringsgrad pensioner, procent	81	74	86	88	90

11.4.14 Känslighetsanalys

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

- Om skatten höjs/sänks med tio öre ökar/minskar skatteintäkterna med cirka 70 miljoner kronor.
- En ökning/minskning i befolkningen med 1 000 personer påverkar skatter och generella statsbidrag med cirka 30 miljoner kronor.
- En procents förändrad nettokostnad motsvarar cirka 90 miljoner kronor.
- Om lönerna höjs med en procent ökar personalkostnaderna med omkring 44 miljoner kronor.
- Om lånen ökar/minskar 100 miljoner kronor, ökar/minskar räntekostnaderna med cirka 0,5 miljoner kronor årligen, givet dagens ränteläge.

11.5 Ekonomiska dokument

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

Resultatbudget

Resultat					
	Utfall	Budget	Budget	Plan	Plan
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	2020	2021	2022	2023	2024
Verksamhetens intäkter	2 239	1 729	1 780	1 833	1 888
Verksamhetens kostnader	-10 202	-10 217	-10 582	-10 791	-11 071
Avskrivningar	-327	-340	-362	-384	-396
Verksamhetens Nettokostnader	-8 290	-8 828	-9 164	-9 342	-9 579
Skatteintäkter	6 504	6 623	7 018	7 251	7 463
Generella statsbidrag och utjämning	2 466	2 394	2 362	2 325	2 387
Verksamhetens resultat	679	188	216	234	271
Finansiella intäkter	531	68	77	88	97
Finansiella kostnader	-213	-76	-106	-130	-171
Resultat efter finansiella poster*	997	180	188	192	197

* Resultat motsvarar 2 % av skatter och statsbidrag (god ekonomisk hushållning)
Resultat efter finansiella poster motsvarar det budgeterade resultatet enligt balanskravet

Nettokostnadsutveckling -1,7% 6,5% 3,8% 1,9% 4,5%
Nettokostnadsutveckling 2020 är utifrån utfall 2019.
Nettokostnadsutveckling 2021 är utifrån utfall 2020.

Specifikation av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning:

Prognos från SKR 2021-04-29

	Budget	Budget	Plan	Plan
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	2021	2022	2023	2024
Skatteintäkter	6 677	7 018	7 251	7 463
Slutavräkning 2020	-54	0	0	0
Inkomstutjämningsbidrag	1 155	1 239	1 271	1 310
Kostnadsutjämningsbidrag	33	33	38	43
Regleringsavgift	189	123	28	-5
Införandebidrag	121	28	0	0
Statsbidrag för läkemedelsförmånen	895	939	988	1 039
Summa skatter och statsbidrag	9 016	9 381	9 576	9 850

Datum

2021-06-04

Ramar

Ramar				
Regionsättning i miljoner kronor	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen	7 594,0	7 799,0	8 054,5	8 293,2
varav Vårdval	1 228,3	1 256,5	1 282,3	1 316,0
Fastighets- och serviceförvaltningen	29,3	27,0	27,0	27,1
Regionkontoret	218,9	225,3	231,2	236,5
Regionala utvecklingsförvaltningen	153,0	155,8	158,5	162,1
varav Kultur och folkbildningsnämnden	89,7	91,7	93,2	95,4
Kollektivtrafiknämnd	324,6	332,0	337,7	345,4
Politisk verksamhet och patientnämndens kansli				
Patientnämnden inkl kansli	5,9	6,0	6,1	6,3
Förtroendevalda och bidrag till politiska partier	37,2	44,4	45,1	46,2
Revisionen	5,3	5,4	5,5	5,6
Summa fördelat till förvaltningar	8 368,1	8 594,9	8 865,6	9 122,5
Anslaget till regionstyrelsens förfogande	768,5	754,2	622,8	557,0
varav statsbidrag	494,5	401,9	299,8	300,0
SUMMA VERKSAMHET	9 136,6	9 349,1	9 488,4	9 679,5
Gemensamma kostnader och intäkter	-308,7	-184,6	-146,8	-100,6
SUMMA DRIFTBUDGET (nettokostnader)	8 828,0	9 164,5	9 341,6	9 578,9

Reducering ramar Ekonomi i Balans	2022	2023	2024
Belopp i miljoner kronor			
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen (HSF)	-46,3		
Regionkontoret (RK)	-1,3		
Regionala utvecklingsförvaltningen (RUF)	-1,0		
Kollektivtrafiknämnden (KTN)	-0,3		
Summa	-48,9		

Datum

2021-06-04

Förändring av ramar jämfört med ramar föregående år

	Ram			
<i>Ramförändringar i miljoner kronor</i>	2021	2022	2023	2024
Hälso- och sjukvårds förvaltningen (HSF)	7 594,0			
LPIK uppräknig		161,6	111,9	155,3
Kostnadsökning läkemedel		98,8	83,3	79,2
Demografi uppräknig vårdval		2,9	4,4	4,2
Reducering ram till följd av EIB		-46,3		
Reducering ram till följd av lägre interna prisökningar		-4,4		
Utökning ram från RS-anslag (Regionvårdsavtal, IVA-platser, Tarmcancer)			56,0	
Omflytt ramar		-7,7		
varav Vårdval	1 228,3			
LPIK uppräknig		30,7	21,4	29,5
Demografi uppräknig vårdval		2,9	4,4	4,2
Reducering ram till följd av EIB		-7,3		
Omflytt ramar		1,9		
Fastigheter och service (FSF)	29,3			
LPIK uppräknig		0,1	0,1	0,1
Minskad ram tomställda lokaler		-2,1		
Omflytt ramar		-0,4		
Regionkontoret (RK)	218,9			
LPIK uppräknig		5,5	3,8	5,3
Reducering ram till följd av EIB		-1,3		
Ramökning försäkringar				
Utökning ram från RS-anslag (Post.Doc. tjänster somatik)			2,0	
Omflytt ramar		2,2		
Regionala utvecklingsförvaltningen (RUF)	153,0			
LPIK uppräknig		3,8	2,6	3,6
Reducering ram till följd av EIB		-1,0		
Omflytt ramar		-0,02		
varav Kultur och folkbildningsnämnden	89,7			
LPIK uppräknig		2,2	1,6	2,1
Reducering ram till följd av EIB		-0,3		
Kollektivtrafiknämnden (KTN)	324,6			
LPIK uppräknig		8,1	5,6	7,8
Reducering ram till följd av EIB		-0,3		
Omflytt ramar		-0,4		
Politisk verksamhet och patientnämndens kansli	48,4			
Patientnämnden, LPIK uppräknig		0,1	0,1	0,1
Förtroendevalda, LPIK uppräknig		0,9	0,8	1,0
Omflytt ramar		6,2		
Revisionen, LPIK uppräknig		0,1	0,1	0,1
Summa	8 368,1	226,8	270,7	256,8

Datum

2021-06-04

Anslaget till regionstyrelsens förfogande

Specifikation av anslaget till regionstyrelsens förfogande				
	Budget	Budget	Plan	Plan
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	2021	2022	2023	2024
Omställning och kompetensutveckling	25,0	25,0	25,0	25,0
Personalpolitiska medel	4,0	4,0	4,0	4,0
Utlökning kollektivtrafiken (MÅLAB mm)		30,0	30,0	30,0
Fastighetsomställningskostnader	15,0	15,0	15,0	15,0
Ökad hyra Sala (nybyggnation/ombyggnation)		4,0	8,0	8,0
Akutsjukhus Västerås Projektering/genomförande	18,0	31,0	35,0	30,0
Post. Doc. Tjänster (somatik)	2,0	2,0		
Cosmics utvecklingsprogram	22,0	25,0	27,7	6,7
Robotdalen	0,5			
Lågröskelmottagning	2,0	2,0	2,0	2,0
Tillnyktringsenheten	2,0	2,0	2,0	2,0
Nationella riktlinjer (GAP-analyser)	5,0	5,0	5,0	5,0
Tarmcancerscreening	7,5	6,0		
Scenkonstbiennal Västmanlands teater (garantibelopp)	2,0	2,0		
Regionvårdsavtal	30,0	30,0		
Extra IVA-platser (5st)	15,0	20,0		
Hållbarhetsprogram/bredbandsstrateg	3,0	2,0		
Forskning- och innovationsstrategi	5,0	10,0	10,0	10,0
Rehabilitering medarbetare	1,0	1,0		
Brandskyddsåtgärder		2,0	2,0	2,0
Införande NetClean		1,0	1,0	
Ökad hyra utbildningsenheten		1,9	1,9	1,9
LSS		11,0	11,0	11,0
Bredband		3,0	3,0	3,0
Nytt primärvårdsprogram		6,0	6,0	6,0
Ökat friskvårdsbidrag		7,0	7,0	7,0
Samordningsfunktion kulturskolor		0,4	0,4	0,4
Regional utvecklingsstrategi		10,0		
Scen- och bildkonst		2,0		
Arbetsmiljöprogram		2,0		
Kvinnosjukvård, primärvården (MHV)			5,0	5,0
Summa övrigt	159,0	262,3	201,0	174,0
Förutsätter statsbidrag				
Kvinnorsjukvård, specialist- och primärvårdsverksamhet	27,7	27,7		
Psykisk hälsa	28,0	38,0	20,0	
Psykisk hälsa, ungdomsmottagningar från 2020	3,9			
Psykisk hälsa, stärkt samverkan från 2020	7,5			
Kortare väntetider i cancervården	11,0	10,0	10,0	
Sjukskrivningsprocessen/Rehabkoordinatorer	9,7	9,0	9,0	
God och nära vård	136,0	95,0	80,0	
GNV-Ambulanssjukvård	2,7	2,5	2,5	
Sammanhållen, jämlik och säker vård	7,0	7,0	7,0	
Civilt försvar	1,3	6,9	6,9	
Ökad tillgänglighet i hälso- och sjukvården	80,0	80,0	80,0	
Kollektivtrafik, komp. minskade biljettintäkter	10,0			
Provtagnings	53,0			
Uppdämt vårdbehov	106,7	106,8		
Återhämtningsbonus		9,0	9,0	
Övriga statsbidrag	10,0	10,0	75,4	300,0
Summa statsbidrag	494,5	401,9	299,8	300,0
Summa reserverat	653,5	664,2	500,8	474,0
Egentligt oförutsett/budgeteringsmarginal	115,0	90,0	122,0	83,0
Summa till regionstyrelsens förfogande	768,5	754,2	622,8	557,0

Kassaflödesbudget

Kassaflödesbudget					
Belopp i miljoner kronor	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat	998	180	188	192	197
Justering för av- och nedskrivningar	327	340	362	384	396
Realisationsvinst/realisationsförlust, materiella anläggningstillgångar	0				
Justering för avsättningar	132	177	549	274	345
Justering för ianspråktaga avsättningar	0	0	0	0	0
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster	15	20	12	12	12
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	1 471	718	1 111	862	949
Ökning (-)/minskning (+) av kortfristiga fordringar	-947	-50	-150	0	0
Ökning (-)/minskning (+) av förråd och varulager	-30	0	0	0	0
Ökning (+)/minskning (-) av kortfristiga skulder	344	0	0	0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	839	668	961	862	949
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-1	0	0	0	0
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
anläggningar	-376	-818	-782	-778	-881
anläggningar	0	0	0	0	0
Investering i maskiner och inventarier	-187	-233	-269	-222	-219
Investeringsbidrag	14				
Försäljning av maskiner och inventarier	2	0	0	0	0
Investering i finansiella anläggningstillgångar	-10	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-558	-1 050	-1 050	-1 000	-1 100
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Nyupptagna långfristiga lån	6	0	0	0	200
Amortering av skuld	-56	0	0	0	0
Ökning (-)/minskning (+) av långfristiga fordringar	8	0	0	0	0
finansieringsverksamheten	-42	0	0	0	200
ÅRETS KASSAFLÖDE	239	-382	-89	-138	49
Likvida medel vid årets början	283	-63	-298	-388	-526
Likvida medel vid årets slut*	522	-445	-388	-526	-477
RÄNTEBÄRANDE SKULD					
Räntebärande skuld vid årets början	266	321	14	14	14
Räntebärande skuld vid årets slut	214	321	14	14	214

*Negativt kassaflöde innebär ett större utnyttjande av krediten på bankkontot.

Datum

2021-06-04

Balansräkning

Balansbudget					
<i>Belopp i miljoner kronor</i>	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
TILLGÅNGAR					
Immateriella anläggningstillgångar	5	8	0	0	0
Materiella anläggningstillgångar					
<i>Mark, byggnader och tekn anlägggn</i>	2 470	3 319	3 714	4 282	4 943
<i>Maskiner och inventarier</i>	534	687	693	743	787
Finansiella anläggningstillgångar	154	153	154	154	154
Summa anläggningstillgångar	3 163	4 167	4 561	5 179	5 884
Bidrag till statlig infrastruktur	196	158	173	161	150
Förråd m m	69	39	69	69	69
Fordringar	815	581	815	815	815
Kortfristiga placeringar	5 826	5 503	6 623	6 897	7 242
<i>varav pensionsmedel</i>	<i>5 826</i>	<i>5 503</i>	<i>6 623</i>	<i>6 897</i>	<i>7 242</i>
Kassa, bank m m	522	-445	0	0	0
Summa omsättningstillgångar	7 231	5 678	7 508	7 781	8 126
SUMMA TILLGÅNGAR	10 590	10 003	12 242	13 121	14 160
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital	4 709	4 067	5 077	5 269	5 466
<i>därav årets resultat</i>	<i>998</i>	<i>180</i>	<i>188</i>	<i>192</i>	<i>197</i>
Avsättningar för pensioner m m	3 596	3 854	4 394	4 667	5 012
Andra avsättningar	0	0	0	0	0
Summa avsättningar	3 596	3 854	4 394	4 667	5 012
Långfristiga skulder	225	214	25	25	225
Kortfristiga skulder	2 060	1 867	2 746	3 160	3 457
Summa skulder	2 286	2 081	2 771	3 185	3 682
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTN. och SKULDER	10 590	10 003	12 242	13 121	14 160
 Ansvarsförbindelse, inkl. löneskatt	 3 581	 3 573	 3 351	 3 206	 3 069

12 FULLMÄKTIGES FÖRSLAG TILL BUDGET

Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

1. Skattesatsen för den regionskatt som ingår i den preliminära inkomstskatten fastställs för år 2022 till 10,88 %.
2. Ram om 5,4 miljoner kronor till revisorerna 2022 fastställs.
3. Ram om 6,0 miljoner kronor till patientnämnden inklusive kansli 2022 fastställs.
4. Ramen för 2022 års investeringar fastställs till 1 050 miljoner kronor.
5. Planeringsunderlag för investeringar fastställs för 2023 till 1 000 miljoner kronor
6. och för 2024 till 1 100 miljoner kronor.
7. Regionstyrelsen får i uppdrag att se över investeringsramarna och investeringsbehoven inför planperioden 2023 – 2025.
8. Regionstyrelsen har rätt att bevilja externa investeringar utanför beviljade ramar under förutsättning att full kostnadstäckning finns för investeringen.
9. Regionstyrelsen får i uppdrag att i enlighet med investeringspolicyn fastställa investeringsplanen för 2022.
10. Regionstyrelsen har under planperioden rätt att nyupplåna, det vill säga öka regionens skulder under planperioden, till maximalt 400 miljoner kronor.
11. Regionstyrelsen har under planperioden rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under planperioden.
12. Bankkontokreditens storlek fastställs till maximalt 1 000 miljoner kronor.
13. Resultat-, kassaflödes- och balansbudget för 2022 samt planer för 2023 och 2024 fastställs.
14. 2022 års ramar samt planer för 2023 och 2024 för förvaltningarna fastställs.
15. 2022 års ramar samt planer för 2023 och 2024 för övrig verksamhet fastställs.
16. Budget för gemensamma kostnader och intäkter för 2022 samt planer för 2023 och 2024 fastställs.
17. Regionstyrelsen får i uppdrag att vid behov omfördela medel mellan de olika ramarna.
18. Regionstyrelsen får i uppdrag att fördela reserverade medel för satsningar till respektive verksamhet.
19. Regionstyrelsen får i uppdrag att fatta beslut om de medel som inte reserverats i anslaget till styrelsens förfogande.
20. Regionstyrelsen äger rätt att fördela ut tillkommande statsbidrag under året.
21. Regionstyrelsen får i uppdrag att se över driftsramarna inför planperioden 2023-2025.

13 REGIONENS ENGAGEMANG I AKTIEBOLAG

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

13.1 Regionens majoritetsägda bolag**13.1.1 Folktandvården Västmanland AB (100 procent)**

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

13.1.2 Västmanlands Lokaltrafik AB (100 procent)

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

13.1.3 Svealandstrafiken AB (50 procent)

Bolaget bedriver linje- och stadstrafik med buss i Västmanlands och Örebro län på uppdrag av respektive regions kollektivtrafikmyndighet. Bolaget har även upphandlat trafiktjänster och delar av trafikutbudet köper bolaget från privata entreprenörer. Bolaget ägs av Region Västmanland och Region Örebro län.

13.2 Regionens engagemang i övriga aktiebolag**13.2.1 Tåg i Bergslagen AB (25 procent)**

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

13.2.2 Almi Företagspartner Mälardalen AB (24,5 procent)

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

13.2.3 Oslo-Stockholm 2.55 AB (16,7 procent)

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

13.2.4 Mälardalstrafik AB (13 procent)

Bolagets uppdrag är förvaltning och utveckling av regional tågtrafik i Mälardalsregionen. Trafiken upphandlas av bolaget. Bolaget ägs gemensamt av regionerna Stockholm (35 procent), Sörmland (13 procent), Uppsala (13 procent), Västmanland (13 procent), Örebro (13 procent) och Östergötland (13 procent).

13.3 Bolag där regionen har en ägarandel mindre än 10 procent

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

14 STYRPROCESSEN: PLANERING OCH UPPFÖLJNING

14.1 Styrprocessen utgår från den politiska viljan och regionens vision

Region Västmanland är en demokratiskt styrd organisation.

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

Regionplanen är starten på den styrning och aktivitet som sker hela vägen genom alla beslutsnivåer och verksamheter och som ska leda fram till att beslut och uppdrag verkställs inom regional utveckling, hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och övrig samhällsservice som regionen ansvarar för eller utvecklar i samverkan med olika aktörer i länet.

Beslut/dok	Steg 1	Perspektiv	Målnivå	Steg 2	Steg 3	Steg 4	Steg 5	Steg 6	Steg 7
Fullmäktige Regionplan	Vision	Perspektiv	Målnivå	Resultatmål	Indikatorer	Program	Uppdrag	-	Mätning och uppföljning
Styrelse/nämnd Förvaltningsplan				Resultatmål Processmål	Indikatorer	Program Handlingsplan	Uppdrag	Åtgärd/aktivitet	Mätning och uppföljning
Driftsnivå Verksamhetsplan				Resultatmål Processmål	Indikatorer	Program Handlingsplan	Uppdrag	Åtgärd/aktivitet	Mätning och uppföljning

Figur: Grafisk bild över Region Västmanlands styrmodell

Modellen är en modifierad variant av BSC och visar hur regionens modell med mål- och uppdragsstyrning inklusive program tillämpas för planering och uppföljning och hur styrkedjan löper mellan de tre beslutsnivåerna.

14.2 Styrning mot önskad inriktning och utveckling

På basis av senast tillgängliga utfall (årsredovisning) och sammanställt planeringsunderlag (behovsbeskrivning, identifierade utmaningar, ekonomiska budgetförutsättningar, ekonomisk långtidsprognos och eventuellt ytterligare faktaunderlag), fastställer fullmäktige mål, inriktning, uppdrag och ekonomiska ramar och ger i regionstyrelse och driftsnämnder i uppdrag att verkställa planens innehåll. Avsikten med styrningen i regionplanen är främst att styra den utveckling och förändring som fullmäktige vill åstadkomma, inte att beskriva och redogöra för allt i det samlade uppdraget. För en heltäckande bild av Region Västmanlands ansvar, se arbetsordning och reglementen för fullmäktige, styrelse och nämnder.

14.3 Mål- och uppdragsstyrning är metoden

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

14.4 Beslutskedja

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

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

Målstyrningen är en process som bygger på att involverade parter kommunicerar med varandra om uppdraget. Dialogerna är avgörande för förståelse och acceptans av styrsignalerna och därmed dokumentens innehåll.

14.5 Målkedja – beskrivning

Målhierarkin är uppbyggd på följande vis:

- Målområde med politisk intention: Politiken har beslutat om ett antal prioriterade målområden inom vilka de uttrycker sin viljeinriktning i form av en intention. Målområdet uttrycks i beskrivande ord, inte mätbara siffror.
- Resultatmål: Inom målområdet finns ett antal långsiktiga resultatmål som knyter an till målområdets ledord och som siktar in sig på det resultat fullmäktige vill nå, främst gentemot invånarna. Med hjälp av en eller flera indikatorer som kopplas till resultatmålet mäts måluppfyllelsen.
- Processmål: För målstyrningens steg som mer tar sikte på genomförandet/verksamheten i ett kortare tidsperspektiv finns processmål.
- Program: Till målen i regionplanen kopplas befintliga program/motsvarande styrdokument. Ett program är ett mer detaljerat måldokument för ett visst ämnesområde.
- Varje beslutsnivå kan bygga på med egna mål utifrån de styrbehov som finns.

14.6 Styrning av grunduppdrag

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

14.7 Uppföljning

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

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

Styrelsen rapporterar till fullmäktige i två delårsrapporter och årsredovisningen. Delårsrapporterna innehåller dels en beskrivning av arbetet för att nå målen och åtgärder som behöver vidtas och dels en ekonomisk helårsprognos. Sedan 2021 är årets första delårsrapport till fullmäktige något nedkortad och främst fokuserad på ekonomi och medarbetarperspektivet, medan delårsrapport två innehåller en fullständig rapportering enligt regelverken.

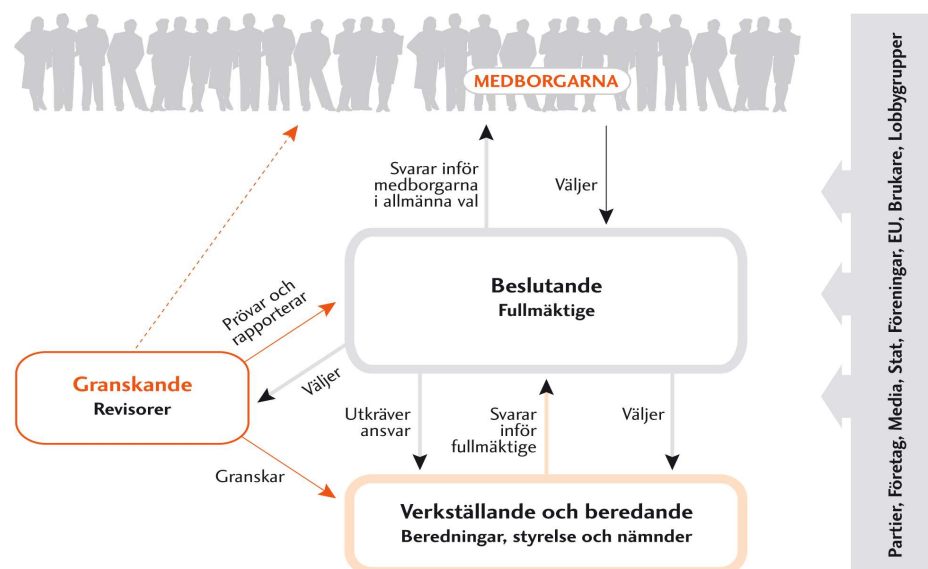
På samma sätt som styrelsen följer upp och rapporterar till fullmäktige följer förvaltningarna upp och rapporterar till styrelsen eller nämnden. Inom förvaltningen sker uppföljning och rapportering till närmast överordnad chef.

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

14.8 Ansvarsprövning

Regionen är en politiskt styrd organisation med ett demokratiskt beslutfattande. Uppdrag och ansvar är omfattande. Ansvar och ansvarstagande, tydlighet och transparens är centralt för rättssäkerhet, förtroende och legitimitet. Det måste vara möjligt för medborgarna att få veta vad som beslutats och uträttas, vilka resultat och effekter det blir och vem eller vilka som är ansvariga. Det är en grundsten i den lokala demokratin och en förutsättning för ansvarsutkrävande från medborgarnas sida.

Kort uttryckt kan man säga att medborgarnas ansvarsprövning av de förtroendevalda sker i samband med de allmänna valen vart fjärde år. Mellan valen prövar fullmäktige årligen ansvarstagandet i styrelse, nämnder och beredningar. Det är den politiska organisationen med de förtroendevalda som prövas, inte de anställda. Ansvarsprövningen gäller hur styrelse och nämnder har förvaltat och genomfört verksamheten utifrån fullmäktiges mål, beslut och förutsättningar. Till sin hjälp med granskningen har fullmäktige revisorer. Den årliga revisionsgranskningen behandlas av fullmäktige samtidigt med årsredovisningen, vanligtvis i april.



Figur: Grafisk bild över fullmäktiges ansvarsprövning

15 REGIONFULLMÄKTIGES MÅL- OCH INDIKATORÖVERSIKT

Perspektiv invånare/kund

Målområde: Ett välmående Västmanland

MÅL	INDIKATOR	ÖNS- KAT LÄGE	NULÄGE 2020	REDO- VISAS
Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt	• Andel vuxna invånare med självupplevd god hälsa	↑	70 %	/4 år
	• Skillnader i självupplevd hälsa mellan socioekonomiska grupper	↓	18,5 %	/4 år
	• Andel ungdomar med fullgod psykisk hälsa i årskurs 9 och år 2 i gymnasiet	↑	41 %	/3 år
	• Genomsnittligt antal skadade tänder hos den mest sjuka tredjedelen av undersökta 12-åringar	↓	- (1,76 2019)	År
Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster inom hälso- och sjukvården	• Andel invånare som har förtroende för hälso- och sjukvården	↑	70 %	År
	• Andel invånare som anser att väntetiderna i hälso- och sjukvården är rimliga	↑	68,5 %	År

Målområde: Ett tillgängligt Västmanland

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2020	REDO- VISAS
Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster inom kollektivtrafiken	• Andel invånare som är nöjd med kollektivtrafiken	↑	58 %	År

Länets arbetsmarknad blir mer sammanhållen	Antal lokala arbetsmarknader	↓	2 st (2019)	År
Invånarna i hela länet ska ha god tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter	- Andel unga som regelbundet deltar i fritidsaktiviteter med ledare - Antal besökare till Länsmuseum, Västmanlandsmusiken och Västmanlands teater	↑	54 %	År
Hela länet ska ha tillgång till snabbt bredband	Andel hushåll och företag som har tillgång till bredband om minst 1Gbit/s	↑	98 033	ÅR
			94 %	År

Målområde: Ett nyskapande Västmanland

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2020	REDOVISAS
Länet ska ha god ekonomisk utveckling	- Tillväxt/BRP - Andel sysselsatta	↑	-1,7 % (2019)	År
		↑	79,1 (2019)	År
Länet ska ha god innovationskraft	Innovationsindex: förnyelseförmåga²	↑	98,2 (2019)	År
Länet ska ha rätt kompetens	- Andel företag och organisationer som har svårt att hitta rätt kompetens vid rekrytering - Andel behöriga till gymnasiets yrkesprogram	↓	40,6/16,8 off/privat	År
		↑	82,2 %	År

² Förnyelseförmåga mäts genom fem nyckelindikatorer: andel nystartade företag per 100 befintliga företag, andel elever som deltagit i Ung Företagsverksamhets utbildningskoncept av totala antalet gymnasieelever, andel som instämmer att företaget är innovativt i Tillväxtverkets undersökning Företagens villkor och verklighet, forskningsmedel som andel av totala medel vid universitet/högskola och FoU-resurser vid privata arbetsställen som andel av BRP.

Perspektiv process/verksamhet

Målsområde: En effektiv verksamhet av god kvalitet

MÅL	INDIKATOR	ÖNS- KAT LÄGE	NULÄGE 2020	REDO- VISAS
Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet	Andel patienter som får sin vård minst enligt vårdgarantin	↑	Primär v Tel 87 % Bes 81 % Spec sjv Bes 82 % Åtg 53 %	Delår, År
Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå	Primärvårdens kostnadsandel av samtlig hälso- och sjukvård	↑	17,1 % (2019)	År
Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet	Medicinsk kvalitet inklusive patientsäkerhet: Målnivåer enligt Vården i siffror; andel indikatorer som når uppsatta målnivåer	↑	65 %	År
Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna	- Nyttjande av e-tjänster/andel anslutna - Miljö- och klimatpåverkan: Måluppfyllelse enligt miljöprogram	↑ ↑	80 % 1 av 5 mål förbättrats, ett oförändrat, tre försämrats	År År

Perspektiv medarbetare/uppdragstagare

Målsområde: Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare

MÅL	INDIKATOR	ÖNS- KAT LÄGE	NULÄGE 2020	REDO- VISAS
Regionen ska vara en attraktiv arbetsgivare	- Attraktiv arbetsgivar-index - Hållbart medarbetar-engagemang (HME-index)	↑	115	År

Datum

2021-06-04

	Sjukfrånvaro	↑ ↓	77,7 8,1 %	År Delår, År
Regionen ska vara en professionell uppdragsgivare	Uppdragstagarindex	↑	- (58 2019)	/2 år

Perspektiv ekonomi

Målområde: En stark och uthållig ekonomi

MÅL	INDIKATOR	ÖNSKAT LÄGE	NULÄGE 2020	REDO-VISAS
Regionen ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat (188 mkr 2022 192 mkr 2023 197 mkr 2024)	- Prognos/utfall ekonomiskt resultat regionövergripande - Prognos/utfall ekonomiskt resultat per förvaltning	Faktiskt värde +-0/ budget/ ram	Bokslut: 789 mkr HSF: -249 mkr RU: 0 kr FSF: 15 mkr FDS: 5 mkr RK: 40 mkr KTF: 15 mkr	Delår, År
	Nettokostnadsökningstakt	↓	-1,7 %	Delår, År
Regionens finansiella ställning ska vara god	Soliditet, exkl. ansvarsförbindelse	↑	Bokslut: 11 %	Delår, År

16 FULLMÄKTIGES BESLUT OM MÅL, INDIKATORER OCH UPPDRAG

Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut

1. Resultatmål, indikatorer och uppdrag för samtliga målområden fastställs.
2. Fullmäktiges mål- och indikatoröversikt fastställs.
3. Regionstyrelsen ska säkerställa att styrelsens förvaltningar genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse, och till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.
4. Kollektivtrafiknämnden, Kultur- och folkbildningsnämnden, Patientnämnden, Hjälpmedelsnämnden och Kostnämnden ska säkerställa att respektive nämnds förvaltning genomför givna uppdrag och åtgärder som bidrar till måluppfyllelse, och till fullmäktige redovisa måluppfyllelse och resultat av givna uppdrag.
5. Regionplan och budget 2022–2024 fastställs i sin helhet.