



---

# Regionplan och budget 2023–2025

---

## 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**


---

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| <b>1</b>  | <b>Politiskt förord .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>2</b>  | <b>Regionplan och budget 2023–2025 .....</b>   | <b>5</b>  |
| 2.1       | Planens innehåll och uppbyggnad .....  | 5         |
| 2.2       | God ekonomisk hushållning – grund för styrningen .....                               | 6         |
| <b>3</b>  | <b>Läget i länet .....</b>   | <b>7</b>  |
| 3.1       | Näringsliv och samhälle .....  | 7         |
| 3.2       | Demografi och behov .....  | 7         |
| 3.2.1     | Livsvillkor och hälsoläge .....  | 8         |
| 3.3       | Hälsa- och sjukvård .....  | 9         |
| <b>4</b>  | <b>Målområde 1: Ett välmående Västmanland .....</b>                                  | <b>11</b> |
| 4.1       | Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt .....                                 | 11        |
| 4.2       | Invånarna ska ha stort förtroende för regionens hälso- och sjukvård .....            | 13        |
| 4.3       | Uppdrag .....  | 14        |
| 4.4       | Mål och måldokument .....  | 14        |
| <b>5</b>  | <b>Målområde 2: Ett tillgängligt Västmanland .....</b>                               | <b>15</b> |
| 5.1       | Invånarna ska ha stort förtroende för regionens kollektivtrafik .....                | 15        |
| 5.2       | Den lokala arbetsmarknaden ska bli större .....                                      | 15        |
| 5.3       | Invånarna i hela länet ska ha god tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter ..... | 16        |
| 5.4       | Hela länet ska ha tillgång till snabbt och robust bredband .....                     | 16        |
| 5.5       | Uppdrag .....  | 17        |
| 5.6       | Mål och måldokument .....  | 17        |
| <b>6</b>  | <b>Målområde 3: Ett nyskapande Västmanland .....</b>                                 | <b>19</b> |
| 6.1       | Länet ska ha god ekonomisk utveckling .....  | 19        |
| 6.2       | Länet ska ha god innovationskraft .....  | 19        |
| 6.3       | Länet ska ha rätt kompetens .....  | 20        |
| 6.4       | Uppdrag .....  | 20        |
| 6.5       | Mål och måldokument .....  | 21        |
| <b>7</b>  | <b>Målområde 4: En effektiv verksamhet av god kvalitet .....</b>                     | <b>22</b> |
| 7.1       | Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet .....                               | 22        |
| 7.2       | Verksamheten ska bedrivas på rätt nivå .....   | 24        |
| 7.3       | Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet .....                                     | 26        |
| 7.4       | Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna .....                    | 28        |
| 7.5       | Uppdrag .....  | 31        |
| 7.6       | Mål och måldokument .....  | 31        |
| <b>8</b>  | <b>Målområde 5: Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare .....</b>       | <b>32</b> |
| 8.1       | Medarbetare .....  | 32        |
| 8.2       | Uppdragstagare .....   | 33        |
| 8.3       | Uppdrag .....  | 34        |
| 8.4       | Mål och måldokument .....  | 34        |
| <b>9</b>  | <b>Målområde 6: En stark och uthållig ekonomi .....</b>                              | <b>35</b> |
| 9.1       | Nuläge och utmaningar .....  | 35        |
| 9.2       | Prioriterade utvecklingsområden .....  | 35        |
| 9.3       | Mål och måldokument .....  | 36        |
| <b>10</b> | <b>BUDGET FÖR 2023 OCH PLANER FÖR 2024 OCH 2025 .....</b>                            | <b>37</b> |
| 10.1      | God ekonomisk hushållning .....  | 37        |

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| 10.2      | Samhällsekonomin .....   | 37        |
| 10.3      | Regionsektorn .....  | 38        |
| 10.4      | Region Västmanland.....  | 38        |
| 10.4.1    | Skatteintäkter och statsbidrag .....                                     | 38        |
| 10.4.2    | Skattesats (utdebitering) .....  | 39        |
| 10.4.3    | Ekonomiska ramar .....   | 40        |
| 10.4.4    | Gemensamma kostnader och intäkter .....                                  | 40        |
| 10.4.5    | Anslaget till regionstyrelsens förfogande.....                           | 41        |
| 10.4.6    | Forskningsfonden .....   | 41        |
| 10.4.7    | Anslag till revisorerna .....  | 41        |
| 10.4.8    | Anslag till patientnämnden inklusive kansli .....                        | 41        |
| 10.4.9    | Avkastningskrav helägda och delägda bolag .....                          | 41        |
| 10.4.10   | Investeringar .....  | 41        |
| 10.4.11   | Låneram.....   | 43        |
| 10.4.12   | Finansiella intäkter och kostnader .....                                 | 43        |
| 10.4.13   | Finansiella nyckeltal .....  | 44        |
| 10.4.14   | Känslighetsanalys .....  | 44        |
| 10.5      | Ekonomiska dokument.....   | 45        |
| <b>11</b> | <b>Fullmäktiges förslag till budget.....</b>                             | <b>52</b> |
| <b>12</b> | <b>Regionens engagemang i aktiebolag, kommunalförbund MFL .....</b>      | <b>53</b> |
| 12.1      | Regionens majoritetsägda bolag .....                                     | 53        |
| 12.1.1    | Folktandvården Västmanland AB (100 procent) .....                        | 53        |
| 12.1.2    | Västmanlands Lokaltrafik AB (100 procent) .....                          | 53        |
| 12.1.3    | Svealandstrafiken AB (50 procent).....                                   | 53        |
| 12.1.4    | Nya Västerås Flygplats AB (50 procent) .....                             | 53        |
| 12.2      | Regionens engagemang i övriga aktiebolag .....                           | 53        |
| 12.2.1    | Tåg i Bergslagen AB (25 procent) .....                                   | 53        |
| 12.2.2    | Create Business Incubator Mälardalen AB (25 procent) .....               | 53        |
| 12.2.3    | Almi Företagspartner Mälardalen AB (24,5 procent) .....                  | 54        |
| 12.2.4    | Oslo-Stockholm 2.55 AB (16,7 procent) .....                              | 54        |
| 12.2.5    | Mälardalstrafik AB (13 procent) .....                                    | 54        |
| 12.3      | Bolag där regionen har en ägarandel mindre än 10 procent .....           | 54        |
| 12.4      | Regionens engagemang i kommunalförbund .....                             | 54        |
| 12.4.1    | Västmanlands teater (51 procent) .....                                   | 54        |
| 12.4.2    | Västmanlandsmusiken (10 procent).....                                    | 54        |
| 12.4.3    | Svenskt ambulansflyg (2,7 procent) .....                                 | 54        |
| 12.5      | Regionens engagemang i ekonomisk förening.....                           | 54        |
| 12.5.1    | Västmanlands Tolkservice (34 procent) .....                              | 54        |
| <b>13</b> | <b>Styrprocessen: planering och uppföljning .....</b>                    | <b>55</b> |
| 13.1      | Styrprocessen utgår från den politiska viljan och regionens vision ..... | 55        |
| 13.2      | Styrning mot önskad inriktning och utveckling .....                      | 55        |
| 13.3      | Mål- och uppdragsstyrning är metoden .....                               | 55        |
| 13.4      | Beslutskedja .....   | 55        |
| 13.5      | Målkedja – beskrivning.....  | 56        |
| 13.6      | Styrning av grunduppdrag .....   | 56        |
| 13.7      | Uppföljning.....   | 56        |
| 13.8      | Ansvarsprövning.....   | 57        |
| <b>14</b> | <b>Regionfullmäktiges mål- och indikatoröversikt .....</b>               | <b>58</b> |
| <b>15</b> | <b>Fullmäktiges beslut om mål, indikatorer och uppdrag.....</b>          | <b>61</b> |

---

**1 POLITISKT FÖRORD**

---

I vår region ska det demokratiska samhället vara starkt, Västmanlänningarna ska ges möjlighet till ett gott liv utifrån sina förutsättningar. Vi ska ha ett tryggt och sammanhållet samhälle med god välfärd och likvärdiga levnadsvillkor där alla barn och unga känner hoppfullhet inför framtiden. Stegvis ska samhällsproblem reformeras bort.

Samhället har under flera år varit under stor påfrestning. Pandemins akuta fas är över och de omfattande vaccinationsinsatserna har inneburit att restriktionerna kunnat upphävas. Nu träder vi in i en ny tid men även kommande år präglas av en stor osäkerhet. Rysslands imperialistiska krigföring mot Ukraina hotar hela den europeiska säkerhetsordningen av fria demokratiska länder som i fredligt samarbete med varandra strävar framåt. Samtidigt är det samhällsekonomiska läget nytt, inflationen är hög och räntehöjningar väntas.

Den politiska riktningen för regionen är tydlig. Stora utvecklingsarbeten ska ges den kraft som är nödvändig för att hälso- och sjukvården ska ha en stabil grund för kommande årtionden. Hälso- och sjukvården ska omstruktureras och ställas om mot Nära vård som erbjuder en mer tillgänglig och personcentrerad vård för alla västmanlänningar. Vår demografiska utveckling gör att andelen unga och äldre ökar samtidigt som andelen i arbetsför ålder inte ökar i samma utsträckning. En förväntad behovsökning, tillsammans med den medicinsktekniska utvecklingen och stora pensionsavgångar, gör den långsiktiga kompetensförsörjningen till en av våra främsta prioriteringar. Vi behöver ett stort perspektivskifte för att lägga mer resurser på hälsofrämjande och förebyggande hälsoarbete.

Vården ska finnas där när du behöver den. Den vård du behöver ofta ska finnas nära och den specialiserade vården ska hålla hög medicinsk kvalitet. Vården ska vara tillgänglig och du ska få vård i tid enligt vårdgarantin. Alla ska ha möjlighet till en fast läkarkontakt. Barn och unga med psykiska besvär ska få hjälp när de behöver det.

Västmanland tillsammans med hela omvärlden står inför tuffa utmaningar kopplat till miljö och klimat. För att möta framtiden krävs ett tydligt arbete för ökad hållbarhet. Västmanlands regionala utveckling har potential vi ska tillvarata för att vårt län ska bli ett starkt globalt kluster i den gröna omställningen. Digitaliseringen ska fortsätta. Kollektivtrafiken ska ligga i framkant och bidra till ett mer hållbart resande genom att fler väljer kollektivt resande. Beredskapen ska stärkas och därmed även tryggheten i vårt län.

Tillsamman bygger vi ett starkt Västmanland.

**Denise Norström (S), gruppleddare för Socialdemokraterna**

**Lina Eriksson (L), gruppleddare för Liberalerna**

**Barbro Larsson (C), gruppleddare för Centerpartiet**

## 2 REGIONPLAN OCH BUDGET 2023–2025

---

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 samverkansparter 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 bland annat 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-modellen<sup>1</sup>. 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 mer konkret den politiska viljan om vad som ska ske under planperioden eller till viss tidpunkt 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 målpuppfyllelse.

---

<sup>1</sup> 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.

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/nuläge, önskat läge, indikatorns utveckling och uppföljningsfrekvens under verksamhetsåret.

## **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 ska 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 generella statsbidrag. God ekonomisk hushållning skapas genom att verksamheten drivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt.

### 3 LÄGET I LÄNET

---

I detta avsnitt ges en kortfattad<sup>2</sup> beskrivning av övergripande förutsättningar inför planperioden 2023-2025.

Det osäkra omvärldsläget kvarstår och har förstärkts sedan förra året. Pandemin har ännu inte släppt sitt grepp om världen, även om 2021 inneburit en tid av återhämtning i samhället. I slutet på februari 2022 invaderade Ryssland Ukraina vilket innebär stora konsekvenser för samhället som idag är svåra att fullt ut bedöma vidden av.

Effekter på sikt för vård, kollektivtrafik, arbetsmarknad och det regionala näringslivet är i dagsläget svårbedömda.

#### 3.1 Näringsliv och samhälle

Under 2021 skedde en kraftig återhämtningen av tillväxten i Sverige och BNP ökade med omkring fem procent. Läget var starkt inom tillverkningsindustrin även om brist på vissa komponenter och leveransproblem höll tillbaka utvecklingen något. Inom andra branscher vände utvecklingen även om situationen fortsatt tuff för vissa branscher inom tjänstesektorn, såsom hotell och restaurang. På arbetsmarknaden avtog antalet varsel under året och arbetslösheten minskade successivt. Arbetslösheten ligger dock ändå på en jämförelsevis hög nivå och högre än snittet i riket. Strax över hälften av de arbetslösa har varit utan arbete längre än ett år.

Det nya omvärldsläget får stora konsekvenser för den ekonomiska utvecklingen i Europa och utsikterna för en god ekonomisk utveckling i Sverige och i Västmanlands län. Kraftigt ökade priser på olika råvaror innebär en ökad inflation vilket påverkar hushållens köpkraft negativt. Brist på olika typer av insatsvaror kan även innebära produktionsstörningar inom olika branscher. Samtidigt finns ett uppdämt konsumtionsbehov hos hushållen och det finns en god efterfrågan från svenska exportmarknader. Trots den ökade osäkerheten bedöms de offentliga finanserna som starka och till exempel Konjunkturinstitutet förutspår en förhållandevis god tillväxt under 2022. När tillväxten i riket och i Västmanlands län stärks skapas även förutsättningar för en fortsatt förbättring av läget på arbetsmarknaden. Redan nu råder det brist på arbetskraft inom stora delar av näringsliv och offentlig sektor.

#### 3.2 Demografi och behov

Vid slutet av 2021 var det 278 967 personer som bodde i Västmanlands län. Det innebär att befolkningen ökat med drygt 1800 personer jämfört med år 2020. Den senaste tioårsperioden har befolkningen i Västmanlands län ökat med i genomsnitt 2500 personer per år. Liksom de senaste tre åren var befolkningsökningen ganska svag. En skillnad mot de senaste åren är dock att befolkningen ökade i nästan alla länets kommuner. Folkökningen i Västerås utgör en stor del av den totala ökningen, 1 290 per-

---

<sup>2</sup> Ytterligare information om regionens planeringsförutsättningar finns i dokumenten: Utmaningar planperioden 2023-2025, Regionövergripande budgetförutsättningar 2023-2025, Ekonomisk långtidsprognos (2022-2037) och åtgärder för god ekonomisk hushållning, Behovsbeskrivning 2019, Sammanfattning av Skillnader i livsvillkor och hälsa i Västmanland 2022-01-12.

soner. Bland länets övriga kommuner ökade folkmängden sammanlagt med 540 personer. Folkmängden ökade i samtliga kommuner med undantag för Norberg där antalet invånare minskade något.

Tabell 1. Befolkningsökning mellan 2020 och 2021

|                  | Folkmängd<br>2021 | Folkökning jmf.<br>2020 | Förändring<br>procent |
|------------------|-------------------|-------------------------|-----------------------|
| Arboga           | 14 100            | 61                      | 0.4                   |
| Fagersta         | 13 319            | 52                      | 0.4                   |
| Hallstahammar    | 16 608            | 208                     | 1.3                   |
| Kungsör          | 8 787             | 42                      | 0.5                   |
| Köping           | 26 133            | 48                      | 0.2                   |
| Norberg          | 5 714             | -15                     | -0.3                  |
| Sala             | 22 998            | 131                     | 0.6                   |
| Skinnskatteberg  | 4 371             | 5                       | 0.1                   |
| Surahammar       | 10 0099           | 7                       | 0.1                   |
| Västerås         | 155 838           | 1 287                   | 0.8                   |
| Västmanlands län | 278 967           | 1 826                   | 0.7                   |
| Riket            | 10 452 326        | 73 031                  | 0.7                   |

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.

Befolkningen i Västmanlands län bedöms öka i framtiden enligt SCB:s befolkningsframskrivningar. Det är dock skillnader mellan olika delar av länet och i vissa av länets kommuner kan befolkningsutvecklingen förväntas vara svagare. Befolkningen som är i de åldrar (20-64 år) där förvärvsgraden i allmänhet är högst ökar också i en lägre takt än de som är äldre vilket innebär att försörjningskvoten ökar. Även antalet yngre personer ökar men för denna åldersgrupp kan ökningstakten väntas vara lägre än för åldersgruppen 20-64 år. För att de offentliga finanserna ska vara hållbara är det viktigt att hälsan förbättras och att utträdet från arbetslivet skjuts fram. 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.

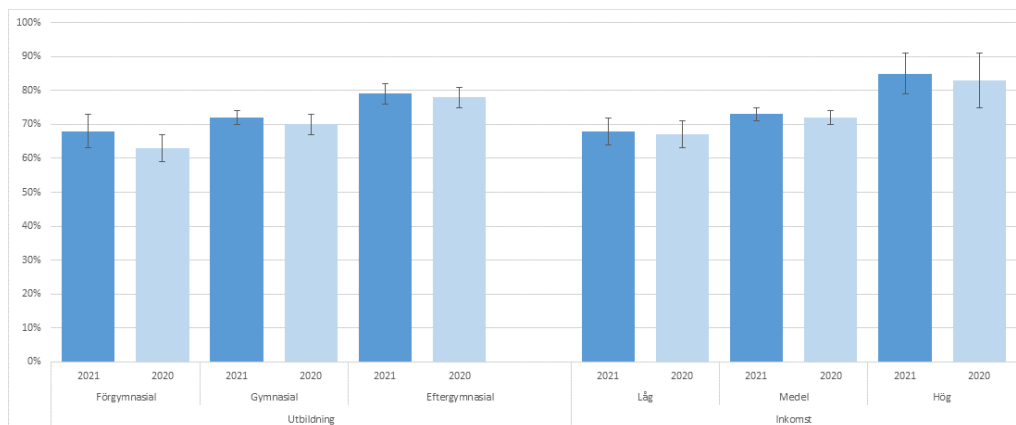
### 3.2.1 Livsvillkor och hälsoläge

Den självskattade hälsan i Västmanland har generellt blivit bättre, men samtidigt ökar skillnaden i självskattad hälsa mellan olika grupper.

I länets vuxna befolkning skattar de med lägre socioekonomisk status sitt hälsotillstånd som sämre jämfört med dem 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 2020/2021.



I Västmanland finns en ojämlikhet i många av de betydelsefulla faktorer som är avgörande för hur starten av livet blir. Det handlar till exempel om ohälsosamma levnadsvanor bland vårdnadshavare, familjers ekonomiska situation, vårdnadshavares utbildningsnivå och barns boende- och närmiljö. Skillnaderna i dessa faktorer är i stor utsträckning kopplade till olika socioekonomiska förutsättningar. Det finns också skillnader mellan länets kommuner, vilket innebär att barn i olika delar av länet har olika förutsättningar för goda uppväxtvillkor.

Utbildning är ett viktigt område för att uppnå en god och jämlik hälsa i vårt län, eftersom det är ett livsvillkor som skapar förutsättningar för ett gott liv. Generellt har Västmanland haft en positiv utveckling av utbildningsnivån och majoriteten av länets invånare har en gymnasial utbildning. Men det finns fortfarande en relativt stor andel lågutbildade i länet, som även kan ha svårigheter att etablera sig på arbetsmarknaden. Starkt kopplat till arbete är frågan om inkomst. Inkomstskillnaderna i Västmanland har ökat över tid. Skillnaden i inkomstökningarna är störst mellan individer med kapitalinkomster och individer som inte arbetar och försörjer sig med hjälp av olika typer av transfereringar, som exempelvis ekonomiskt bistånd. Ensamstående personer med hemmavarande barn utmärker sig som en grupp med hög andel relativ fattigdom. Västmanland har också en högre andel barn i ekonomiskt utsatta hushåll, jämfört med andra län i Sverige. Detta innebär en högre risk för ohälsa. Sammantaget ger de skillnader i utbildning, arbete och ekonomiska förutsättningar som framkommer i regionens undersökningar en betydande del av förklaringen till de skillnader i hälsa som finns i Västmanland.

### 3.3 Hälsa- och sjukvård

Hälsa- och sjukvården inklusive tandvården kraftsamlade och ställde tidigt om sin verksamhet i samband med utbrottet av covid-19. Coronapandemin har de gångna två åren varit den största utmaningen modern sjukvård upplevt. Det finns en viss osäkerhet i framtidsplaneringen.

En sannolik utveckling framåt är att coronaviruset integreras som en del i övriga virussjukdomar, och dess effekter gällande smitta och sjukvård blir en del av den ordinarie sjukvården och vaccinationsverksamheten. Under våren 2022 har covid-19 avförts som samhällsfarlig sjukdom.

Datum

2022-05-27

---

Under pandemitiden har viss vård som kunnat anstå fått skjutas upp och arbetet med att komma ikapp och normalisera väntetiderna pågår nu för fullt. Vidare har kapaciteten byggts ut inom infektion- och intensivvården och arbetssätt samt mottagning etablerats för postcovidvård.

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

Vissa utvecklingsprojekt har under pandemin drivits i något lägre hastighet där fokus nu är att återskapa kraft och tempo. Samtidigt har andra projekt företrädesvis inom digitalisering och mobilitet drivits snabbare under samma period.

Viktiga frågor för framtiden att arbeta vidare med är omställningen mot Nära vård, nivåstrukturering, poliklinisering, sjukvårdsregional samverkan, digitalisering av tjänster, kompetensförsörjning och långsiktig finansiering.

---

## 4 MÅLOMRÅDE 1: ETT VÄLMÅENDE VÄSTMANLAND

---

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

### 4.1 Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt

#### 4.1.1 Nuläge och utmaningar

Hälsoläget i länet är gott men inte jämlikt. Vägen mot en mer jämlik hälsa går via samverkan mellan flera verksamheter och sektorer för att förbättra livsvillkoren inom en rad olika områden. Det är nödvändigt att stärka barns uppväxtvillkor och stärka de faktorer som främjar hälsan tidigt i livet. Pågående arbete för att stärka barns delaktighet och perspektiv fortsätter, bland annat genom föräldraskapsstödande insatser och familjecentraler.

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.

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.

Den psykiska ohälsan i samhället ökar; såväl förekomsten av psykiska besvär som psykisk sjukdom. Antalet patienter inom Barn- och ungdomspsykiatri, Vuxenpsykiatri och Habiliteringscentrum blir fler. Drygt nio procent av barnen i Västmanland hade under 2021 kontakt med Barn- och ungdomspsykiatri. Orsaken till ökningen är sannolikt multifaktoriell, där skola, uppväxtmiljö och samhällets krav utgör viktiga komponenter. För att komma till rätta med problemen krävs därför insatser på flera olika nivåer. Att enbart fokusera på vårdinsatser kommer inte vara tillräckligt. Svårigheten att rekrytera personal med rätt kompetens förväntas bestå under de kommande åren. För att kunna tillgodose de ökande vårdbehoven kommer det krävas omfördelning av arbetsuppgifter, nya arbetssätt och fokus på preventiva och tidiga insatser.

Behovet av rehabiliteringsinsatser bedöms öka framöver. Utvecklingen är kopplad till både demografi och sjukdomspanorama.

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 funktionsnedsättning och de som inte fullföljer sin skolgång eller står utan arbete.

Förekomsten av TBE (fästingburen hjärninflammation) är stigande i regionerna runt Mälaren. I Västmanland har antalet TBE-fall ökat kraftigt sedan 2018. Sjukdomen är ibland allvarlig med långvariga och allvarliga konsekvenser. Vaccin med god skyddseffekt finns och rekommenderas redan i regionen till alla som ofta rör sig i natur- och grönområden.

#### **4.1.2 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, andra myndigheter, civilsamhället och näringslivet. 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.

För att öka vaccinationstäckningsgraden och förebygga TBE-sjukdom och dess konsekvenser, vill regionen inför säsongen 2023 erbjuda avgiftsfri TBE-vaccination till barn och ungdomar 3-19 år.

Regionen ska i bred samverkan med kommuner och andra aktörer 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 i samverkan med kommunerna fortsätta att utvecklas och säkerställas.

Det operativa sjukdomsförebyggande arbetet behöver stärkas. Detsamma gäller primärvårdens arbete med ohälsosamma levnadsvanor och tillämpning av nationella riktlinjer. Arbetet behöver fokusera både på breda universella insatser, preventiva åtgärder och på selektiva insatser. 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. Målsättningen ska vara att fler individer deltar.

Den psykiska hälsan hos barn och ungdomar är fortsatt prioriterad, liksom de förebyggande insatserna gällande psykisk ohälsa. Arbetet behöver ske i bred och gränsöverskridande samverkan mellan regionen och kommunerna.

Förutsättningarna för det långsiktiga rehabiliteringsuppdraget behöver stärkas i de delar som är sårbara. Behoven kommer tillta och verksamheten måste anpassas och dimensioneras utifrån detta. Möjligheten till olika former av träning utifrån individens behov är viktig, och behöver säkerställas i samarbete med kommuner och privata aktörer.

Omställningen mot nära vård ska fortsätta enligt plan. 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. Det förebyggande arbetet är en förutsättning för en lyckad omställning. Det ska prioriteras och utföras i samverkan både internt i regionens verksamheter och i samverkan och samarbete med kommunerna.

Regionens befolkningsundersökningar och analyser är viktiga bidrag för planering och beslutsfattande i både regionen och i kommunerna. Detta arbete ska utvecklas för att underlätta tillgängligheten och användandet av resultaten.

## **4.2 Invånarna ska ha stort förtroende för regionens hälso- och sjukvård**

### **4.2.1 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 har gått in i en ny fas. Målet för omställningen är en god, nära och samordnad vård och omsorg som främjar jämlik hälsa.

### **4.2.2 Prioriterade utvecklingsområden**

Den inriktning som tidigare beskrivits under nuläge gäller fortsatt, men måste hantteras utifrån den påverkan covid-19 medför. Regionens pandemiplan ska uppdateras så att regionen står väl rustad inför framtiden.

Alltjämt gäller att en ökad involvering av invånarna är viktig för ökad kunskap om behov och möjligheten att utforma tjänster och flöden så effektivt som möjligt. Delaktigheten i den egna vården och hälsan ska stärkas.

Medicinsk teknik/hjälpmiddel får allt större betydelse för att klara egenvård och vårdbehov i hemmet, och den utveckling inom digitala tjänster som drivits fram av pandemin ska tas tillvara och fortsätta. Hjälpmedelsverksamheten ska fortsätta vara utvecklingsinriktad och drivas i samverkan med sjukvårdshuvudmännen. 1177 är ett bra

exempel på hur en tjänst kan utvecklas för att möta befolkningens behov och efterfrågan med hjälp av digitala lösningar. Personcentrerade förhållningssätt och arbetsätt är förutsättningar som ska känneteckna regionens hälso- och sjukvårdsverksamhet. Patient- och anhörigperspektivet ska stärkas och användas i utvecklingsarbetet inom vården, och här ska den information och kunskap som Patientnämndens uppdrag leder till, tas tillvara.

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

#### **4.3 Uppdrag**

1. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att ett systematiskt arbete för att utveckla patientens delaktighet och personcentrerade arbetssätt stärks i den västmanländska vården.
2. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att de insatser som stärker föräldraförmågan utvecklas så att barns start i livet stärks.
3. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa utveckling av befintliga familjecentraler och etablering av nya i områden med behov.
4. Under 2023 ska regionstyrelsen prioritera hälsofrämjande och förebyggande insatser riktade mot målgrupper och geografiska områden som riskerar hög ohälsa.
5. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att samverkan fungerar väl för de grupper som har störst vårdbehov.
6. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att ledtider inom cancervården förbättras.
7. Under 2023 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.
8. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa att arbetet med långsiktig rehabilitering stärks.

#### **4.4 Mål och måldokument**

##### **Resultatmål**

Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt

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

##### **Måldokument**

Framtidens hälso- och sjukvård 2030

Program Nära vård

Primärvårdsprogram

Regional utvecklingsstrategi – RUS

## 5 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.

### 5.1 Invånarna ska ha stort förtroende för regionens kollektivtrafik

#### 5.1.1 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 målarsjöfart är viktig både ur miljö- och godstransportsynpunkt, och ger möjlighet att frigöra kapacitet från vägar och järnvägar.

#### 5.1.2 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 kollektivtrafikandelen 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.

### 5.2 Den lokala arbetsmarknaden ska bli större

#### 5.2.1 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 fler kommuner samlas i gemensamma arbetsmarknader som därmed ökar i storlek. Pendlingsmönstren skiljer sig mellan män och kvinnor och männens mer frekventa pendlande och även längre pendlingssträckor gör att dessa når en större arbetsmarknad än vad kvinnor gör.

### **5.2.2 Prioriterad utveckling**

För en fortsatt integrering av arbetsmarknaden i regionen och förbättring av pendlingsförutsättningarna är det viktigt att infrastrukturen i länet utvecklas. Region Västmanland bidrar till denna utveckling genom de satsningar som sker inom ramen för länsplanen för regional transportinfrastruktur. Fördelning av medel under planperioden ger en tydlig inriktning som visar länet prioriteringar. Det sker även ett fördjupat samarbete med regionerna i kringliggande län för att öka de statliga investeringarna i infrastrukturen kring ett antal utvalda prioriteringar såsom förbättringar av Mäljarbanan, Hjulstabron och Västerås resecentrum.

## **5.3 Invånarna i hela länet ska ha god tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter**

### **5.3.1 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. Kulturplanen är regionens gemensamma strategiska dokument för kulturutveckling i länet. Målområdena är Kultur i ett välmående Västmanland, Ett tillgängligt kulturliv i Västmanland samt Ett skapande Västmanland.

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 framväxt ur folkrörelserna och föreningslivets historiska roll som demokratisk institution och behöver värnas.

### **5.3.2 Prioriterad utveckling**

Den nya regionala kulturplanen Från ord till handling, Regional kulturplan för Västmanland 2023–2026 tar avstamp i visionen om Ett livskraftigt Västmanland genom hållbar utveckling. Kulturplanen beskriver hur Region Västmanland vill bidra till utvecklingen av konst och kultur för alla som bor och verkar här.

Kulturplanen utgår från tre gemensamma utgångspunkter som ska vara vägledande i arbetet: Barns och ungas rätt till kultur, Kulturens betydelse för ett hållbart samhälle samt Principen om armlängds avstånd och Konstnärlig frihet.

## **5.4 Hela länet ska ha tillgång till snabbt och robust bredband**

### **5.4.1 Nuläge och utmaningar**

Tillgången till bredband är en förutsättning för att hela Västmanland, inklusive landsbygden, ska upplevas som en attraktiv region. Det är också en förutsättning för att Region Västmanlands fullt ut ska kunna dra fördelar av digitaliseringens möjligheter i hela organisationen, inte minst inom hälso- och sjukvården. 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 hastig-



het på 1 Gbit/s, eller fiber i absolut närhet. År 2021 uppnår Västmanlands län 95 procent vilket är lägre än riksgenomsnittet och det varierar också kraftigt mellan länets kommuner och mellan tätort och landsbygd.

Pandemin har för många fört med sig ändrade mönster för arbete och boende. Distansarbetet har ökat markant. Den ökade förekomsten av distansarbete bidrar till att länets arbetsmarknad blir större och minskar även resandet vilket ger positiva miljöeffekter. För att understödja detta delvis nya sätt att arbeta ökar kraven på en stabil och snabb uppkoppling både i tätort och på landsbygd. För att vara en attraktiv region är det viktigt att på olika sätt stimulera en fortsatt utbyggnad av ett snabbt och stabilt bredband i hela Västmanland.

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. 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. 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.

#### **5.4.2 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. För att klara målen om bredbandsutbyggnad behöver en finansieringsmodell för utbyggnad av bredbandsinfrastrukturen tas fram på regional nivå. Utbyggnaden av bredband är även av vikt för att klara av att bedriva vård på distans och från hemmet i hela länet.

#### **5.5 Uppdrag**

9. Under planperioden ska regionstyrelsen genomdriva åtgärder för att utveckla infrastrukturen i länet.

10. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att en finansieringsmodell för regional utbyggnad av bredband tas fram.

11. 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.

#### **5.6 Mål och måldokument**

##### **Resultatmål**

Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster inom kollektivtrafiken

Den lokala arbetsmarknaden ska bli större

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

Hela länet ska ha tillgång till snabbt bredband

Datum

2022-05-27

---

**Måldokument**

Trafikförsörjningsprogrammet  
Länstransportplan för infrastruktur  
Regional utvecklingsstrategi - RUS  
Regional digital agenda  
Regional Kulturplan 2023-2026

---

**6 MÅLOMRÅDE 3: ETT NYSKAPANDE VÄSTMANLAND**

---

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

**6.1 Länet ska ha god ekonomisk utveckling****6.1.1 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 i länet, är lägre än i riket i genomsnitt.

En nyckelfaktor är också ett ökat arbetsutbud.

**6.1.2 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. Det är viktigt att det skapas bättre förutsättningar för en ökad tillväxt i Västmanlands län. Viktiga faktorer är en ökad kunskapsnivå inom områden såsom automation, energi, järnväg och välfärdsteknik där länet står starkt. Fler företag och en förbättrad folkhälsa är också centrala faktorer som skapar förutsättningar för en starkare tillväxt. Även om andelen sysselsatta, med undantag för under pandemin, 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.

**6.2 Länet ska ha god innovationskraft****6.2.1 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 Region Västmanland, behövs för att fortlöpande kunna förbättra invånarnas hälsa och livssituation. Under 2020 har en ny forsknings- och innovationsstrategi antagits. I den redovisas Region Västmanlands ambitioner och inriktning, och den ska vara vägledande i kommande beslut och prioriteringar.

**6.2.2 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.

En stark innovationskraft finns inom de områden som fokuseras inom arbetet med smart specialisering tillsammans med övriga län i Östra Mellansverige, dvs smart industri, morgondagens energilösningar, hållbar livsmedelsförsörjning och life science/välfärdsteknik. Västmanland har sina främsta styrkor i de två första områdena, där starka miljöer som exempelvis Automation Region, Electrification Hub, Synerleap och Robotdalen finns. Vart och ett av de fyra områdena har potential att skapa både jobb och en hållbar tillväxt i länet. Region Västmanland 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 inom Region Västmanland.

### **6.3 Länet ska ha rätt kompetens**

#### **6.3.1 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 och matchningen på arbetsmarknaden måste förbättras. 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. Idag sker studieval i stor utsträckning enligt könsbundna mönster. Att bryta dessa kan innebära att fler personer söker sig till utbildningsgrupper där brist på arbetskraft råder.

#### **6.3.2 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 har Region Västmanland, tillsammans med länets kommuner och övriga aktörer, tagit fram en handlingsplan för kompetensförsörjning i länet, Kompetensplan Västmanland, 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 vidareutvecklar därför det regionala analys- och prognosarbetet inom kompetensförsörjningen.

### **6.4 Uppdrag**

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

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

14. Under planperioden ska regionstyrelsen leda och samverka i det strategiska arbetet för en god kompetensförsörjning i länet.

## 6.5 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

Kompetensplan Västmanland

## 7 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.

### 7.1 Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet

#### *Hälso- och sjukvård*

#### **7.1.1 Nuläge och utmaningar**

God tillgänglighet skapar förtroende och trygghet, men det krävs också att vården är av god kvalitet och smidigt utformad, bland annat med välfungerande e-tjänster. Detta är utgångspunkter i de förbättringsarbeten som bedrivs för att korta väntetider som är för långa och öka tillgängligheten där den 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<sup>3</sup>; det är behovet som ska vara styrande. Det är en stor utmaning att behovet av barn- och ungdomspsykiatrisk vård fortsätter att öka, trots att fler besök än någonsin genomförs. Arbetet med att skapa en tydlig väg in i vården för denna grupp pågår med hög prioritet.

#### **7.1.2 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 och 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.

Vad gäller operationer är regionen tillbaka på de nivåer som gällde före pandemin. Insatser för att "komma i kapp" och ta hand om de patienter som fått besök och utredningar uppskjutna på grund av pandemin har fortsatt hög prioritet.

Det är prioriterat att dimensionera barn- och ungdomspsykiatri i syfte att förbättra tillgängligheten, samt att förenkla vägen in till vården för barn och unga med psykisk ohälsa, och för verksamheten att hänvisa patienterna till rätt vårdnivå.

---

<sup>3</sup> Prioriteringar inom hälso- och sjukvården (prop. 1996/97:60), beslutad av riksdagen 1997. Prioriteringsordningen anger tre principer för prioriteringar: - *människovärdesprincipen*, alla människor har lika värde och samma rätt oberoende av personliga egenskaper och funktioner i samhället, - *behovs-solidaritetsprincipen*, resurserna bör fördelas efter behov och man bör särskilt värna om att svaga gruppers behov tillgodoses, - *kostnadseffektivitetsprincipen*, vid val mellan olika verksamheter eller åtgärder bör en rimlig relation mellan kostnader och effekt, mätt i förbättrad hälsa och förhöjd livskvalitet eftersträvas.

## *Tandvård*

### **7.1.3 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 finns samlad i Västerås.

Bemanningen inom tandvården är den primära utmaningen för att kunna hjälpa patienterna. De senaste åren har det skett ett generationsskifte. Idag är drygt 20 procent av tandläkarna inom Folktandvården Västmanland AB nyutexaminerade tandläkare som behöver handledning och knappt 10 procent av tandläkarna går i pension inom fem år. Tandvården karakteriseras av hård konkurrens om patienter och tandvårdspersonal.

### **7.1.4 Prioriterad utveckling**

Tandvården fortsätter utvecklingen med att ge förebyggande åtgärder och information på kliniker vid patientmöten. I skolor och förskolor ges tandhälsolektioner för att ge munhälsoinformation samt lära barn och unga hur man själv borstar sina tänder på bästa sätt. Vid familjecentralen på Vallby, Västerås, har en "Tandvårdshörna" startats för att träffa de föräldrar som kommer dit och ge munhälsoinformation och stöd på plats. Ett nytt projekt med tandborstning inom förskoleverksamheten har startats med mål att varje barn får öka sin fluoridtillförsel till tänderna för att bromsa kariesutvecklingen genom tandborstning med fluorid tandkräm. 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 de yngre barnen samt äldre och sköra personer.

Den fortsatta utvecklingen av digitala system för tandvården för att få en mer effektiv och patientsäker hantering av remisser, läkarintyg, patientuppgifter mellan offentlig och privat tandvård, hälso- och sjukvård och tandvård samt med kommunerna är också ett prioriterat utvecklingsområde.

## *Kollektivtrafik*

### **7.1.5 Nuläge och utmaningar**

Pandemin har haft en stor påverkan på kollektivtrafiken med effekter i form av kraftigt minskat resande, samtidigt som utbudet har upprätthållits. Inom samhällsbetalda resor, som sjukresor, har flera kostnadsdrivande åtgärder vidtagits för anpassning på grund av pandemin. Nu är utmaningen att få tillbaka resenärer samt attrahera nya inom den allmänna kollektivtrafiken. Samordning av samhällsbetalda resor kommer också att 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. Under år 2022 har ett

nytt realtidsinformationssystem implementerats som ger resenären information i realtid när bussen kommer samt information om eventuella trafikstörningar. Utvecklingsinsatser fortsätter att genomföras för att förenkla för kunden att köpa biljetter.

#### **7.1.6 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 hållplatskärmar.

### **7.2 Verksamheten ska bedrivas på rätt nivå**

#### **7.2.1 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 och förutsättningar, 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 uppföra det nya akutsjukhuset och i Sala invigs den nya sjukvårdsbyggnaden under 2022. Beslut är fattat om att modernisera lokalerna i Fagersta, och lokalförsörjningen i Köping



ses över. 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.

### **7.2.2 Prioriterad utveckling**

Omställningen till framtidens nära vård enligt "Program Nära vård" berör hela hälso- och sjukvården. Målet är att skapa en resurseffektiv och bättre koordinerad vård som präglas av helhetssyn och kontinuitet, där patientens och närståendes resurser tas tillvara. Den viktigaste delen i omställningen är att säkerställa en välfungerande primärvård i linje med den nationella inriktningen, där alla som önskar kan få en fast läkarkontakt. För att åstadkomma detta i regionen behövs en ambitionshöjning och en stegvis utveckling.

Specialistsjukvården måste hitta nya arbetssätt som kan förbättra och effektivisera omhändertagandet av patienter med kroniska sjukdomar i omställningen till framtidens nära vård. Med rätt insatser i öppenvård och i patientens hem, kan försämring av patientens tillstånd undvikas eller fångas tidigt vilket kan förebygga inläggning på sjukhus. Det kräver ett gott samarbete med primärvård och kommunal vård, samt ökade mobila resurser.

En viktig del i omställningen handlar om ett förändrat förhållningssätt, där vården behöver bli mer personcentrerad. Det innebär att se den enskilda personen; att involvera och anpassa efter individens behov och förutsättningar. Införande av patientkontrakt är en del i vårdens personcentrering. En annan del är att följa och ta del av de möjligheter som finns inom medicinteknik, där patienten med stöd av hjälpmedel för egenvård kan få mer ansvar och kontroll över sin egen vårdssituation.

Digitala verktyg som anamnes- och triageringstjänster, egenmonitorering och videobesök kan bidra till omställningen och en effektivisering av sjukvården om de används rätt. Den digitala ingången till 1177 sjukvårdsrådgivningen bör vara tillgänglig dygnet runt och marknadsföras som förstahandsvalet för dem som är digitala. Parallellt bör man se över hur servicen till icke-digitala invånare kan förbättras och förenklas. Införandet av regionens journalsystem i länets kommuner ger förutsättningar för ett enklare och säkrare informationsutbyte, vilket är en förutsättning för omställningen till framtidens nära vård.

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. En reviderad lokalförsörjningsplan för sjukhuset i Köping ska tas fram.

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

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.

### **7.3 Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet**

#### *Hälso- och sjukvård*

##### **7.3.1 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 jämställdhetsintegrering fortsätter.

##### **7.3.2 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 samt personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp förbättras. Inom ramen för detta kan jämlikhetsanalyser stödja arbetet att reducera skillnaderna i hälsa, vård och behandling. Arbetet med den långsiktiga traumavården ska stärkas.

Regionen ska fortsätta utveckla primärvårdsprogrammet för att stödja utvecklingen av nära vård och stärka 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*

##### **7.3.3 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 tandvårdsregionala och nationella strukturer.

All verksamhet ska vara jämlik och jämställd.

##### **7.3.4 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.

Under hösten 2021 presenterades nya riktlinjer för god tandvård. Riktlinjerna ska främja ett omhändertagande av individen på rätt vårdnivå med hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser.

#### *Kollektivtrafik*

##### **7.3.5 Nuläge och utmaningar**

Brister i infrastruktur, brist på fordon och personal inom tågtrafiken har under de senaste åren delvis medfört trafikstörningar och inställda turer. Kapacitetsbrist, främst i högtrafik, har inneburit längre restider på vissa sträckor. När det gäller Mälardalstrafikens område finns stora utmaningar, och det bör övervägas om trafikplikt ska läggas på Mäljarbanan. 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.

##### **7.3.6 Prioriterad utveckling**

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

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

Punktlighet och regularitet kommer att få en mer framträdande roll i uppföljning av kollektivtrafikens verksamhet.

### *Regional utveckling och samverkan*

#### **7.3.7 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.

#### **7.3.8 Prioriterad utveckling**

För att nå regional utveckling krävs samverkan och dialog, både inom och utanför länet. Det krävs också nya arbetssätt och en god förmåga att kraftsamla kring prioriterade områden som identifierats i den regionala utvecklingsstrategin. Ett sådant område är ett förbättrat mående/hälsa. Region Västmanlands ansvar är att samordna och leda denna samverkan inom ramen för den regionala utvecklingsstrategin.

### **7.4 Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna**

#### *Hållbarhet*

#### **7.4.1 Nuläge och utmaningar**

Regionens hållbarhetsarbete tar sin utgångspunkt i Agenda 2030 som beskriver att ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet är ömsesidigt beroende av varandra. Region Västmanland är sedan 2015 certifierat enligt miljöledningssystemet ISO 14001, vilket betyder att miljöarbetet är förankrat i regionens ordinarie styrning. Ett intensifierat hållbarhetsarbete krävs för att hitta resurseffektiva lösningar på regionens utmaningar. Regionens identifierade betydande miljöaspekter är avfall, energianvändning, finansförvaltning, läkemedel, resurser och inköp, samt transporter.

Gällande det sociala hållbarhetsperspektivet med fokus på mänskliga rättigheter är den ojämlika och ojämställda hälsan en utmaning. Regionen behöver också säkra utsatta och underrepresenterade grupper tillgång till och delaktighet i regionens verksamheter. Genom att tillgänglighetssäkra tjänster och information gagnas inte bara personer med funktionsnedsättning, utan alla invånare. Det är också viktigt med utbildning och kunskapshöjande insatser.

För att nå framgång i hållbarhetsarbetet krävs bland annat ett ökat fokus på cirkulära material- och produktflöden, samt att integrera miljöperspektivet och anpassningar till klimatförändringar i regionens arbete för robusthet och resiliens<sup>44</sup>. Arbetet för mänskliga rättigheter och ett barnrättsbaserat arbetssätt behöver vidareutvecklas och systematiseras. Som undertecknare av den europeiska deklARATIONEN för jämställdhet på lokal och regional nivå (CEMR-deklARATIONEN) förväntas regionen arbeta aktivt med jämställdhetsintegrering.

---

<sup>44</sup> Resiliens förklaras av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, MSB, som "förmågan att stå emot och klara av en förändring, samt återhämta sig och vidareutvecklas".

#### **7.4.2 Prioriterad utveckling**

Regionens hållbarhetsarbete styrs av hållbarhetsprogrammets mål om *Hållbara inköp och resurseffektivitet; Jämlikhet och jämställdhet; Klimat; Tillgänglighet och delaktighet; Biologisk mångfald och giftfri miljö*. Hållbarhetsarbete bygger på att alla delar av organisationen bidrar i hållbarhetsarbetet utifrån sitt uppdrag och ansvarsområde. Arbetet med hållbarhetsintegrering handlar till stor del om att förändra synsätt, arbetssätt och beteenden. Förutsättningarna att utveckla och systematisera arbetet med social hållbarhet och mänskliga rättigheter ska stärkas. Kunskapen om hbtq-frågor och andra perspektiv inom mänskliga rättigheter behöver förbättras. En viktig del handlar om fortsatta utbildningsinsatser och möjlighet till hbtq-diplomering av regionens verksamheter. För att leva upp till Tillgänglighetsdirektivets krav behöver också fortsatta insatser genomföras för att öka tillgängligheten till regionens digitala tjänster och information.

Regionen ska fortsätta sitt arbete med att minska det ekologiska fotavtrycket och minimera verksamhetens negativa miljöpåverkan. Som kund och investerare tar Region Västmanland ansvar genom att ställa hållbarhetskrav vid inköp, investeringar och finansiella placeringar. Läget i omvärlden bidrar till att förstärka vikten av att utveckla ett övergripande barnrätts- och jämställdhetsarbete inom regionen. Regionens verksamheter behöver även utveckla ett mer systematiskt arbete med funktionsrättsfrågor och mot våld i nära relationer.

#### *Digitalisering*

#### **7.4.3 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 och utvecklas, 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.

#### **7.4.4 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 skapa 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. Parallellt med införandet av nya digitala tjänster, fokuseras på att säkerställa att regionens digitala miljö och tjänster är tillgängliga, robusta och säkra.

#### *Beredskap och säkerhet*

##### **7.4.5 Nuläge och utmaningar**

Erfarenheterna från pandemin och ukrainakriget 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. Arbetet med att förstärka materialuthålligheten pågår både på den regionala nivån och tillsammans med parterna i varuförsörjningssamarbetet. Tidigare har den lokala uthålligheten avseende personlig skyddsutrustning tillfälligt ökat från 10 dagar till 6 månader. Planering för hur dessa samhällsviktiga frågor ska hanteras fortsätter att prioriteras.

Förbättringen av regionens säkerhetskultur fortsätter vara en viktig fråga. Ett prioriterat område är brandsäkerhet där arbetet med organisatoriska och byggnadstekniska åtgärder pågår för att säkerställa lagefterlevnad och ändamålsenliga rutiner.

De senaste åren har arbetet med att stärka regionens arbete med det civila försvaret intensifierats. Målet för det civila försvaret är bland annat att ha förmåga att värna civilbefolkningen, säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna, bidra till att stärka samhällets förmåga att förebygga och hantera svåra påfrestningar på samhället i fred. En utgångspunkt är att hälso- och sjukvården vid krig bör ha kapacitet att utföra sådan vård som inte kan anstå.

##### **7.4.6 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.

Åtgärder behöver vidtas för att öka regionens robusthet och resiliens och förebygga risk för framtida bristsituation avseende materiel, skyddsutrustning, lagerhållning med mera. Arbetet ska bedrivas i samverkan med aktörer på såväl lokal som regional och nationell nivå och med särskild uppsikt på hur varuförsörjningen utvecklas.

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

Beredskapen för regionens hälso- och sjukvård och dess förmåga vid särskilda händelser i fredstid och höjd beredskap behöver förstärkas. En god krisberedskap baseras på en väl fungerande ordinarie verksamhet som kan ta höjd för särskilda händelser i fredstid och vid höjd beredskap. Planering, resurser och organisation som finns i vardagen och för krisberedskap bör utgöra grunden för den fortsatta planering och de åtgärder som krävs för att stärka det civila försvaret.

## 7.5 Uppdrag

### *Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet*

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

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

### *Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå*

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

18. Under 2023 ska regionstyrelsen göra en översyn av formen för primärvårdprogrammet och säkerställa att programmet följer och skapar förutsättningar för utveckling mot en god och nära vård.

19. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa åtgärder som över tid leder till ökad effektivitet och sänkt kostnadsutveckling i hälso- och sjukvården.

20. Regionstyrelsen ska under 2023 säkerställa att en reviderad lokalförsörjningsplan för sjukhuset i Köping tas fram.

### *Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet*

21. Under 2023 ska regionstyrelsen utreda utvecklingen av den långsiktiga traumavården för personer utsatta av sexuellt våld och möjligheter till samverkan inom sjukvårdsregionen ska inkluderas i utredningsuppdraget.

### *Verksamheten ska bedrivas med god hushållning av resurserna*

22. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att ett verktyg som möjliggör HBTQ-diplomering av regionens verksamheter tas fram.

23. Under planperioden ska regionstyrelsen säkerställa ökad robusthet och resiliens inom regionens verksamheter.

24. Under planperioden ska regionstyrelsen verka för att stärka regionens förmåga att hantera särskilda händelser i fredstid och vid höjd beredskap.

25. Under 2023 och hela planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder säkerställa att förvaltningar och verksamheter kontinuerligt förbättrar och effektiviserar arbetssätt och tjänster för att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering.

## 7.6 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

Primärvårdsprogram

Trafikförsörjningsprogram för kollektivtrafik

Regional kulturplan

Hållbarhetsprogram 2023-2030



Digitaliseringsstrategi 2021--2024  
Regional utvecklingsstrategi – RUS

## 8 MÅLOMRÅDE 5: STOLTA OCH ENGAGERADE MEDARBETARE OCH UPPDRAGSTAGARE

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

### 8.1 Medarbetare

#### 8.1.1 Nuläge och utmaningar

En av regionens största utmaningar är kompetensförsörjning. Genom ett strukturerat arbetssätt identifieras kompetensbehov och insatser prioriteras för att stärka regionens gemensamma kompetenssammansättning. Hälso- och sjukvården står inför den största utmaningen då majoriteten av bristkompetenserna återfinns där. Den demografiska utvecklingen är en försvårande faktor när färre ska ta hand om fler.

Konsekvenserna av de senaste årens arbetssituation under pandemin har haft en påverkan på regionen som arbetsgivare på flera sätt. Den långvarigt höga arbetsbelastningen och varierande möjlighet till återhämtning riskerar att leda till ökad ohälsa, sjuknärvaro och långtidssjukfrånvaro.

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 och verksamheternas förutsättningar. Det är även av vikt att beakta och analysera behov och förutsättningar utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv för att identifiera eventuella skillnaderna i arbetsmiljö och ohälsa som kan påverka den arbetsrelaterade ohälsan.

De långsiktiga satsningarna på chef- och ledarutveckling fortsätter och har resulterat i ökade möjligheter till kompetensutveckling på både individ- och gruppnivå. För att identifiera vilka övriga insatser som behöver genomföras för att förbättra förutsättningarna för organisationens chefer och ledare, pågår olika former av nulägesinventeringar.

Regionens arbete för att nå en hållbar och självständig bemanning fortsätter och håller stabil nivå. Beroendet av inhyrda sjuksköterskor ökade under pandemin och insatser planeras nu för att nå regionens målsättning.

#### 8.1.2 Prioriterad utveckling

Det strukturerade arbetssättet med kompetensförsörjning ska fortsätta utvecklas till att bli en självklar del av planeringsprocessen. Regionen behöver möjliggöra ett förlängt arbetsliv och för medarbetare att välja heltidsarbete. Hälso- och sjukvårdens förflyttning mot nära vård behöver stöttas ur ett kompetensförsörjningsperspektiv och förutsättningar skapas för att verksamheter med försvårande geografiskt läge eller inriktning ska kunna tillgodose behovet av kompetens.



Regionen behöver fortsätta sitt arbete med att utvecklas som hälsofrämjande arbetsplats med låg och stabil sjukfrånvaro och bidra till en god, jämställd och jämlik arbetsmiljö för alla medarbetare. Arbetet med att sänka sjukfrånvaron är fortsatt prioriterat med ett riktat stöd till arbetsplatser och medarbetare som behöver utökat stöd och uppföljning. Insatser ska genomföras för att stödja förutsättningar för uppföljning och ökad kunskap om sjukfrånvaro på samtliga nivåer i organisationen. Åtgärder för att förbättra såväl chefers som medarbetares arbetsmiljö är prioriterade.

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.

Regionens arbete för att nå en hållbar och självständig bemanning ska fortsätta. Målsättningen är att hyra vid arbetstoppar och vid tillfälliga vakanser och att kostnadsandelen för inhyrd personal inte ska överstiga 2 procent av de egna personalkostnaderna.

## **8.2 Uppdragstagare**

### **8.2.1 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.

### **8.2.2 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.

### 8.3 Uppdrag

#### *Arbetsgivare*

26. 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.

27. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att regionens lagstadgade utbildningsuppdrag tydliggörs samt att verksamheterna prioriterar uppdraget.

28. Under planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder arbeta för att regionen prioriterar arbetsmiljöarbetet i syfte att bli en mer hälsofrämjande arbetsplats med en låg och stabil sjukfrånvaro.

29. Under planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder arbeta för att regionen når en hållbar och självständig bemanning.

#### *Uppdragsgivare*

30. Under 2023 ska regionstyrelsen säkerställa att uppdragstagare inom vårdvalet och övriga berörda avtalsparter blir involverade i utvecklingen av nära vård.

### 8.4 Mål och måldokument

#### **Resultatmål**

Region Västmanland ska vara en attraktiv arbetsgivare

Region Västmanland ska vara en professionell uppdragsgivare

#### **Måldokument**

Program för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik

## 9 MÅLOMRÅDE 6: EN STARK OCH UTHÅLLIG EKONOMI

Intention: Regionen ska ha en god ekonomisk hushållning. Det innebär att den finansiella ställningen ska vara stark så att regionen långsiktigt klarar välfärdsuppdraget utan att skjuta kostnader på framtida generationer.

### 9.1 Nuläge och utmaningar

Utfallet för de finansiella målen på regiontotal nivå präglades även 2021 i hög grad av pandemin. Regionen nådde återigen ett rekordresultat och soliditeten stärktes kraftigt till följd av främst pandemirelaterade statsbidrag och ersättningar samt en mycket gynnsam börsutveckling. Hälso- och sjukvårdens underliggande obalans kvarstår dock medan kollektivtrafiken under inledningen av 2022 ser ut att återta marknadsandelar efter nedgången under pandemin.

Den rådande situationen med negativa budgetavvikelser i delar av de sjukvårdande verksamheterna, hög kostnadsutvecklingstakt och en potentiell utveckling där kostnaderna överskrider intäkterna för regionen som helhet gör att situationen är fortsatt allvarlig. Minskat bidrag till Region Västmanland i kostnadsutjämningsystemet med totalt cirka 200 miljoner kronor med full effekt 2023 utgör fortsatt påfrestning. Samtidigt medför de demografiska förändringarna en ökad efterfrågan på välfärd och därmed ett stigande kostnadstryck under de närmaste åren. Säkerhetsläget i Europa med därpå följande inflation med stor påverkan på priser och pensionskostnader (drygt 200 miljoner kronor 2023), börsoro och räntehöjningar gör att de ekonomiska förutsättningarna för planperioden är ansträngda och osäkra. En anpassad kostnadsutvecklingstakt och förändrade arbetssätt 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.

Stora planerade investeringar medför tillkommande kostnader i form av räntor, avskrivningar och driftkostnader som måste hanteras parallellt med den ingående ekonomiska obalansen i hälso- och sjukvården på minst 600 miljoner kronor. Prioriteringar, kostnadskontroll och förändrade arbetssätt och flöden för effektiv resursanvändning inom såväl stöd- som kärnverksamheter under hela planperioden är därför nödvändigt. Med stora underskott kan planerade investeringar och prioriterade satsningar inte genomföras enligt ursprunglig planering.

### 9.2 Prioriterade utvecklingsområden

För att bibehålla god ekonomisk hushållning och uppnå balans mellan finansiering och verksamhet krävs åtgärder och förändringar främst inom målområde "En effektiv verksamhet av god kvalitet". Det är avgörande att samtliga verksamheter använder regionens resurser så effektivt som möjligt och ständigt arbetar med att göra prioriteringar, förbättra arbetssätt, tjänster och flöden med invånarnas bästa i fokus.

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

### 9.3 Mål och måldokument

#### Resultatmål

Regionen ska uppnå **fastställt ekonomiskt resultat (balanskravsresultat)**, 98 mkr 2023, 204 mkr 2024, 2011 mkr 2025

Regionens finansiella ställning ska vara god

#### Måldokument

Riktlinje för God ekonomisk hushållning

---

**10 BUDGET FÖR 2023 OCH PLANER FÖR 2024 OCH 2025**

---

**10.1 God ekonomisk hushållning**

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

Regionens samlade intäkter sätter gränsen för hur stora kostnaderna kan tillåtas vara. 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 i stort med den målsättningen. Sen kännedom i budgetprocessen om kraftiga pensionskostnadsökningar, för särskilt 2023 (drygt 200 miljoner kronor), relaterat till stigande inflation, gör dock att regionen tillfälligt tvingas göra avsteg från principen att budgetera ett resultat som uppgår till två procent av skatter och generella statsbidrag. Flera år av starka resultat där god ekonomisk hushållning enligt riktlinjen uppnåtts över en konjunkturcykel, medför att resultatmålet i budget för 2023 tillfälligt kan sänkas till en procent utan att äventyra generationsperspektivet. För det fall att ytterligare intäkter avseende 2023 tillkommer senare under året behöver dessa vikas till att stärka resultatet i syfte att uppnå ett resultat på två procent, eftersom en sådan resultatnivå krävs för att klara kommande kostnadsökningar till följd av den ökade investeringstakten.

För att uppnå budgeterade resultat måste arbetet med balans mellan verksamhet och finansiering i hälso- och sjukvården intensifieras och ge avsedd effekt.

Ur ett verksamhetsperspektiv har fullmäktige fastställt ett antal mål, vilka också ska uppnås för att regionen ska nå god ekonomisk hushållning.

**10.2 Samhällsekonomin**

Den samhällsekonomiska bedömningen i avsnitt 10.2–10.3 är i stort baserad på Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) Ekonominytt 05/2022 publicerad den 28 april 2022 samt Ekonomirapporten (19/10 2021).

Inflationen i Sverige är nu den högsta på 28 år. Inflationsgenomsnittet för 2022 förväntas bli över fem procent, men antas gradvis sjunka, dels i takt med att energipri- serna mattas av, dels i takt med att den underliggande inflationen åter bedöms sjunka under två procent. Trots denna dämpning beräknas årsgenomsnittet för inflationen 2023 hamna klart över målet på två procent.

Stigande räntor präglar samtidigt de makroekonomiska utsikterna. En fortsatt räntep- uppgång väntas mot ett mer normaliserat ränteläge. Inflations- och räntep- uppgången kommer att ha betydande åtstramande effekter på världsekonomin både 2022 och

åren därefter, en motkraft till den postpandemiska återhämtning som ännu präglar många ekonomier.

Rysslands invasion av Ukraina är starkt bidragande till den senaste tidens energi- och råvaruprisinflation och höjer osäkerheten vad gäller den ekonomiska utvecklingen framöver.

Trots globala motvindar pekar prognosen mot en fortsatt återhämtning av den svenska konjunkturen 2022 och 2023. Kriget i Ukraina bedöms inte ge några stora negativa effekter på den inhemska efterfrågan i Sverige.

### **10.3 Regionsektorn**

Fortsatt stora överskott inom regionsektorn till följd av stark återhämtning i ekonomin, pandemirelaterade statsbidrag och -ersättningar samt gynnsam börsutveckling, blev utfallet 2021. Många utmaningar väntar nu regionerna när pandemin klingar av och den uppskjutna vården ska hanteras. Kostnadsnivån riskerar att ligga för högt när statsbidragen minskar framöver. Arbetet med åtgärder som inleddes 2019 innan pandemin startade behöver därför återupptas så att särskilt hälso- och sjukvårdsverksamheterna effektiviseras och kostnadsökningarna kan hållas tillbaka på sikt. Det demografiska trycket har visserligen dämpats något men är fortsatt högt med en förväntad ökning av antalet personer 80 år eller äldre med 50 procent fram till 2030.

Osäkerheten var länge stor gällande trafikanternas resmönster, men återhämtningen inom kollektivtrafiken förbättras nu successivt.

Investeringstrycket 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.

### **10.4 Region Västmanland**

Regionens ekonomi står inför fortsatta påfrestningar. De växande underskotten inom hälso- och sjukvården utgör den främsta utmaningen. Arbetet med att få balans mellan ekonomi och verksamhet måste fortsätta under planperioden. Effekter av den pågående utredningen av hälso- och sjukvårdens ekonomi behöver uppnås och den årliga nettokostnadsutvecklingstakten måste hållas nere 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. Denna budget bygger på att tillräckliga effekter av detta arbete kommer att uppnås, så att samtliga förvaltningar bedriver verksamhet inom tilldelad ram.

#### **10.4.1 Skatteintäkter och statsbidrag**

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

Datum

2022-05-27

| Årlig procentuell förändring | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|------------------------------|------|------|------|------|------|
| SKR, april 2022              | 5,0  | 4,3  | 5,0  | 3,7  | 3,6  |
| SKR, feb 2022                | 5,0  | 4,2  | 3,9  | 3,3  | 3,3  |
| SKR, april 2021*             | 2,2  | 3,2  | 4,2  | 3,3  | 3,1  |

\*Skatteunderlag regionplan 2022-2024

Under 2021–2023 beräknas både skatteunderlagets faktiska och underliggande ökningstakt vara högre än genomsnittet för den senaste tioårsperioden som en följd av konjunkturell återhämtning efter pandemin. För 2024 och 2025 förväntas sysselsättningen växa i linje med befolkningen i arbetsför ålder.

I avsnitt 10.5 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 2022. För 2023-2025 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 2023)
- 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)
- Civilt försvar (t o m 2023)
- Sammanhållen, jämlik och säker vård (t o m 2023)
- Återhämtningsbonus (t o m 2023)
- Fler vårdplatser (t o m 2024)
- Ökad läkarkompetens i äldrevården (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 befolkningens mängden. En totalsumma i nivå med tidigare års statsbidrag har lagts för 2024 och 2025 då SKR:s prognos är osäker efter 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.

#### **10.4.2 Skattesats (utdebitering)**

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

### 10.4.3 Ekonomiska ramar

Utgångspunkten för beräkning av de ekonomiska ramarna har varit de ramar som regionfullmäktige antog i juni 2021. Alla förvaltningars ramar har, under samtliga år under planperioden, räknats upp med SKR:s prognos för LPIK (exklusive läkemedel) från den 28 april 2022. 2022 var sista året för ramreduktion till följd av ekonomi i balans, men återstående åtgärder inom hälso- och sjukvården måste genomföras och arbetet med ständiga förbättringar och effektiviseringar ska fortsätta inom såväl anslags- som intäktsfinansierade verksamheter. LPIK-uppräknningen 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 | 2023  | 2024  | 2025  |
|------------------------------|-------|-------|-------|
| LPIK exkl. läkemedel, april  | 5,1 % | 2,5 % | 2,4 % |

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

Läkemedelskostnader hanteras som en separat budgetpost och ramtilldelning till hälso- och sjukvården sker utifrån prognostiserade kostnader. Till grund för prognosen ligger Socialstyrelsen läkemedelsprognos per 30 april 2022 med eventuella lokala anpassningar.

Förvaltningarnas ramar ska täcka kostnader för internhandel gällande allmän- och medicinsk service. Förvaltningen för digitaliseringsstöd är i sin helhet intäktsfinansierad. Detsamma gäller Fastighets- och serviceförvaltningen även om anslag erhålls för tomställda lokaler samt stab. Inom Regionkontoret och Hälso- och sjukvårdsförvaltningen finns ett fåtal säljande verksamheter. För intäktsfinansierade förvaltningar och verksamheter gäller krav på ständiga effektiviseringar, prissättning enligt självkostnadsprincipen och att utförandet måste ske utifrån helhetssyn, d v s vad som är bäst för både utförare och nyttjare och därmed för regionen totalt.

### 10.4.4 Gemensamma kostnader och intäkter

I gemensamma kostnader och intäkter ingår bland annat av KPA estimerade pensionskostnader. Nytt avgiftsbestämt pensionsavtal, AKAP-KR, träder i kraft från 1/1 2023. Mer förutsägbara kostnader för arbetsgivaren förväntas. Rejält höjda pensionskostnader prognostiseras initialt, men som planar ut på sikt. Pensionskostnaderna 2023 påverkas också starkt av hög inflation samt höga pandemilöner 2021.

Andra kostnadsposter är patientförsäkringar och avskrivning på 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 ramar nedan.



#### **10.4.5 Anslaget till regionstyrelsens förfogande**

Syftet med anslaget är att hantera temporär finansiering och innehåll i uppdrag som inte kunnat förutses när ramarna fastställts. Utöver detta ska anslaget hantera resultatreglering mellan åren för de verksamheter som omfattas av det samt fungera som buffert och marginal om det budgeterade resultatet sviktar. Budgetmarginalen uppgår till cirka 1 procent av nettokostnaderna, vilket motsvaras av 90-100 miljoner kronor. För att klara de ökade pensionskostnaderna har budgetmarginalen tillfälligt sänkts under 1 procent av nettokostnaderna 2024.

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

#### **10.4.6 Forskningsfonden**

Efter att fullmäktige fastställt bokslutet för 2021 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 pågår.

#### **10.4.7 Anslag till revisorerna**

Enligt det fastställda reglementet för revisorerna ska revisorerens framställan beredas av fullmäktiges presidium. Den beräknade ramen för 2023 uppgår till 5,7 miljoner kronor.

#### **10.4.8 Anslag till patientnämnden inklusive kansli**

Den beräknade ramen för patientnämnden inklusive kansli för 2023 uppgår till 6,3 miljoner kronor.

#### **10.4.9 Avkastningskrav helägda och delägda bolag**

De årliga avkastningskraven på helägda Folktandvården AB och hälftenägda Svelands-  
trafiken AB uppgår oförändrat under planperioden till 1,7 miljoner kronor respektive 10,9 miljoner kronor. Syftet med avkastningskravet är att konsolidera företagen inför framtiden. Hur stor del av avkastningskravet som ska delas ut till ägarna bestäms i samband med att respektive budget fastställs. Region Västmanland gick in som delägare i Nya Västerås Flygplats AB den 1 april 2022. Ny styrelse har i uppgift att ta fram affärsplan för fortsatt verksamhet. För Västmanlands Lokaltrafik AB finns inget avkastningskrav då detta endast är ett avtalsförvaltande bolag.

#### **10.4.10 Investeringar**

I tabellen nedan framgår föreslagen investeringsram för 2023 och upptagna planeringsunderlag för 2024 och 2025.

| Belopp i miljoner kronor                       | Ram 2022     | Ram 2023     | Plan 2024    | Plan 2025    |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Ram Inventarier och utrustning</b>          | <b>268,5</b> | <b>222</b>   | <b>221</b>   | <b>220</b>   |
| <u>Varav</u> nytt akutsjukhus Västerås         |              |              |              |              |
| Initiering och Etablering                      | 14           | 0            | 0            | 0            |
| Genomförande                                   | 0            | 11           | 14           | 16           |
| *Fastighetsgemensamma investeringar            | 0            | 1            | 2            | 7            |
| <b>Ram Byggnadsinvesteringar</b>               | <b>781,5</b> | <b>828</b>   | <b>1 019</b> | <b>1 530</b> |
| <u>Varav</u> nytt akutsjukhus Västerås         |              |              |              |              |
| Avveckling                                     | 1            | 0            | 0            | 0            |
| Genomförande                                   | 436          | 505          | 652          | 1 286        |
| *Fastighetsgemensamma investeringar            | 0            | 55           | 33           | 121          |
| <u>Varav</u> ny sjukvårdsbyggnad Sala          | 67           | 0            | 0            | 0            |
| Byggnadsinventarier Sala                       | 23           | 0            | 0            | 0            |
| <u>Varav</u> Övriga (inklusive ej in-tecknade) | 254,5        | 268          | 334          | 123          |
| <b>Investeringsram totalt</b>                  | <b>1 050</b> | <b>1 050</b> | <b>1 240</b> | <b>1 750</b> |

\* Ej del av 6,8 mdr, särskilda fullmäktigebeslut

Investeringstakten, projektens omfattning och nya satsningar måste anpassas till de driftskostnader som i slutändan är möjliga att finansiera. Ökade driftkostnader kopplade till investeringar ska därför rymmas inom förvaltningarnas beslutade driftsramar om inte regionstyrelsen beslutar annat. Hantering av driftkostnadsökningar kopplade till nytt akutsjukhus Västerås (NAV) finns beskrivet särskilt i beslutsunderlaget avseende NAV.

#### Byggnader

Regionens behov av fastighetsinvesteringar är stort till följd av ett ålderstiget bestånd och byggandet av det nya akutsjukhuset i Västerås. Samtidigt är de finansiella ramarna begränsade, vilket ställer krav på hårdare prioriteringar. Av den anledningen har investeringsriktlinjen uppdaterats av regionstyrelsen och en tydligare prioriteringsmodell har införts. Beslut om nytt akutsjukhus i Västerås innebär att den övergripande strategin fram till NAV:s invigning blir att minimera investeringarna i det fastighetsbestånd som NAV ska ersätta. Detsamma gäller också för stora delar av utrustningsinvesteringar, beting kring dessa beskrivs nedan.

Ramen för byggnadsinvesteringar för 2023 är 50 miljoner kronor högre än planeringsramen i gällande regionplan. Utökningen härleds till att planeringen för nytt akutsjukhus Västerås (NAV) fortskridit och beloppen fördelats om mellan åren. Även för 2024 och 2025 ses ökade rambehov av denna anledning. Som konstaterats i tidigare regionplaner kommer ramarna för kommande år (2026 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 2023 aviseras inga utökade behov utöver plan för ny- och reinvesteringar i medicinsk teknisk utrustning (tillfälligt utökad ram 2022) inom Hälso- och sjukvårdsförvaltningen, varför ramen är 65 miljoner kronor lägre än förra året. Beting föreligger inom

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen uppgående till 19 miljoner kronor relaterat till planeringen av nya akutsjukhuset i Västerås. Behoven prioriteras tillsammans med övriga investeringsbehov inför fastställande av investeringsbudgeten.

#### **10.4.11 Låneram**

Låneramen för planperioden föreslås höjas med 650 miljoner kronor till 1 050 miljoner kronor. Senare års resultatförstärkningar har gjort att regionens kvarvarande låneskuld har kunnat amorteras bort. Utöver att regionen idag inte har någon låneskuld bedöms det nödvändigt med en upplåning på 150 miljoner kronor 2024 och 700 miljoner kronor 2025. En säkerhetsmarginal finns då för 2023 på 1 050 miljoner kronor, för 2024 på 900 miljoner kronor och för 2025 på 350 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. Bankkontokrediterna ingår inte i lånesumman men kommer att utnyttjas utöver de långa lånen. 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. Inför detta har en finansieringsstrategi tagits fram. Strategin kräver mindre justeringar i finanspolicyn vilken beräknas beslutas under 2023.

Det nya pensionsavtalet som träder i kraft 2023 påverkar den framtida pensionsskulden. De anställda som idag har förmånsbestämd pension har i början av 2023 möjlighet att byta pensionsavtal. Hur många som förväntas att byta är idag osäkert, vilket ger en stor osäkerhet i pensionsskulden kommande år. KPA baserar sina prognoser på att ingen av dessa anställda väljer att byta pensionsavtal. Detta är ganska osannolikt eftersom det nya pensionsavtalet har många fördelar. En samlad bedömning är att pensionsskulden inte kommer att växa i samma utsträckning som den historiskt har gjort.

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 mindre avsättning till portföljen.

#### **10.4.12 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 2022 förväntas räntekostnaden på pensionsskulden vara låg för att 2023 avsevärt höjas. Detta beror på högre beräknad inflation som påverkar basbeloppsuppräkn-

ningen som i sin tur påverkar den finansiella kostnaden. Från 2024 förväntas den finansiella kostnaden att sakta minska. Endast en mindre räntekostnad för lån beräknas under planperioden.

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.

#### 10.4.13 Finansiella nyckeltal

| Belopp i mkr  | 2021    | 2022   | 2023   | 2024 | 2025 |
|---|---------|--------|--------|------|------|
|   | Bokslut | Budget | Budget | Plan | Plan |
| Balanskravsresultat, miljoner kronor                    | 468     | 188    | 98     | 204  | 211  |
| Balanskravsresultat/skatter och statsbidrag procent     | 5       | 2      | 1      | 2    | 2    |
| Nettokostnadsandel, procent                             | 97      | 98     | 97     | 97   | 97   |
| Nettokostnadsutveckling, procent                        | 8,6     | 1,7    | 4,1    | 3,3  | 3,3  |
| Finansnetto centralt, miljoner kronor                   | 1 002   | -29    | -201   | -152 | -156 |
| Soliditet enligt balansräkning, procent                 | 49      | 41     | 45     | 42   | 40   |
| Soliditet inklusive pensionsskuld, procent              | 21      | 13     | 21     | 21   | 21   |
| Självfinansieringsgrad, procent                         | 86      | 55     | 63     | 61   | 47   |
| Kassalikviditet, exklusive pensionsplaceringar, procent | 57      | 30     | 31     | 27   | 24   |
| Konsolideringsgrad pensioner, marknadsvärde, procent    | 98      | 69     | 73     | 75   | 77   |

#### 10.4.14 Känslighetsanalys

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

- Om skatten höjs/sänks med tio öre ökar/minskar skatteintäkterna med cirka 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 drygt 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 1,4 miljoner kronor årligen, givet dagens ränteläge.

Datum

2022-05-27

## 10.5 Ekonomiska dokument

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

### Resultatbudget

| <b>Resultat</b>                           |               |               |               |               |                |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|   | Utfall        | Budget        | Budget        | Plan          | Plan           |
| <i>Belopp i miljoner kronor</i>           | <b>2021</b>   | <b>2022</b>   | <b>2023</b>   | <b>2024</b>   | <b>2025</b>    |
| Verksamhetens intäkter                    | 2 515         | 1 780         | 1 833         | 1 888         | 1 945          |
| Verksamhetens kostnader                   | -11 194       | -10 582       | -10 991       | -11 340       | -11 669        |
| Avskrivningar                             | -328          | -362          | -384          | -402          | -456           |
| <b>Verksamhetens Nettokostnader</b>       | <b>-9 007</b> | <b>-9 164</b> | <b>-9 542</b> | <b>-9 854</b> | <b>-10 180</b> |
| Skatteintäkter                            | 6 886         | 7 018         | 7 463         | 7 731         | 8 003          |
| Generella statsbidrag och utjämning       | 2 410         | 2 362         | 2 378         | 2 478         | 2 544          |
| <b>Verksamhetens resultat</b>             | <b>289</b>    | <b>216</b>    | <b>299</b>    | <b>356</b>    | <b>367</b>     |
| Finansiella intäkter                      | 1 090         | 77            | 98            | 106           | 110            |
| Finansiella kostnader                     | -88           | -106          | -299          | -258          | -266           |
| <b>Resultat efter finansiella poster*</b> | <b>1 291</b>  | <b>188</b>    | <b>98</b>     | <b>204</b>    | <b>211</b>     |

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

|  |      |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|------|
| Nettokostnadsutveckling                              | 8,6% | 1,7% | 4,1% | 3,3% | 3,3% |
| Nettokostnadsutveckling 2021 är utifrån utfall 2020. |      |      |      |      |      |
| Nettokostnadsutveckling 2022 är utifrån utfall 2021. |      |      |      |      |      |

Datum

2022-05-27

*Specifikation av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning:*  
**Prognos från SKR 2022-04-28**

| <i>Belopp i miljoner kronor</i>      | <b>Budget<br/>2022</b> | <b>Budget<br/>2023</b> | <b>Plan<br/>2024</b> | <b>Plan<br/>2025</b> |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|
| Skatteintäkter                       | 7 018                  | 7 463                  | 7 731                | 8 003                |
| Inkomstutjämningsbidrag              | 1 239                  | 1 348                  | 1 400                | 1 451                |
| Kostnadsutjämningsbidrag             | 33                     | 44                     | 50                   | 54                   |
| Regleringsavgift                     | 123                    | 20                     | 12                   | -28                  |
| Införandebidrag                      | 28                     | 0                      | 0                    | 0                    |
| Statsbidrag för läkemedelsförmånen   | 939                    | 966                    | 1 016                | 1 069                |
| <b>Summa skatter och statsbidrag</b> | <b>9 381</b>           | <b>9 841</b>           | <b>10 209</b>        | <b>10 547</b>        |

## Ramar

| <b>Ramar</b>  |                        |                        |                      |                      |                      |
|---|------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <i>Regionsättning i miljoner kronor</i>               | <b>Budget<br/>2021</b> | <b>Budget<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> | <b>Plan<br/>2024</b> | <b>Plan<br/>2025</b> |
| <b>Hälsa- och sjukvårdsförvaltningen</b>              | 7 594,0                | 7 799,0                | 8 213,9              | 8 459,3              | 8 707,3              |
| <i>varav Vårdval</i>                                  | 1 228,3                | 1 256,5                | 1 319,4              | 1 359,1              | 1 398,1              |
| <b>Fastighets- och serviceförvaltningen</b>           | 29,3                   | 27,0                   | 23,1                 | 23,3                 | 23,4                 |
| <b>Regionkontoret</b>                                 | 218,9                  | 225,3                  | 255,4                | 261,8                | 268,1                |
| <b>Regionala utvecklingsförvaltningen</b>             | 153,0                  | 155,8                  | 160,0                | 164,0                | 168,0                |
| <i>varav Kultur och folkbildningsnämnden</i>          | 89,7                   | 91,7                   | 96,4                 | 98,8                 | 101,1                |
| <b>Kollektivtrafiknämnd</b>                           | 324,6                  | 332,0                  | 349,0                | 357,7                | 366,3                |
| <b>Politisk verksamhet och patientnämndens kansli</b> |                        |                        |                      |                      |                      |
| Patientnämnden inkl kansli                            | 5,9                    | 6,0                    | 6,3                  | 6,5                  | 6,7                  |
| Förtroendevalda och bidrag till politiska partier     | 37,2                   | 44,4                   | 46,6                 | 47,8                 | 48,9                 |
| Revisionen  | 5,3                    | 5,4                    | 5,7                  | 5,8                  | 6,0                  |
| <b>Summa fördelat till förvaltningar</b>              | <b>8 368,1</b>         | <b>8 594,9</b>         | <b>9 060,1</b>       | <b>9 326,2</b>       | <b>9 594,5</b>       |
| Anslaget till regionstyrelsens förfogande             | 768,5                  | 754,2                  | 598,4                | 575,3                | 665,6                |
| <i>varav statsbidrag</i>                              | 494,5                  | 401,9                  | 291,8                | 309,7                | 309,7                |
| <b>SUMMA VERKSAMHET</b>                               | <b>9 136,6</b>         | <b>9 349,1</b>         | <b>9 658,5</b>       | <b>9 901,5</b>       | <b>10 260,1</b>      |
| Gemensamma kostnader och intäkter                     | -308,7                 | -184,6                 | -116,7               | -47,9                | -80,0                |
| <b>SUMMA DRIFTBUDGET (nettokostnader)</b>             | <b>8 828,0</b>         | <b>9 164,5</b>         | <b>9 541,8</b>       | <b>9 853,6</b>       | <b>10 180,1</b>      |

Datum

2022-05-27

|   | Ram            |              |              |              |
|---|----------------|--------------|--------------|--------------|
| <i>Ramförändringar i miljoner kronor</i>                    | 2022           | 2023         | 2024         | 2025         |
| <b>Hälsa- och sjukvårds förvaltningen (HSF)</b>             | <b>7 799,0</b> |              |              |              |
| LPIK uppräknig  |                | 335,6        | 174,7        | 172,0        |
| Kostnadsökning läkemedel                                    |                | 9,0          | 64,1         | 69,5         |
| Demografi uppräknig vårdval                                 |                | 6,8          | 6,7          | 6,4          |
| Utökning ram från RS-anslag (Regionvårdsavtal)              |                | 30,0         |              |              |
| Utökning ram från RS-anslag (IVÅ-platser)                   |                | 20,0         |              |              |
| Utökning ram från RS-anslag (Tarmcancerscreening)           |                | 6,0          |              |              |
| Utökning ram från RS-anslag (stb kvinnors hälsa primärvård) |                | 5,0          |              |              |
| Utökning ram från RS-anslag (Ökad hyra utbildningsenheten)  |                | 1,4          |              |              |
| Utökning ram från RS-anslag (Övriga)                        |                | 0,8          |              |              |
| Omflytt ramar   |                | 0,3          |              |              |
| <b>varav Vårdval</b>  | <b>1 256,5</b> |              |              |              |
| LPIK uppräknig  |                | 64,1         | 33,0         | 32,6         |
| Demografi uppräknig vårdval                                 |                | 6,8          | 6,7          | 6,4          |
| Utökning ram från RS-anslag (stb kvinnors hälsa primärvård) |                | 5,0          |              |              |
| Omflytt ramar (inom HSF)                                    |                | -13,0        |              |              |
| <b>Fastigheter och service (FSF)</b>                        | <b>27,0</b>    |              |              |              |
| LPIK uppräknig  |                | 0,2          | 0,1          | 0,1          |
| Minskad ram tomställda lokaler                              |                | -3,7         |              |              |
| Omflytt ramar   |                | -0,3         |              |              |
| <b>Regionkontoret (RK)</b>                                  | <b>225,3</b>   |              |              |              |
| LPIK uppräknig  |                | 12,3         | 6,4          | 6,3          |
| Utökning ram visseblåsarfunktion                            |                | 0,2          |              |              |
| Utökning ram från RS-anslag (Post.Doc. tjänster somatik)    |                | 2,0          |              |              |
| Utökning ram från RS-anslag (ökad hyra utbildningsenheten)  |                | 0,1          |              |              |
| Utökning ram från RS (vaktmästare)                          |                | 0,5          |              |              |
| Omflytt ramar   |                | 0,03         |              |              |
| Omflytt ram Hållbarhet                                      |                | 15,0         |              |              |
| <b>Regionala utvecklingsförvaltningen (RUF)</b>             | <b>155,8</b>   |              |              |              |
| LPIK uppräknig  |                | 7,2          | 4,0          | 3,9          |
| Utökning ram från RS-anslag (ökad hyra utbildningsenheten)  |                | 0,03         |              |              |
| Omflytt ram Hållbarhet                                      |                | -15,0        |              |              |
| Regional utvecklingsstrategi (från RS-anslag)               |                | 10,0         |              |              |
| Scen- och bildkonst (från RS-anslag)                        |                | 2,0          |              |              |
| <b>varav Kultur och folkbildningsnämnden</b>                | <b>91,7</b>    |              |              |              |
| LPIK uppräknig  |                | 4,7          | 2,4          | 2,4          |
| <b>Kollektivtrafiknämnden (KTN)</b>                         | <b>332,0</b>   |              |              |              |
| LPIK uppräknig  |                | 16,9         | 8,7          | 8,6          |
| Utökning ram från RS-anslag (ökad hyra utbildningsenheten)  |                | 0,02         |              |              |
| <b>Politisk verksamhet och patientnämndens kansli</b>       | <b>55,8</b>    |              |              |              |
| Patientnämnden, LPIK uppräknig                              |                | 0,3          | 0,2          | 0,2          |
| Förtroendevalda, LPIK uppräknig                             |                | 2,3          | 1,2          | 1,1          |
| Revisionen, LPIK uppräknig                                  |                | 0,3          | 0,1          | 0,1          |
| <b>Summa</b>  | <b>8 594,9</b> | <b>465,2</b> | <b>266,1</b> | <b>268,3</b> |

Datum

2022-05-27

## Anslaget till Regionstyrelsens förfogande

| <b>Specifikation av anslaget till regionstyrelsens förfogande</b> |               |              |              |              |
|---|---------------|--------------|--------------|--------------|
|   | <b>Budget</b> | <b>Plan</b>  | <b>Plan</b>  | <b>Plan</b>  |
| <i>Belopp i miljoner kronor</i>                                   | <b>2022</b>   | <b>2023</b>  | <b>2024</b>  | <b>2025</b>  |
| Omställning och kompetensutveckling                               | 25,0          | 25,0         | 25,0         | 25,0         |
| Personalpolitiska medel   | 4,0           | 4,0          | 4,0          | 4,0          |
| Utökning kollektivtrafiken (MÅLAB mm)                             | 30,0          | 30,0         | 30,0         | 30,0         |
| Fastighetsomställningskostnader                                   | 15,0          | 15,0         | 15,0         | 15,0         |
| Ökad hyra Sala (nybyggnation/ombyggnation)                        | 4,0           | 18,5         | 18,5         | 18,5         |
| Akutsjukhus Västerås Projektering/genomförande                    | 31,0          | 36,0         | 31,0         | 34,0         |
| Post. Doc. Tjänster (somatik, i ram från 2023)                    | 2,0           |              |              |              |
| Cosmics utvecklingsprogram  | 25,0          | 27,7         | 22,7         |              |
| Lågtröskelmottagning  | 2,0           | 2,0          | 2,0          | 2,0          |
| Tillnyktringsenheten  | 2,0           | 9,0          | 9,0          | 9,0          |
| Nationella riktlinjer (GAP-analyser)                              | 5,0           | 5,0          | 5,0          | 5,0          |
| Tarmcancerscreening (i ram från 2023)                             | 6,0           |              |              |              |
| Scenkonstbiennal Västmanlands teater (garantibelopp)              | 2,0           |              |              |              |
| Regionvårdsavtal ( i ram 2023)                                    | 30,0          |              |              |              |
| Extra IVA-platser (5st) (i ram 2023)                              | 20,0          |              |              |              |
| Hållbarhetsprogram/bredbandsstrateg                               | 2,0           |              |              |              |
| Forskning- och innovationsstrategi                                | 10,0          | 10,0         | 10,0         | 10,0         |
| Rehabilitering medarbetare  | 1,0           |              |              |              |
| Brandskyddsåtgärder   | 2,0           | 2,0          | 2,0          |              |
| Införande NetClean  | 1,0           | 1,0          |              |              |
| Ökad hyra utbildningsenheten (i ram 2023)                         | 1,9           |              |              |              |
| LSS   | 11,0          |              | 11,0         | 11,0         |
| Bredband  | 3,0           | 3,0          | 3,0          | 3,0          |
| Nytt primärvårdsprogram   | 6,0           |              |              |              |
| Ökat friskvårdsbidrag   | 7,0           | 7,0          | 7,0          | 7,0          |
| Samordningsfunktion kulturskolor                                  | 0,4           | 0,4          | 0,4          | 0,4          |
| Regional utvecklingsstrategi, inkl.elevsamordnare (i ram 2023)    | 10,0          |              |              |              |
| Scen- och bildkonst (i ram 2023)                                  | 2,0           |              |              |              |
| Arbetsmiljöprogram  | 2,0           |              |              |              |
| Flygplats   |               | 15,0         | 15,0         | 15,0         |
| TBE-vaccination barn  |               | 4,0          | 4,0          | 4,0          |
| Avveckling Salbergafonden   |               |              |              | 5,0          |
| <b>Summa övrigt</b>   | <b>262,3</b>  | <b>214,6</b> | <b>214,6</b> | <b>197,9</b> |



Datum

2022-05-27

|  |              |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Förutsätter statsbidrag</b>   |              |              |              |              |
| Kvinnorsjukvård, specialist- och primärvårdsverksamhet   | 27,7         | 20,4         |              |              |
| Psykisk hälsa (endast regionens del enligt SKR 2023)   | 38,0         | 20,0         |              |              |
| Kortare väntetider i cancervården  | 10,0         | 10,0         |              |              |
| Rehabkoordinatorer (generellt stb)   | 9,0          | 9,7          | 9,7          | 9,7          |
| God och nära vård  | 95,0         | 100,0        | 14,0         | 14,0         |
| <i>varav satsning på nytt personal och arbetsgivarprogram 4 mnkr 2023-2025</i>   |              |              |              |              |
| <i>varav ökad ambitionshöjning ST-läkare i primärvården 5,1 mnkr 2023-2025</i>   |              |              |              |              |
| GNV-Ambulanssjukvård   | 2,5          | 2,5          |              |              |
| Sammanhållen, jämlik och säker vård  | 7,0          | 3,0          |              |              |
| Civilt försvar   | 6,9          | 6,9          |              |              |
| Ökad tillgänglighet i hälso- och sjukvården  | 80,0         | 80,0         |              |              |
| <i>varav ytterligare satsning på tillgänglighet BUP med 4 mnkr 2023 utöver det som i överenskommelsen är direkt styrt mot BUP</i>      |              |              |              |              |
| Uppdämt vårdbehov  | 106,8        |              |              |              |
| Återhämtningsbonus   | 9,0          | 9,0          |              |              |
| Flera vårdplatser  |              | 11,3         | 11,3         |              |
| Ökad läkarkompetens i äldrevården  |              | 9,0          |              |              |
| Övriga statsbidrag   | 10,0         | 10,0         | 274,7        | 286,0        |
| <i>varav ytterligare satsning på tillgänglighet BUP med 4 mnkr 2024-2025 utöver det som i överenskommelsen är direkt styrt mot BUP</i> |              |              |              |              |
| <b>Summa statsbidrag</b>   | <b>401,9</b> | <b>291,8</b> | <b>309,7</b> | <b>309,7</b> |
| <b>Summa reserverat</b>  | <b>664,2</b> | <b>506,4</b> | <b>524,3</b> | <b>507,6</b> |
| <b>Egentligt oförutsett/budgeteringsmarginal</b>   | <b>90,0</b>  | <b>92,0</b>  | <b>51,0</b>  | <b>158,0</b> |
| <b>Summa till regionstyrelsens förfogande</b>  | <b>754,2</b> | <b>598,4</b> | <b>575,3</b> | <b>665,6</b> |

Datum

2022-05-27

## Kassaflödesbudget

| <b>Kassaflödesbudget</b>  |                |               |               |               |               |
|---|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <i>Belopp i miljoner kronor</i>   | <b>Bokslut</b> | <b>Budget</b> | <b>Budget</b> | <b>Plan</b>   | <b>Plan</b>   |
|   | <b>2021</b>    | <b>2022</b>   | <b>2023</b>   | <b>2024</b>   | <b>2025</b>   |
| <b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>   |                |               |               |               |               |
| Årets resultat  | 1 292          | 188           | 98            | 204           | 211           |
| Justering för av- och nedskrivningar                                    | 329            | 362           | 384           | 402           | 456           |
| Realisationsvinst/realisationsförlust, materiella anläggningstillgångar | -16            |               |               |               |               |
| Justering för avsättningar  | 487            | 549           | 495           | 468           | 376           |
| Justering för ianspråktaga avsättningar                                 | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster                    | 20             | 12            | 12            | 12            | 12            |
| <b>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>        | <b>2 111</b>   | <b>1 111</b>  | <b>988</b>    | <b>1 085</b>  | <b>1 055</b>  |
| Ökning (-)/minskning (+) av kortfristiga fordringar                     | -1 443         | -150          | 0             | 0             | 0             |
| Ökning (-)/minskning (+) av förråd och varulager                        | 3              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Ökning (+)/minskning (-) av kortfristiga skulder                        | -23            | 0             | 101           | 5             | -5            |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                         | <b>647</b>     | <b>961</b>    | <b>1 089</b>  | <b>1 090</b>  | <b>1 050</b>  |
| <b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>   |                |               |               |               |               |
| Investering i immateriella anläggningstillgångar                        | -7             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Försäljning av immateriella anläggningstillg                            | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Investering i mark, byggnader och tekniska anläggningar                 | -499           | -782          | -828          | -1 019        | -1 530        |
| Försäljning av mark, byggnader och tekniska anläggningar                | 18             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Investering i maskiner och inventarier                                  | -210           | -269          | -222          | -221          | -220          |
| Investeringsbidrag  | 6              |               | 0             | 0             | 0             |
| Försäljning av maskiner och inventarier                                 | 3              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Investering i finansiella anläggningstillgångar                         | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Försäljning av finansiella anläggningstillgångar                        | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                         | <b>-689</b>    | <b>-1 050</b> | <b>-1 050</b> | <b>-1 240</b> | <b>-1 750</b> |
| <b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>  |                |               |               |               |               |
| Nyupptagna långfristiga lån   | 6              | 0             | 0             | 150           | 700           |
| Amortering av skuld   | -206           | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Ökning (-) /minskning (+) av långfristiga fordringar                    | -15            | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>finansieringsverksamheten</b>  | <b>-216</b>    | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>150</b>    | <b>700</b>    |
| <b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>   | <b>-257</b>    | <b>-89</b>    | <b>39</b>     | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| Likvida medel vid årets början  | 522            | -298          | 0             | 40            | 40            |
| Likvida medel vid årets slut*   | 264            | -388          | 40            | 40            | 40            |
| <b>RÄNTEBÄRANDE SKULD</b>   |                |               |               |               |               |
| Räntebärande skuld vid årets början                                     | 225            | 14            | 27            | 27            | 177           |
| Räntebärande skuld vid årets slut                                       | 27             | 14            | 27            | 177           | 877           |

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

Datum

2022-05-27

## Balansräkning

| <b>Balansbudget</b>                                 |                         |                        |                        |                      |                      |
|---|-------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|
| <i>Belopp i miljoner kronor</i>                     | <b>Bokslut<br/>2021</b> | <b>Budget<br/>2022</b> | <b>Budget<br/>2023</b> | <b>Plan<br/>2024</b> | <b>Plan<br/>2025</b> |
| <b>TILLGÅNGAR</b>                                   |                         |                        |                        |                      |                      |
| Immateriella anläggningstillgångar                  | 10                      | 0                      | 10                     | 10                   | 10                   |
| Materiella anläggningstillgångar                    |                         |                        |                        |                      |                      |
| <i>Mark, byggnader och tekn anlägg</i>              | 2 797                   | 3 714                  | 4 045                  | 4 855                | 6 131                |
| <i>Maskiner och inventarier</i>                     | 573                     | 693                    | 719                    | 747                  | 765                  |
| Finansiella anläggningstillgångar                   | 169                     | 154                    | 169                    | 169                  | 169                  |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>                  | <b>3 549</b>            | <b>4 561</b>           | <b>4 943</b>           | <b>5 781</b>         | <b>7 075</b>         |
| <b>Bidrag till statlig infrastruktur</b>            | <b>184</b>              | <b>173</b>             | <b>161</b>             | <b>150</b>           | <b>138</b>           |
| Förråd m m  | 66                      | 69                     | 66                     | 66                   | 66                   |
| Fordringar  | 895                     | 815                    | 895                    | 895                  | 895                  |
| Kortfristiga placeringar                            | 7 189                   | 6 623                  | 7 930                  | 8 398                | 8 774                |
| <i>varav pensionsmedel</i>                          | 7 189                   | 6 623                  | 7 930                  | 8 398                | 8 774                |
| Kassa, bank m m                                     | 264                     | 0                      | 0                      | 0                    | 0                    |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>                  | <b>8 414</b>            | <b>7 508</b>           | <b>8 890</b>           | <b>9 358</b>         | <b>9 735</b>         |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                             | <b>12 147</b>           | <b>12 242</b>          | <b>13 995</b>          | <b>15 289</b>        | <b>16 948</b>        |
| <b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>       |                         |                        |                        |                      |                      |
| Eget kapital  | 6 000                   | 5 077                  | 6 287                  | 6 490                | 6 702                |
| <i>däruv årets resultat</i>                         | 1 292                   | 188                    | 98                     | 204                  | 211                  |
| Avsättningar för pensioner m m                      | 4 082                   | 4 394                  | 4 823                  | 5 291                | 5 667                |
| Andra avsättningar                                  | 0                       | 0                      | 0                      | 0                    | 0                    |
| <b>Summa avsättningar</b>                           | <b>4 082</b>            | <b>4 394</b>           | <b>4 823</b>           | <b>5 291</b>         | <b>5 667</b>         |
| Långfristiga skulder                                | 27                      | 25                     | 27                     | 177                  | 877                  |
| Kortfristiga skulder                                | 2 037                   | 2 746                  | 2 857                  | 3 330                | 3 701                |
| <b>Summa skulder</b>                                | <b>2 065</b>            | <b>2 771</b>           | <b>2 885</b>           | <b>3 508</b>         | <b>4 579</b>         |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL,<br/>AVSÄTTN. och SKULDER</b> | <b>12 147</b>           | <b>12 242</b>          | <b>13 995</b>          | <b>15 289</b>        | <b>16 948</b>        |
| <br>  |                         |                        |                        |                      |                      |
| <b>Ansvarsförbindelse, inkl. löneskatt</b>          | <b>3 523</b>            | <b>3 506</b>           | <b>3 313</b>           | <b>3 212</b>         | <b>3 087</b>         |

---

**11 FULLMÄKTIGES FÖRSLAG TILL BUDGET**

---

**Regionstyrelsens förslag till fullmäktiges beslut**

1. Skattesatsen för den regionskatt som ingår i den preliminära inkomstskatten fastställs för år 2023 till 10,88 %.
2. Ram om 5,7 miljoner kronor till revisorerna 2023 fastställs.
3. Ram om 6,3 miljoner kronor till patientnämnden inklusive kansli 2023 fastställs.
4. Ramen för 2032 års investeringar fastställs till 1 050 miljoner kronor.
5. Planeringsunderlag för investeringar fastställs för 2024 till 1 240 miljoner kronor
6. och för 2054 till 1 750 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 2023.
10. Regionstyrelsen har under planperioden rätt att nyupplåna, det vill säga öka regionens skulder under planperioden, till maximalt 1 050 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 2023 samt planer för 2024 och 2025 fastställs.
14. 2032 års ramar samt planer för 2024 och 2025 för förvaltningarna fastställs.
15. 2023 års ramar samt planer för 2024 och 2025 för övrig verksamhet fastställs.
16. Budget för gemensamma kostnader och intäkter för 2023 samt planer för 2024 och 2025 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.

---

**12 REGIONENS ENGAGEMANG I AKTIEBOLAG, KOMMUNALFÖRBUND MFL**

---

Regionen har valt att bedriva viss verksamhet i annan form; aktiebolagsform, både som ensam ägare och tillsammans med andra samt i form av kommunalförbund. Kommunallagen ställer krav på inflytande och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i annan form. Fullmäktige har fastställt principer för ägande av företag som beskriver hur regionen ska fullgöra sin uppsikt och kontroll över bolagen. Delägda bolag, stiftelser, kommunalförbund, föreningar och intresseföretag omfattas också av principerna.

**12.1 Regionens majoritetsägda bolag****12.1.1 *Folktandvården Västmanland AB (100 procent)***

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

**12.1.2 *Västmanlands Lokaltrafik AB (100 procent)***

Bolaget bedriver ingen verksamhet utan har förvaltat långsiktigt ingångna avtal. Styrelsen har fått i uppdrag att avveckla bolaget och beräknas likvideras under 2022.

**12.1.3 *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 trafik tjänster och delar av trafikutbudet köper bolaget från privata entreprenörer. Bolaget ägs av Region Västmanland och Region Örebro län.

**12.1.4 *Nya Västerås Flygplats AB (50 procent)***

Bolaget bedriver, förvaltar och utvecklar flygplatsverksamheten vid regionflygplatsen i Västerås för samhällsviktiga flygtransporter, samt även, enligt affärsmässiga principer, för kommersiella aktörer inom luftfarten. Bolaget ägs från 1 april 2022 av Region Västmanland och Västerås stad.

**12.2 Regionens engagemang i övriga aktiebolag****12.2.1 *Tåg i Bergslagen AB (25 procent)***

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

**12.2.2 *Create Business Incubator Mälardalen AB (25 procent)***

Bolaget erbjuder coaching och affärsutvecklingsstöd som hjälper drivna entreprenörer med starka idéer att på ett strukturerat sätt utveckla sina idéer och visioner till framgångsrika företag. Bolaget har ägts av Västerås Science Park, Eskilstuna kommun och Sörmlandsfonden. Efter avvecklingen av Västerås Science Park under 2022 övergår det ägandet till Region Västmanland och Västerås stad med en ägarandel om vardera 25 procent.

**12.2.3 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.

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

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

**12.2.5 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).

**12.3 Bolag där regionen har en ägarandel mindre än 10 procent**

- AB Transitio (5 procent)
- Västerås Science Park AB (2,7 procent) – avvecklas under 2022
- Samtrafiken i Sverige AB (2 procent)
- Inera AB (0,16 procent)

**12.4 Regionens engagemang i kommunalförbund****12.4.1 Västmanlands teater (51 procent)**

Kommunalförbundets uppdrag är att arrangera, producera och stödja teaterverksamhet i Västmanlands län. Kommunalförbundet har Region Västmanland och Västerås stad som huvudmän.

**12.4.2 Västmanlandsmusiken (10 procent)**

Kommunalförbundets uppdrag är att genom Västerås Sinfonietta, regional musik och dans samt Västerås Konserthus erbjuda upplevelser av levande musik och dans. Kommunalförbundet har Region Västmanland och Västerås stad som huvudmän.

**12.4.3 Svenskt ambulansflyg (2,7 procent)**

Kommunalförbundet ansvarar för luftburen ambulanssjukvård för Sveriges 21 regioner.

**12.5 Regionens engagemang i ekonomisk förening****12.5.1 Västmanlands Tolkservice (34 procent)**

Region Västmanland är tillsammans med länets kommuner medlemmar i Västmanlands Tolkservice ekonomisk förening. Förening erbjuder tolkar inom 100 språk.

## 13 STYRPROCESSEN: PLANERING OCH UPPFÖLJNING

### 13.1 Styprocessen utgår från den politiska viljan och regionens vision

Region Västmanland är en demokratiskt styrd organisation.

Högsta beslutande organ är Regionfullmäktige och fullmäktiges vilja uttrycks i "Regionplan och budget", som enligt kommunallagen ska upprättas årligen. Här beskrivs inriktning, mål, strategier, uppdrag, skattesats, 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 | Målområde | Steg 2                    | Steg 3                     | Steg 4                   | Steg 5  | Steg 6*          | Steg 7                  |
|------------------------------------|--------|------------|-----------|---------------------------|----------------------------|--------------------------|---------|------------------|-------------------------|
| Fullmäktige<br>Regionplan          | Vision | Perspektiv | Målområde | Resultatmål               | Indikatorer                | Program                  | Uppdrag | -                | Mätning och uppföljning |
| Styrelse/nämnd<br>Förvaltningsplan |        |            |           | Resultatmål<br>Processmål | Indikatorer<br>Indikatorer | Program<br>Handlingsplan | Uppdrag | Åtgärd/aktivitet | Mätning och uppföljning |
| Driftnivå<br>Verksamhetsplan       |        |            |           | Resultatmål<br>Processmål | Indikatorer<br>Indikatorer | Program<br>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.

### 13.2 Styrning mot önskad inriktning och utveckling

På basis av senast tillgängliga utfall (årsredovisning) och sammanställt planeringsunderlag (behovsbeskrivning, identifierade utmaningar, ekonomiska budgetförutsättningar, ekonomisk långtidsprognos med flera faktaunderlag), fastställer fullmäktige mål, inriktning, uppdrag och ekonomiska ramar och ger 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 heläckande bild av Region Västmanlands ansvar, se arbetsordning och reglementen för fullmäktige, styrelse och nämnder.

### 13.3 Mål- och uppdragsstyrning är metoden

Metoden som används är målstyrning kompletterad med specifika uppdrag som riktas till styrelser och nämnder. Grundtanken är att fullmäktige samt styrelse och nämnder – ansvariga politiska organ – uttrycker "vad" som ska uppnås med hjälp av mål 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.

### 13.4 Beslutskedja

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

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

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.

### **13.5 Målkedja – beskrivning**

Målhierarkin är uppbyggd på följande vis:

- Målområde med politisk intention: Politiken har beslutat om ett antal prioriterade målområden inom vilka de uttrycker sin viljeinriktning i form av en intention. Målområdet uttrycks i beskrivande ord, inte mätbara siffror.
- Resultatmål: Inom målområdet finns ett antal 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 målpåfyllelsen.
- 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.

### **13.6 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.

### **13.7 Uppföljning**

Styrelse och nämnder följer kontinuerligt hur arbetet löper på i månads- och delårsrapporter. Det slutliga svaret på planeringen för hela året kommer i årsredovisningen, och resultaten används i planeringen av kommande verksamhetsår. Årsredovisningen 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, dels en ekonomisk helårsprognos. Sedan 2021 är årets första delårsrapport till fullmäktige något nedkortad och främst fokuserad på ekonomi och medarbetarperspektiven, medan delårsrapport två innehåller en fullständig rapportering enligt regelverken.

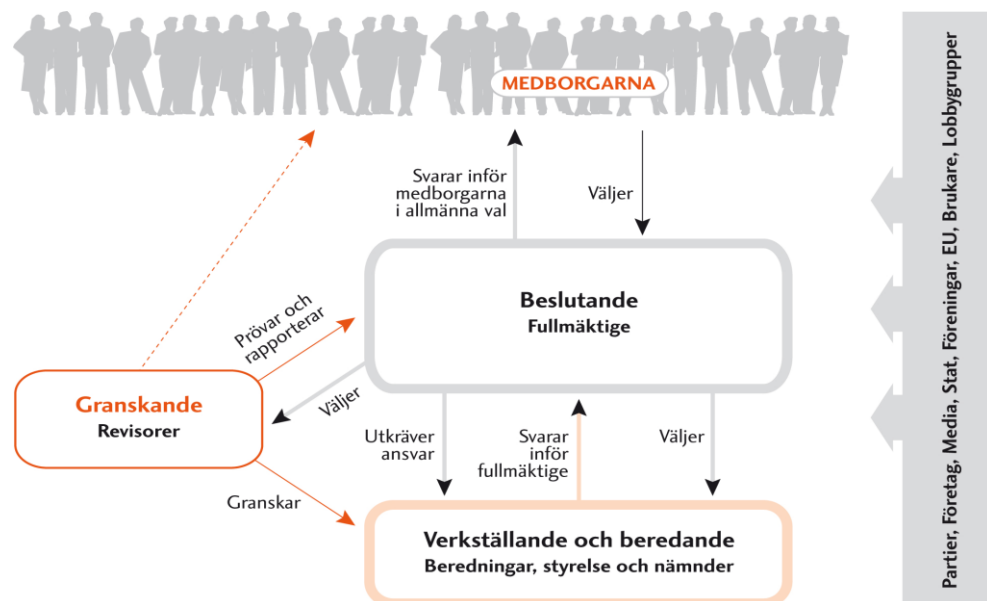
På samma sätt som styrelsen följer upp och rapporterar till fullmäktige följer förvaltningarna upp och rapporterar till styrelse eller nämnd. Inom förvaltningen sker uppföljning och rapportering till närmast överordnad chef.

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.

### 13.8 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 medborgaren att få veta vad som beslutats och utträttas, 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

## 14 REGIONFULLMÄKTIGES MÅL- OCH INDIKATORÖVERSIKT

### Perspektiv invånare/kund

#### Målområde: Ett välmående Västmanland

| Mål   | Indikator   | Nuläge 2021                                      | Önskat läge | Utveckling*** | Redovisas |
|---|---|--|-------------|---------------|-----------|
| Invånarnas hälsoläge ska vara gott och jämlikt                                      | Andel vuxna invånare med självupplevd god hälsa*  | 72 %<br>K 70 %<br>M 73 %                         | ↑           | →             | /4 år     |
|   | Skillnader i självupplevd hälsa mellan socioekonomiska grupper*                             | 15,1 %<br>K 12,8 %<br>M 17,5 %                   | ↓           | →             | /4 år     |
|   | Andel ungdomar med fullgod psykisk hälsa i årskurs 9 och år 2 i gymnasiet                   | -<br>(2020 41 %)<br>K 35 %<br>M 48 %             | ↑           | ↘             | /3 år     |
|   | Genomsnittligt antal skadade tänder hos den mest sjuka tredjedelen av undersökta 12-åringar | 1,98<br>Osäkert värde 2021<br>K 1,997<br>M 1,978 | ↓           | ↘↗            | År        |
| Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster inom hälso- och sjukvården | Andel invånare som har förtroende för hälso- och sjukvården**                               | 70,5 %<br>K 69 %<br>M 73 %                       | ↑           | →             | År        |
|   | Andel invånare som anser att väntetiderna i hälso- och sjukvården är rimliga**              | 67 %<br>K 69 %<br>M 66 %                         | ↑           | ↘             | År        |

\*Extra mätning gjord 2021 med anledning av pandemin.

\*\*Stor förbättring 2019-2020

\*\*\*Pilen visar hur indikatorn utvecklats över tid. Tidsperioden som bedöms varierar mellan de olika indikatorerna, bl a beroende på mätfrekvens. För mer detaljerad information, se fullmäktiges mätplan i regionens ledningssystem.

#### Målområde: Ett tillgängligt Västmanland

| Mål   | Indikator   | Nuläge 2021                           | Önskat läge | Utveckling | Redovisas |
|---|---|---------------------------------------|-------------|------------|-----------|
| Invånarna ska ha stort förtroende för regionens tjänster inom kollektivtrafiken | Andel invånare som är nöjd med kollektivtrafiken                            | 53 %<br>K 55 %<br>M 52 %              | ↑           | ↘          | År        |
| Den lokala arbetsmarknaden ska bli större                                       | Antal kommuner som ingår i den lokala arbetsmarknaden                       | 2021: 10                              | ↑           | →          | År        |
| Invånarna i hela länet ska ha god tillgång till kultur- och fritidsaktiviteter  | Andel unga som regelbundet deltar i fritidsaktiviteter med ledare           | -<br>(2020: 54 %)<br>K 54 %<br>M 54 % | ↑           | -          | /3 år     |
|   | Antal besökare till Länsmuseet, Västmanlandsmusiken och Västmanlands teater | 101 000                               | ↑           | ↗          | År        |
| Hela länet ska ha tillgång till snabbt bredband                                 | Andel hushåll och företag som har tillgång till bredband om minst 1Gbit/s   | Hushåll: 95 %<br>Företag: 89 %        | ↑           | ↗          | År        |

## Målområde: Ett nyskapande Västmanland

| Mål                                   | Indikator   | Nuläge 2021                          | Önskat läge | Utveckling | Redovisas |
|---------------------------------------|---|--------------------------------------|-------------|------------|-----------|
| Länet ska ha god ekonomisk utveckling | Tillväxt/BRP (1 års släp)   | 2020: -7,1 %                         | ↑           | ↘          | År        |
|                                       | Andel sysselsatta (1 års släp)  | 2020: 78,1 %<br>K 76,5 %<br>M 79,5 % | ↑           | →          | År        |
| Länet ska ha god innovationskraft     | Innovationsindex: förnyelseförmåga <sup>5</sup>   | 102,0                                | ↑           | ↗          | /2 år     |
| Länet ska ha rätt kompetens           | Andel företag och organisationer som har svårt att hitta rätt kompetens vid rekrytering | Off: 49,7 %<br>Privat: 25,7 %        | ↓           | ↗          | År        |
|                                       | Andel behöriga till gymnasiets yrkesprogram   | 84,8 %<br>K 85,5 %<br>M 84,2 %       | ↑           | ↗          | År        |

## Perspektiv process/verksamhet

## Målområde: En effektiv verksamhet av god kvalitet

| Mål  | Indikator   | Nuläge 2021  | Önskat läge | Utveckling | Redovisas   |
|--|---|--|-------------|------------|-------------|
| Verksamheten ska bedrivas med god tillgänglighet | Andel patienter som får sin vård minst enligt vårdgarantin  | <i>Primärvård</i><br>Tel 84 %<br>Besök 81 %  | ↑           | ↘<br>→     | Delår<br>År |
|  |   | <i>Specialistsjukvård</i><br>Besök 78 %<br>K 76,9 %<br>M 78,5 %<br>Åtgärd 72 %<br>K 74,0 %<br>M 69,3 % |             | ↘<br>↗↘↗   |             |
| Verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå    | Primärvårdens kostnadsandel av samtlig hälso- och sjukvård  | 2020 17,5 %<br>Indikator släpar 1 år   | ↑           | ↗          | År          |
| Verksamheten ska bedrivas med god kvalitet       | Medicinsk kvalitet inklusive patientsäkerhet: Målnivåer enligt Vården i siffror; andel indikatorer som når uppsatta målnivåer | 69 %   | ↑           | ↘↗         | År          |
|  | Andel inställda turer inom busstrafiken   | 0,3 %  | ↓           | ↗          | Delår<br>År |
|  | Andel inställda turer inom tågtrafiken  | 10,2 %   | ↓           | ↘          | Delår<br>År |
| Verksamheten ska bedrivas                        | Antal inloggningar till 1177 Vårdguidens e-tjänster per invånare  | 20,0   | ↑           | ↗          | År          |
|  | Antal inloggningar till regionens egna e-tjänster för vård  | -  | ↑           | -          | År          |

<sup>5</sup> 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.

| Mål                             | Indikator  | Nuläge 2021 | Önskat läge | Utveckling | Redovisas |
|---------------------------------|--|-------------|-------------|------------|-----------|
| med godushållning av resurserna | Ökad hållbarhet: Måluppfyllelse enligt hållbarhetsprogram (Fem mål: inköp, jämställdhet/jämlikhet, klimat, tillgänglighet/delaktighet, biologisk mångfald/giftfri miljö) | 2022 basår  | ↑           | -          | År        |

### Perspektiv medarbetare/uppdragstagare

Målområde: Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare

| Mål   | Indikator   | Nuläge 2021                 | Önskat läge | Utveckling | Redovisas   |
|---|---|-----------------------------|-------------|------------|-------------|
| Regionen ska vara en attraktiv arbetsgivare       | Attraktiv arbetsgivar-index <sup>6</sup>  | -<br>(2020: 107 p)          | ↑           | ↗↘         | År          |
|   | Hållbart medarbetar-engagemang (HME-index) <sup>7</sup>   | 78<br>K 77,8 %<br>M 77,8 %  | ↑           | →          | År          |
|   | Sjukfrånvaro  | 7,3 %<br>K 8,0 %<br>M 4,8 % | ↓           | ↘↗↘        | Delår<br>År |
|   | Personal- och arbetsgivarepolitik: Måluppfyllelse enligt program (Fyra mål: kompetensförsörjning, ledarskap, lönebildning, arbetsmiljö) | 2022 basår                  | ↑           | -          | År          |
| Regionen ska vara en professionell uppdragsgivare | Uppdragstagarindex <sup>8</sup>   | 67                          | ↑           | ↘↗         | /2 år       |

### Perspektiv ekonomi

Målområde: En stark och uthållig ekonomi

| Mål  | Indikator   | Nuläge 2021      | Önskat läge    | Utveckling | Redovisas   |
|--|---|------------------|----------------|------------|-------------|
| Regionen ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat (balanskravsresultat) (196 mkr 2023, 202 mkr 2024, 208 mkr 2025) | Prognos/utfall ekonomiskt resultat regionövergripande | Bokslut: 468 mkr | Faktiskt värde | -          | Delår<br>År |
|  | Prognos/utfall ekonomiskt resultat per förvaltning    | mkr              | +0             | -          | Delår<br>År |
|  | Hälso- och sjukvård (inkl HMC)                        | -364             |                |            |             |
|  | Regional utveckling                                   | 0                |                |            |             |
|  | Fastighet och service (inkl KOST)                     | 29               |                |            |             |
|  | Förvaltning Digitaliseringsstöd                       | 9                |                |            |             |
|  | Förvaltning för nytt akutsjukhus                      | 0                |                |            |             |
|  | Närvården Västmanland                                 | 37               |                |            |             |
|  | Regionkontor  | 31               |                |            |             |
|  | Kollektivtrafikförvaltning                            | 2                |                |            |             |
| Politisk verksamhet  | 3   |                  |                |            |             |
|  | Nettokostnadsökningstakt                              | 5,8 %            | ↓              | ↘↗         | Delår<br>År |
| Regionens finansiella ställning ska vara god   | Soliditet, exkl. ansvarsförbindelse                   | 21 %             | ↑              | ↗          | Delår<br>År |

<sup>6</sup> Index som består av nio nyckeltal vilka vägs samman: Tillsvidareanställning, medianlön, lika karriärmöjligheter, utbildningstid, övertid, korttidssjukfrånvaro, personalansvar, långtidssjukfrånvaro, avgångar.

<sup>7</sup> Index som består av tre delområden: Motivation, ledarskap och styrning.

<sup>8</sup> Index som mäter nöjdhet.

**15 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 2023–2025 fastställs i sin helhet.