

Hans Strandlund

Till
Regionstyrelsen för svar
Regionfullmäktige för kännedom

God ekonomisk hushållning från ett finansiellt perspektiv 2021

De förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland har genomfört en granskning av god ekonomisk hushållning från ett finansiellt perspektiv.

Granskningens syfte är att pröva om styrning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans är ändamålsenlig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsens styrning och kontroll är i allt väsentligt ändamålsenlig.

Revisionsfråga	Bedömning
1. Utövar regionstyrelsen tillräcklig styrning för att upprätthålla en ekonomi i balans? (fokus på riktlinjer, direktiv, planer och mål på kort respektive lång sikt)	Uppfylld Vi bedömer att regionstyrelsen utövar en tillräcklig styrning för att upprätta en ekonomi i balans. Bedömningen grundar sig på att styrelsen upprättar årlig budget och plan baserat på ett väl genomarbetat underlag samt att styrelsen arbetar med långsiktiga prognoser för att styra ekonomi och verksamhet. Styrelsen har beslutat om åtgärdsplaner för att få ner kostnadsläget inom hälso- och sjukvården.
2. Utövar regionstyrelsen tillräcklig uppföljning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans? (fokus på finansiella rapporter, analys och utvärdering)	Uppfylld Vi bedömer att regionstyrelsen har en tillräcklig uppföljning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans. Bedömningen grundar sig på att styrelsen kontinuerligt följer upp det ekonomiska utfallet och beslutade åtgärdsplaner.

Iakttagelser och bedömningar framgår i bifogad rapport.

Revisorerna önskar svar från styrelsen senast 2022-09-16.

FÖR REGIONENS REVISORER

Hans Strandlund
Ordförande

Elisabeth Löf
Revisor

God ekonomisk hushållning från ett finansiellt perspektiv

Region Västmanland

April 2022

Projektledare Petra Ribba

Projektmedarbetare Sara Sommarin

Projektmedarbetare Anna Gröndahl

*Kvalitetssäkrare Rebecka Hansson, certifierad kommunal
revisor*

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland genomfört en granskning av god ekonomisk hushållning från ett finansiellt perspektiv. Granskningens syfte är att pröva om styrning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans är ändamålsenlig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsens styrning och kontroll är **i allt väsentligt** ändamålsenlig.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning	
Utövar regionstyrelsen tillräcklig styrning för att upprätthålla en ekonomi i balans? (fokus på riktlinjer, direktiv, planer och mål på kort respektive lång sikt)	Uppfylld	
Utövar regionstyrelsen tillräcklig uppföljning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans? (fokus på finansiella rapporter, analys och utvärdering)	Uppfylld	

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
1. Inledning	3
2. Bakgrund	5
3. Regionens förutsättningar för god ekonomisk hushållning	7
4. Faktorer som påverkar möjligheterna att nå en ekonomi i balans	18
5. Ekonomisk uppföljning	30
6. Samlad bedömning	32

1. Inledning

1.1 Bakgrund

I kommunallagen anges att regioner ska ha en god ekonomisk hushållning inom sina verksamheter. God ekonomisk hushållning gäller för all verksamhet, det vill säga även verksamhet som exempelvis bedrivs i aktiebolagsform. Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Budget och verksamhetsplan ska innehålla finansiella mål och verksamhetsmässiga mål för god ekonomisk hushållning.

I regionstyrelsen uppdrag ingår årligen att följa upp och utvärdera om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning har uppnåtts och följts. Brister i styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs på avsett sätt och att riktlinjer och mål inte uppnås.

Revisionsobjekt i granskningen är regionstyrelsen.

1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att pröva om styrning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans är ändamålsenlig.

Följande revisionsfrågor ska besvaras i granskningen:

- Utövar regionstyrelsen tillräcklig styrning för att upprätthålla en ekonomi i balans? (fokus på riktlinjer, direktiv, planer och mål på kort respektive lång sikt)
- Utövar regionstyrelsen tillräcklig uppföljning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans? (Fokus på finansiella rapporter, analys och utvärdering)

I granskningen görs även en inventering av förutsättningar och faktorer som påverkar regionens möjligheter att nå en ekonomi i balans. Här berörs exempelvis områdena styrsystem, omvärldsfaktorer, regionens ekonomi och ställning samt kostnadsläge för regionen i en nationell jämförelse.

1.3 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

Vi har för granskningen utgått från följande revisionskriterier:

- Kommunallagen 6:1, 6:6, 6:13, 11:1, 11:6
- Lag om kommunal bokföring och redovisning 11:8
- Regioninterna styrdokument inom granskningsområdet, exempelvis regionplan och budget

1.4 Avgränsning

Granskningen avgränsas till god ekonomisk hushållning i ett finansiellt perspektiv. I tid avgränsas granskningen huvudsakligen till kalenderår 2021. Övrig avgränsning, se avsnitt Syfte och revisionsfrågor.

1.5 Metod

Intervjuer med nyckelpersoner inom verksamheten: regiondirektör, ekonomidirektör, hälso- och sjukvårdsdirektör, ekonomichef hälso- och sjukvårdsförvaltningen, chef vårdvalsenheten, HR-direktör samt utvecklingsstrateg.

Genomgång har skett av för granskningen relevanta dokument såsom regionplan och budget, riktlinje för god ekonomisk hushållning, utmaningsdokument, förvaltningsplaner, regionövergripande budgetförutsättningar, ekonomisk långtidsprognos och förslag till finansieringsstrategi, lokalförsörjningsplan 2030 Västmanlands sjukhus Västerås, årsredovisning och delårsrapporter. Vidare har regionstyrelsens protokoll och handlingar granskats samt rapporter från SKR.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

2. Bakgrund

2.1 Innebörden i bestämmelserna om god ekonomisk hushållning

Grundtanken med god ekonomisk hushållning är att varje generation av invånare ska bära kostnaderna för den service som de själva beslutar om och drar nytta av.

Bestämmelserna för god ekonomisk hushållning innebär att kommuner och regioner i sin budget ska ta fram särskilda mål och riktlinjer av betydelse för god ekonomisk hushållning. Av kommentarerna till lagtexten framgår att mål ska fastställas både ur ett verksamhetsperspektiv som ur ett finansiellt perspektiv.

Utifrån förarbetena kan man, utöver kraven på att formulera mål och riktlinjer för verksamhet och ekonomi, utläsa ett antal andra faktorer som enligt lagstiftaren har betydelse för förutsättningarna att leva upp till kraven på god ekonomisk hushållning:

- Långsiktighet i planering och styrning
- Ett fungerande styrsystem med en tydlig styrdiallog och ansvarsutkrävande
- Fungerande processer från övergripande nivå och ner till verksamhetens basnivå
- Fokus på mål och måluppfyllelse, dvs. att läsa av och utvärdera resultat
- Kostnadseffektivitet
- Skuldsättning på kort och lång sikt
- Soliditet
- Finansieringsstrategi
- Betalningsberedskap
- Eget kapital som täcker hela pensionsåtagandet, även den del som redovisas som en ansvarsförbindelse
- Buffert med realiserbara tillgångar som kan användas för delfinansiering av framtida investeringar.

2.2 2020 års granskning

I föregående års granskning gjordes den sammanfattande bedömningen att regionstyrelsens styrning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans var ändamålsenlig.

Det bedömdes att regionstyrelsen utövade en *tillräcklig styrning* för att upprätthålla en ekonomi i balans. Bedömningen baserades framförallt på att styrelsen upprättade en årlig budget och plan grundat på ett väl genomarbetat underlag, att styrelsen beslutat om åtgärdsplaner för att få ner kostnadsläget inom hälso- och sjukvården, att styrelsen arbetat med långsiktiga prognoser för att styra ekonomi och verksamhet i ett långsiktigt perspektiv.

Det bedömdes även att regionstyrelsen hade en *tillräcklig uppföljning och kontroll* för att upprätthålla en ekonomi i balans. Bedömningen baserades på att styrelsen kontinuerligt följer upp det ekonomiska utfallet och beslutade åtgärdsplanerna, att styrelsen säkerställer att den ekonomiska rapporteringen innehåller väl underbyggda analyser

samt att styrelsen utvärdera det ekonomiska utfallet och vidtar aktiva åtgärder vid signal om avvikelser.

Region Västmanland redovisade ett positivt resultat 2020 om 998 mnkr vilket motsvarade 8,8 procent av skatter och statsbidrag. Regionen redovisade för sjunde året i rad ett resultat som översteg 2 procent.

Verksamheterna redovisade ett underskott på 143 mnkr. Verksamheternas intäkter ökade med 452 mnkr (25,3 procent) och verksamheternas kostnader inklusive avskrivningar ökade med 311 mnkr (3 procent). 2019 startade ett program för kostnadsreducering på 400 mnkr fram till år 2022, 100 mnkr per år. 2019 uppnådde Västmanlands sjukhus 75 procent måluppfyllnad och för 2020 hade 59 mnkr av de planerade ekonomiska effekterna på 109 mnkr uppnåtts.

Region Västmanland budgeterade positiva resultat 2021–2023. En grundläggande förutsättning för att regionen ska uppnå budgeterade resultat är att förvaltningarna klarar av att genomföra sina verksamheter inom de beslutade budgetramarna.

Under 2020 var chefs- och ledaruppdraget ett fortsatt prioriterat utvecklingsområde. Regionstyrelsen fick i uppdrag att under 2021 säkerställa att insatser för att förbättra chefs- och ledaruppdraget i regionen fortsätter. Regionens utbildningskoncept för chefer har under 2020 delvis kunnat fullföljas genom digitala upplägg.

3. Regionens förutsättningar för god ekonomisk hushållning

3.1 Omvärldsbevakning och prognoser

Enligt intervjuer arbetar tjänstemännen inom Region Västmanland kontinuerligt med omvärldsbevakning. SKR, Kolada samt jämförelsen med andra regioner utgör basen i omvärldsbevakningen. Omvärldsbevakningarna redovisas och återspeglar till styrelsen.

Vid intervju framhålls att utvecklingen i regionen överlag är god och följer rikssnitten men att pandemin haft en stor påverkan. Produktiviteten uppges bl.a. ha sjunkit något jämfört med rikssnittet. Anledningen till detta beskrivs vara att mycket vård ställts in i förebyggande syfte för att ta höjd för det prognostiserade ökade antalet coronapatienter. Regionen uppges varit särskilt i riskzonen med anledning av den geografiska närheten till Stockholmsområdet. Omdisponeringen av resurser uppges ha fungerat bra och regionen uppges inte ha behövt skicka iväg några patienter, däremot har man tagit emot en del.

Regionen deltar enligt uppgift i olika nätverk såsom sjukvårdsnätverk, ekonomidirektörsnätverk och i nationella grupper för privata vårdgivare och vårdvalssystem. Nätverksträffarna beskrivs ge goda möjligheter till kompetensöverföring och bidrar till en god kontroll och samsyn ur ett sektorsperspektiv. Nya grupper gentemot tidigare år anges vara en produktionsgrupp och en grupp för ekonomichefer i mellansverige.

Vid intervju framhålls att regionen arbetar med två olika prognosmodeller: "bottom-up" och "Top-down". Syftet med modellerna är att från två olika perspektiv genomföra prognoser och därefter se hur de prognostiserade utfallen matchar varandra. Inom ramen för genomförandet granskas bl.a. kontostrukturer och resultat från delårsredovisningarna. Modellerna beskrivs vara välfungerande och överlag förhålla sig väl till varandra.

Vi har tagit del av regionens övergripande styrande dokument gällande planeringsförutsättningar:

- Utmaningar planperioden 2022-2024
- Regionövergripande budgetförutsättningar 2022-2024
- Ekonomisk långtidsprognos 2022-2036 och förslag till finansieringsstrategi

Dokumentet utmaningar planperioden 2022-2024 utgör tillsammans med regionens behovsbeskrivning från 2019, ekonomiska budgetförutsättningar och ekonomisk långtidsprognos, en input till regionens planeringsprocess och arbetet med att ta fram en regionplan för 2022-2024.

Utmaningsdokumentet redovisar övergripande utmaningar för regionen som helhet kompletterat med covid-19 perspektivet. För att möta den stora utmaning som den demografiska utvecklingen innebär behöver de utvecklingsarbeten som sedan tidigare beslutats och pågår fortsätta att genomföras för att välfärdstjänsterna till länsinvånarna ska bli så bra och effektiva som möjligt. Allt påverkas av pandemin och behöver anpassas till de konsekvenser som covid-19 medfört. Osäkerheten är och kommer förbli fortsatt stor under en period och därmed blir det även viktigare att vara tydlig i hur den långsiktiga målbilden ser ut för regionen och dess verksamheter.

I matrisen nedan visas de identifierade utmaningarna i sammanfattning utifrån de fyra perspektiven för planperioden: invånare/kund, verksamhet/process, ekonomi och medarbetare och uppdragstagare.

Tabell 1: Identifierade utmaningar i sammanfattning utifrån de fyra perspektiven för planperioden.

Invånare/kund	Verksamhet/process
Ökande behov (fler äldre och yngre) <i>Pandemiperspektiv:</i> - Covid-effekter på behov och beteenden - Bibehålla ökat förtroende efter pandemin	Förändring/utveckling av tjänster <i>Pandemiperspektiv:</i> - Vidmakthålla genomförda förändringar - Uthållighet och möjlighet till mer samverkan över regiongränser
Ekonomi	Medarbetare och uppdragstagare
Försäljningskvot/skattebas <i>Pandemiperspektiv:</i> - Skatteunderlagets och statsbidragens utveckling (storlek och form) - Finansiering av stora investeringar	Kompetensförsörjning/rekryteringsbas <i>Pandemiperspektiv:</i> - Kompetensbehov - Attraktivitet - Arbeta mer och längre

Av intervju framhålls produktivitetsutveckling och kompetensförsörjning som utmaningar som ses på kort sikt. Kompetensförsörjningen anses även vara en utmaning på längre sikt. Det beskrivs att andelen som förvärvsarbetar är mindre gentemot andelen äldre och barn.

Andra utmaningar med påverkan på längre sikt är enligt intervju bl.a. konsekvenserna av de riktade statsbidragen och investeringar på fastighetssidan. Statsbidragen bidrar till att resultaten på kort sikt ser bra ut enligt uppgift, trots att verkligheten ser annorlunda ut. Risker med "dopade resultat" beskrivs vara att nödvändiga insatser inte vidtas, vilket i sin tur medför att medvetenheten kring den faktiska finansiella ställningen är förhållandevis låg. En annan utmaning på lång sikt omnämns vara investeringar på fastighetssidan. Hela sjukhusdelen, utom i Sala, beskrivs som förhållandevis nedgången och i behov av upprustning.

Dokumentet regionövergripande budgetförutsättningar 2022-2024 redovisar de ekonomiska förutsättningarna för planperioden 2022-2024. Enligt dokumentet utgör planeringsförutsättningar från SKR (skatter, statsbidrag och LPIK) samt

pensionsprognos från KPA underlag för beräkningarna. Utgångspunkten är att regionen ska uppnå god ekonomisk hushållning, dvs nå ett balanskravsresultat på 2 procent av skatter och generella statsbidrag.

Sammanfattning av de ekonomiska förutsättningarna:

- Stora obalanser inom hälso- och sjukvården inför planperioden måste hanteras
- De demografiska utmaningarna medför stigande kostnadstryck
- Förändrade och mer osäkra ekonomiska utsikter till följd av pandemin
- Ny kostnadsutjämningsfördelning minskar successivt regionens intäkter
- Minskade generella statsbidrag kommande år
- Stora fastighetsinvesteringsbehov kommande år
- Dämpad intäktsutveckling och stigande kostnadstryck medför gap mellan intäkter och kostnader
- God ekonomisk hushållning nås inte utan effektiviseringar, tex ekonomi i balans, för år 2022 och framåt

Dokumentet ekonomisk långtidsprognos 2022-2036 och förslag till finansieringsstrategi är ett viktigt underlag för att få en gemensam helhetsbild och för styrning av regionens investeringar, som ökar i omfattning och leder till ökade avskrivningskostnader och räntekostnader. Prognosen täcker 15 år och visar att regionens ekonomiska förutsättningar är utmanande redan före eventuella stora investeringar. Det är en utmaning som regionen delar med övriga regioner och kommuner. Av dokumentet framgår att regionens utmaning har förstärkts av den förändrade kostnadsutjämnings från 2020 som fram till 2023 innebär minskade intäkter på drygt 200 mnkr. Pandemin har även inneburit ökad osäkerhet och förändrade ekonomiska förutsättningar. Syftet med dokumentet är att belysa förutsättningarna för långsiktig planering av regionens kommande investeringar samt att ge förslag på hur regionen på bästa sätt kan finansiera det stora investeringsbehovet som finns framförallt på fastighetssidan.

3.2 Styrsystemet

Regionfullmäktige fastställer mål, inriktning och ekonomiska ramar och ger sedan i uppdrag till regionstyrelse och driftsnämnder att verkställa fullmäktiges beslut. Regionen använder målstyrning kompletterat med specifika uppdrag som riktas till styrelser och nämnder som styrmetod.

Regionplan och budget 2022-2024 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 består av två delar, en inriktningsdel med vision, mål och politiska prioriteringar i form av uppdrag, och en ekonomidel som omfattar budget och planer. Avsikten med styrningen i regionplanen är främst att styra den utveckling och förändring som fullmäktige vill åstadkomma. Vår granskning visar att regionplan och budget 2022-2024 innehåller uppgifter om pandemins påverkan på regionen. Gentemot 2021 framgår att förändringar avseende resultatmål och målområden skett i syfte att linjera med RUS:en (den regionala utvecklingsstrategin). Därtill anges vid intervju att förvaltningsplanernas struktur ändrats.

När regionplanen är beslutad av regionfullmäktige får förvaltningsdirektörerna i uppdrag att ta fram en förvaltningsplan vilken godkänns av styrelse eller nämnd. Målstyrningen

är en process som bygger på att involverade parter kommunicerar med varandra om uppdraget.

Vid intervju beskrivs att processerna för att ta fram underlagen är väl förankrade i verksamheten.

3.3 Mål och riktlinjer för verksamhet och ekonomi

I kommunallagen anges att regionfullmäktige, i sin budget, ska ange mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning i verksamheten. De finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska också anges.

Regionen har dokumenterade riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Riktlinjerna reviderades senast i mars 2017 och är fastställd av regionfullmäktige. Riktlinjernas syfte är att beskriva regionens långsiktiga perspektiv för god ekonomisk hushållning i enlighet med kommunallagen. Enligt riktlinjen ska god ekonomisk hushållning vara grunden för regionens ekonomi och skapas genom att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt på en grund bestående av stark och uthållig ekonomi. Den goda hushållningen är en förutsättning för att även i framtiden kunna ge invånarna i regionen en god hälso- och sjukvård samt regional utveckling.

Av regionplan och budget 2022 - 2024 framgår att regionfullmäktige beslutat att det ekonomiska resultatet över en konjunkturcykel ska motsvara 2 procent av skatter och generella statsbidrag. För regionen motsvarar det ett resultat om 187 mnkr för år 2022, 191 mnkr år 2023 och 197 mnkr för år 2024.

Enligt de regionövergripande budgetförutsättningarna behövs god ekonomisk hushållning och ett tillräckligt högt resultat för att klara kommande stora investeringsbehov, återbetala lån, hantera pensionsåtagandet och därmed inte skjuta kostnader till kommande generationer. God ekonomisk hushållning innebär även att regionen ska ha en beredskap att klara ev. oförutsedda händelser såsom en pandemi.

Regionplanen är uppdelad på fem målområden där det för varje målområde finns tillhörande mål och indikatorer, vilka också ska uppnås för att regionen ska anses ha en god ekonomisk hushållning.

Regionens fem målområden enligt regionplan 2021-2023:

- Nöjda invånare i en attraktiv region
- En god och jämlik hälsa
- En effektiv verksamhet av god kvalitet
- Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare
- En stark och uthållig ekonomi

I årsredovisning 2021 redovisas måluppfyllelsen för de fastställda resultatmålen per målområde. Av regionens totalt 11 resultatmål visar uppföljningen att 5 mål har utvecklats i önskad riktning och 4 mål har inte förändrats nämnvärt. 2 mål har en negativ utveckling. Se tabell nedan

Tabell 2: Måluppfyllelsen för de fastställda resultatmålen per målområde avseende 2021.

Målområde	Antal resultatmål	Antal JA	Antal Delvis	Antal Nej
Nöjda invånare i en attraktiv region	2		1	1
En god och jämlik hälsa	1			1
En effektiv verksamhet av god kvalitet	4	2	2	
Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare	2	1	1	
En stark och uthållig ekonomi	2	2		
Totalt	11	5	4	2

För målområdet, en stark och uthållig ekonomi, anges i regionplan 2021 - 2023 att regionens intention är att "den finansiella ställningen ska vara så stark att regionen långsiktigt klarar en verksamhet av god kvalitet, och inte skjuter kostnader på framtida generationer". Resultatmålen inom målområdet är: 1) Regionen ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat samt 2) regionens finansiella ställning ska vara god.

I samlad bedömning av måluppfyllelse beskrivs att regionen uppnår det övergripande ekonomiska resultatet och den finansiella ställningen är fortsatt god inom de finansiella målen. Bedömningen görs att regionen under 2021 uppfyller kraven på god ekonomisk hushållning då 9 av 11 mål är oförändrade eller har utvecklats i önskad riktning trots fortsatt pandemi.

Det ekonomiska resultatet i bokslutet för år 2021 motsvarar 5 procent av skatter och statsbidrag. Region Västmanland har de senaste sju åren haft en resultatnivå som överstigit målsättningen om 2 procent av skatter och statsbidrag.

3.4 Ledarskapets förutsättningar

Ledarskapets betydelse för styrningen är viktig då cheferna inom regionen är bärare av den beslutade visionen, värderingarna, målen och ramarna för verksamheten. Det är viktigt att ge förutsättningar för ledarskapet. För att kunna genomföra de åtgärder som behövs för att regionen ska klara en ekonomi i balans och ha en god ekonomisk hushållning krävs ett ledarskap som omfattar de värderingar och insikter som regionens högsta ledning förmedlar.

Tidigare års granskningar har visat att det gjorts extra stora satsningar på ledarutveckling av regionens chefer och att deltagandet ökat på chefsprogrammen.

Av regionplanen för 2022 framgår att regionen de senaste åren gjort satsningar inom personal- och arbetsgivarpolitiken för att förbättra förutsättningarna för chefer och medarbetare. Satsningarna ger positiva resultat, men utmaningarna är fortsatt stora och det krävs uthållighet i arbetet. Vid intervju framgår att satsningar som gjorts bl.a. omfattar utbildandet av stödfunktioner (ekonomi och HR), etablerandet av handledningsgrupper för chefer, utveckling för chefer i utvecklande och indirekt ledarskap samt ledningsgruppsutveckling. I årsredovisningen för 2021 framgår att

Logopedmottagningen utsetts till vinnare av regionens arbetsmiljöpris Årets hälsofrämjande arbetsplats 2021. Motiveringen var att arbetsplatsen har återkommande goda resultat på medarbetarundersökningen och lätt att rekrytera den kompetens som behövs.

Enligt regionplanen har satsningar på chef- och ledarutveckling resulterat i ökade möjligheter till kompetensutveckling på både individ och gruppnivå. Pandemin har medfört förseningar, men insatserna är långsiktiga och arbetet behöver fortsättas och förstärkas för att ytterligare förbättra förutsättningarna för regionens chefer och ledare. Ett fortsatt fokus behövs på att förbättra förutsättningarna för organisationens chefer och ledare att bedriva ett gott och utvecklande ledarskap. Det innefattar att förtydliga de förväntningar som ställs på regionens chefer, tydliggöra stödinsatser och rollfördelning mellan chefer och stödverksamheter och att rusta chefer för kommande utmaningar genom att möjliggöra ledningsgruppsutveckling, kompetensutveckling och handledning. Arbetet med att ta fram ett program för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik, ska slutföras under 2022. Enligt årsredovisning 2021 framhålls att arbetet fortskrider enligt plan. Vid intervju anges att förslaget till program kommer att beredas till Regionfullmäktige i juni 2022. Utmed arbetets gång beskrivs att avstämningar genomförts med facklig referensgrupp och med politiken. Programmet omfattar områdena lönebildning, kompetensförsörjning, hälsofrämjande arbetsplats och chefsförsörjning.

I regionplanen för 2021 fick regionstyrelsen i uppdrag att under 2021 säkerställa att insatser för att förbättra chefs- och ledaruppdraget i regionen fortsätter. I årsredovisning för 2021 beskrivs att ett nytt program för medarbetare som är intresserade av ett chefs- och ledarskap har tagits fram och genomförts, "Nyfiken på ledarskapet", och ett projekt för "Hållbart ledarskap" har startats med syftet att förbättra chefernas förutsättningar att bedriva chef- och ledarskap inom regionen. Ett nytt chefsstöd för att arbeta med värderingar har också tagits fram enligt rapporten. I årsredovisningen 2021 framgår däremot att framskjutna kompetensutvecklingsinsatser för chefer och ledningsgrupper kunnat genomföras i begränsad omfattning, till följd av dåvarande rådande restriktioner kopplade till pandemin.

Medarbetarundersökning

I årsredovisningen för 2021 framgår att Hållbart medarbetarengagemang (HME) är kvar på samma nivå (78 poäng) som 2020. 2019 (året innan pandemin) uppgick poängen till 79. Vid intervju framhålls att resultaten för 2020 är positivt då det hade tagits höjd för att pandemin skulle ha en större negativ inverkan. Också för 2021 beskrivs en viss beredskap funnits för avvikande resultat som inte fångats in föregående år. Även om större avvikelser inte åskådats framgår att mindre trender uppmärksammas. Bl.a. beskrivs att utmattningen ökat, vilket tros bero på pandemins långvarighet.

3.5 Kraftsamling

Den demografiska utvecklingen i Sverige medför en ökad efterfrågan på välfärd och därmed ett stigande kostnadstryck samtidigt som en dämpad konjunkturutveckling innebär en långsammare tillväxt av skatteintäkterna. Regionen behöver därför rusta sig för att möta kommande utmaningar.

Mot bakgrund av ovan gav regionstyrelsen regiondirektören ett uppdrag i mars 2019 som genomförs under benämningen "Kraftsamling".

Uppdraget var fördelat på tre projekt.

- Ekonomi i balans (EiB)
- Ny hälso- och sjukvårdsorganisation
- Översyn övrig organisation

Den nya hälso- och sjukvårdsorganisationen driftsattes den 1 januari 2020 innebärande att fyra förvaltningar blev till en med syftet att bla. främja regionens utvecklingskraft och skapa rätt förutsättningar för regionens verksamheter att verka inom sina uppdrag samt möjliggöra ökade synergier mellan regionens två kärnverksamheter, hälso- och sjukvård och Regional utveckling.

3.6 Ekonomi i balans (EiB)

Beslutet om uppdrag EiB baserades på att regionen behöver hantera tillkommande kostnader i form av räntor, avskrivningar och driftskostnader parallellt med den ingående ekonomiska obalansen på minst 500 mnkr för att kunna genomföra planerade stora investeringar.

Av tabellen nedan framgår att utfallet för uppdraget ekonomi i balans totalt uppgår till 170 mnkr mot målet om 279 mnkr för hälso- och sjukvårdsförvaltningen. 2019 effektuerades 75 mnkr av de 100 mnkr som var målsättningen. För 2020 effektuerades 59 mnkr av de planerade ekonomiska effekterna på 109 mnkr. Då konstaterades att större strukturella och förvaltningsinterna projekt blev försenade under året på grund av pandemin och att projekt för omstart var medtagna i åtgärdsplanen för 2021. 2021 effektuerades 36 mnkr av de 70 mnkr som var målsättningen.

Tabell 3: Mål samt utfall (mnkr) för uppdraget Ekonomi i balans (EiB) mellan åren 2019-2021

Uppdraget ekonomi i balans (EiB)	2019	2020	2021
Mål	100	109	70
Utfall	75	59	36
Avvikelse	-25	-50	-34

Vid intervju framhålls att pandemin haft stor effekt på verksamheten och att det inte varit görbart att strikt sträva mot att dra ner kostnader under smittvågorna. Viss oro för framtiden anges finnas kopplat till de olika bidragen och att verksamheten börjat utgå ifrån att vårdinsatser täcks av olika bidrag. Av ledningen uppges att det framförts till regionstyrelsen hur viktigt det är att ha en god kontroll över verksamheten.

Av regionplan och budget 2022-2024 framgår att det är nödvändigt att ha en fortsatt kostnadskontroll och effektiv resursanvändning inom samtliga verksamheter under hela planperioden. Enligt regionplanen har regionstyrelsen i uppdrag att fullfölja arbetet med att identifiera kostnadsdämpande åtgärder för att uppnå ekonomi i balans inom regionen och samtliga förvaltningar.

Av protokoll från regionstyrelsens sammanträde 2020-03-09 § 41 framgår att förvaltningsdirektören för hälso- och sjukvårdsförvaltningen får i uppdrag att *noga följa* effekterna av pandemin och att i enlighet med uppdrag och tidigare fattade beslut fortsätta arbetet för att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering.

Av protokoll från regionstyrelsens sammanträde 2021-09-28 § 224 framgår att förvaltningsdirektören för hälso- och sjukvårdsförvaltningen får i uppdrag att *fortsatt* följa effekterna av pandemin och att i enlighet med uppdrag och tidigare fattade beslut fortsätta arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering.

3.7 Övriga åtgärder för att behålla en god ekonomisk hushållning

3.7.1 Ramanpassning

Enligt regionplan och budget 2022-2024 utgör de ramar som regionfullmäktige antog i december 2020 utgångspunkten för beräkning av de ekonomiska ramarna. Alla förvaltningars ramar har, för 2022 och 2023 räknats upp med SKRs prognos för *prisindex med kvalitetssäkrade löner för regioner* (LPIK), exklusive läkemedel, från april 2021.

Tabell 4: Årlig procentuell förändring avseende LPIK exkl. läkemedel april

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

Av tabellen ovan framgår att ramarna för 2022 har räknats upp för samtliga verksamheter med 2,5 procent och 1,7 procent för 2023. För 2024 har 1 procent effektiviseringskrav lagts på samtliga förvaltningar för att klara god ekonomisk hushållning, därmed har ramarna reducerats med 1 procentenhet till 2,3 procent.

3.7.2 Primärvårdens kostnadsandel av samtlig hälso- och sjukvård

Av tidigare landstings- och regionplaner, så även regionplanen för 2022 framhålls att för att klara en ekonomi i balans inom Västmanlands hälso- och sjukvård är det alldeles avgörande att vården ges på rätt nivå.

För indikatorn primärvårdens kostnadsandel av samtlig hälso- och sjukvård är utfallet för 2020 17,5 procent jämfört med 17,1 procent och 16,8 procent för 2019 respektive 2018. Siffrorna visar på en utveckling i önskvärd riktning dvs att primärvårdens andel av de totala hälso-och sjukvårdskostnader per invånare önskar.

Under 2021 har regionstyrelsen fått i uppdrag att tillse att ett nytt primärvårdsprogram som stödjer utveckling av god och nära vård och stärker samverkan med kommunerna tas fram. Av årsredovisningen framgår att målet är delvis uppfyllt. Förslaget nådde inte politisk enighet i fullmäktige och ärendet återremitterades till regionstyrelsen juni 2021. Primärvårdsprogrammet kommer att tas upp på nytt i fullmäktige under 2022.

Regionen har enligt årsredovisningen 2021 det yttersta ansvaret för en god kvalitet i vården och att skattemedel används väl oavsett om det sker i privat eller offentlig regi. Översynen av primärvårdsprogrammet har haft en stor delaktighet från samtliga

vårdgivare genom intervjuer med alla verksamhetschefer samt fokusgrupper med olika företrädare för professionen. Även workshops har genomförts.

3.7.3 Oberoende av inhyrd personal

Regionstyrelsen har i uppdrag under planperioden att arbeta för att regionen ska nå en hållbar och självständig bemanning och att kostnadsandelen för inhyrd personal inte överstiger 2 procent av de egna personalkostnaderna. Av årsredovisningen för 2021 framgår att målet inte är uppfyllt. Kostnaderna för inhyrd personal har ökat med 40 mnkr sedan 2020. Totalt motsvarar den externt inhyrda personalen 4,5 procent av kostnaden för egen personal inom områdena Akutsjukvård, Medicinsk diagnostik och Nära vård. Ökningen hör främst samman med satsningar för att korta vårdköerna.

Vid intervju konstateras att kostnaderna för inhyrd personal ökat, samtidigt framhålls att regionen inte fått tillgång till all personal som behövts. Ökningen anges bero på upptrappningen av insatser för att komma ikapp med uppskjutna operationer. Regionen arbetar med ett projekt som syftar till att få till en nationell upphandling för att stärka kompetens.

3.7.4 Kompetensförsörjning

En av regionens största utmaningar är kompetensförsörjning. I regionplanen anges att möjligheterna till kontinuerlig kompetensutveckling och lärande genom hela arbetslivet behöver stärkas. För att stödja arbetsmarknaden med rätt kompetens behövs en bredd av insatser. För att skapa en gemensam riktning i länets arbete med regional kompetensförsörjning kommer Region Västmanland att färdigställa länets handlingsplan för kompetensförsörjning under 2021 som ligger till grund för prioriteringar av olika insatser. Regionstyrelsen ska under planperioden leda och söka samverkan i det strategiska arbetet för en god kompetensförsörjning.

Under 2021 har regionstyrelsen haft i uppdrag att säkerställa att regionen utbildningsuppdrag tydliggörs samt att verksamheterna prioriterar utbildningsuppdraget i sitt utvecklings- och kompetensförsörjningsarbete. Av årsredovisningen framgår att målet är uppfyllt

Under året har en regionsövergripande kompetensförsörjningsplan tagits fram för 2021. Av planen framgår att samtliga bristkompetenser (ex. biomedicinsk analytiker och röntgensjuksköterskor), förutom en, är knutna till hälso- och sjukvården. Vid intervju anges att alla förvaltningar deltagit i processen av framtagandet av den regionövergripande kompetensförsörjningsplanen. En regionövergripande kompetensförsörjningsplan kommer att tas fram vart fjärde år. Förvaltningarnas kompetensförsörjningsarbete kommer att genomföras årsvis i enlighet med regionens kompetensförsörjningsprocess.

Av regionens delårsrapport 2 framgår att det pågår ett arbete med att ta fram en strategi för ST-läkarförsörjningen inom hälso- och sjukvården i syfte att säkra regionens långsiktiga specialistläkarbehov med sikte på 2030. Regionen har även en långsiktig strategi att inspirera ungdomar att välja vårdyrken i framtiden och under året har föreläsningar genomförts för årskurs åtta och nio. Även samarbete med lärosäten, ex. Mälardalens universitet, sker enligt intervju.

3.7.5 Proaktivt arbete med sjukfrånvaron

Regionen har som mål att vara en attraktiv arbetsgivare inom perspektivet stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare. Under planperioden ska regionstyrelsen och samtliga nämnder arbeta för att regionen når en låg och stabil sjukfrånvaro som understiger det nationella snittet 5,9 procent.

Av årsredovisning 2021 framgår att regionens totala sjukfrånvaro uppgick till 7,3 procent, 2020 uppgick den till 8,1 procent. Minskningen av sjukfrånvaron förklaras av en minskning av den korta sjukfrånvaron (dag 1 -14). Minskningen har skett i samtliga åldersgrupper och bland både män och kvinnor. Andelen sjukfrånvaro som är 60 dagar eller mer har ökat vilket förklaras av att den korta sjukfrånvaron utgör färre antal timmar än tidigare.

Vid intervju framhålls att sjukfrånvaron fortfarande är högre än önskat, men att det inte varit enkelt att få ner sjukfrånvaron under rådande pandemi. Sjukfrånvaron beskrivs skilja sig mellan de olika förvaltningarna. En orsak till skillnaderna antas vara att en del av de anställda inom vissa förvaltningar i större utsträckning kunnat arbeta hemifrån, och därav valt att inte sjukanmäla sig.

Regionen har arbetat riktat med att skapa förutsättningar för en hälsofrämjande arbetsplats med låg och stabil sjukfrånvaro genom regionens arbetsmiljöprogram. Programmet påbörjades i juli 2017 och avslutades december 2021. Tre av programmet sex mål bedöms ha uppfyllts. Av regionens verksamhetsplan 2022-2024 framgår att det är av fortsatt stor vikt att genomföra insatser kopplat till framgångsfaktorerna för en hälsofrämjande arbetsplats. Utmaningarna i verksamheterna ser olika ut och riktade insatser kommer att behöva genomföras utifrån identifierade behov. Regionen ska fortsätta sitt arbete med att utvecklas som hälsofrämjande arbetsplats med låg och stabil sjukfrånvaro. Arbetet med att sänka sjukfrånvaron är fortsatt prioriterat med ett särskilt stöd till chefer och medarbetare relaterat till psykisk ohälsa. Ett tydligt fokus på åtgärder och uppföljning krävs generellt, liksom på de arbetsplatser/grupper som behöver utökat stöd och uppföljning. Av årsredovisningen för 2021 framgår exempel på några riktade insatser som genomförts såsom riktade insatser för återhämtning i samarbete med Regionhälsan, utökat stöd till verksamheter och medarbetare för att förebygga och hantera konsekvenser av pandemin samt utbildningssatsning i konflikthantering för chefer och stödfunktioner i syfte att förebygga och hantera situationer som kan uppstå till följd av långvarig belastning. Vid intervju framhålls att extra stöd ges till de verksamheter där sjukfrånvaron är hög. Stödet omfattar att bistå cheferna i att analysera vad den höga sjukfrånvaron beror på.

Under hösten 2021 påbörjade regionen en pilotsatsning av ett riskorienterat arbetssätt (ROA) vilket innefattar ett arbetsplatsnära stöd till arbetsplatser med hög eller ökande sjukfrånvaro där det ges stöd i att analysera orsakerna till sjukfrånvaron.

3.7.5 Program Nära vård

SKR och staten har träffat en överenskommelse om att under 2022 vidareutveckla den nära vården. Målet med omställningen av hälso- och sjukvården är att patienten ska få en god, nära och samordnad vård som stärker hälsan.

Region Västmanland driver tillsammans med länets tio kommuner program Nära vård. Programmet har funnits i drygt ett år och har som syfte att stödja omställningen till framtidens hälso-och sjukvård. Programmet har tre målområden: närsjukvård & mobilitet, psykisk ohälsa samt sjukdomsförebyggande. Inom programmet drivs ett flertalet projekt. Under planperioden har regionstyrelsen fått i uppdrag att säkerställa att arbetet med förflyttning mot en nära vård framskrider och konkretiseras. Av årsredovisning 2021 framgår att målet är uppfyllt. Under 2021 har regionstyrelsen fått i uppdrag att säkerställa att uppdragstagare inom vårdvalet och övriga berörda avtalsparter på lämpligt sätt blir involverade i utvecklingen av nära vård. Av årsredovisning 2021 framgår att målet är uppfyllt.

4. Faktorer som påverkar möjligheterna att nå en ekonomi i balans

4.1 Den samhällsekonomiska utvecklingen

Till den här granskningen har vi tagit del av SKRs ekonomirapport från oktober 2021. Ekonomirapporten ges ut av Sveriges kommuner och Regioner två gånger per år och belyser regionernas och kommunernas ekonomiska situation och förutsättningar samt den samhällsekonomiska utvecklingen på några års sikt.

Av ekonomirapporten framgår att det har skapats ett utrymme i de svenska offentliga finanserna under de senaste åren. Det gör att det finns möjlighet att investera för framtiden och förbättra förutsättningarna för välfärden kommande år, samtidigt som det är möjligt att bibehålla en hållbar offentlig ekonomi. Ekonomirapporten pekar på tre viktiga områden där staten tillsammans med kommuner och regioner kan genomföra stora satsningar för att klara kommande års utmaningar; satsningar på att klimatanpassa samhället och vidta åtgärder för att minska klimatpåverkan, ställa om välfärden med hjälp av modern teknik samt att genomföra insatser för att öka sysselsättningen i grupper som står långt från arbetsmarknaden och som annars riskerar att hamna i långvarig arbetslöshet.

I rapportens beskrivning av samhällsekonomin 2021-2025 framgår att 2021 och 2022 utgör en konjunkturprognos. Därefter följer en framskrivning av samhällsekonomi baserad på demografi och historiska trender. och perioden 2023-2025 är därmed inte en prognos utan en kalkyl där konjunkturläget förutsätts vara neutralt.

Pandemin är långt ifrån över och det är svårt att överblicka dess långsiktiga konsekvenser. I Sverige har de ekonomiska utsikterna på kort sikt stärkts rejält och pekar på en ihållande stark efterfrågetillväxt 2021-2022 vilket till slut lyfter Sverige ur lågkonjunkturen. Enligt rapporten antas en normalkonjunktur nås 2023. Pandemin kan dock ge varaktiga effekter på hushålls och företags förväntningar, beteenden och preferenser. Även sparande och kapitalbildning kan påverkas. Det är svårt att förutse effekterna i ett medelfristigt eller långsiktigt perspektiv och att ekonomin ska återgå till sitt gamla tillstånd bör man inte förvänta sig. Anpassningar till de förändringar som pandemin utlöst tar tid. SKRs prognoser pekar på att den lågkonjunktur som följde pandemin blir kortare än vad man tidigare räknat med.

4.2 Internationella utveckling

Enligt ekonomirapporten har smittspridningen åter tagit fart i många länder vilket föranlett striktare restriktioner på vissa håll. Främst är det länder med låg vaccinationsgrad i Asien och Afrika som upplever svåra problem vid ökad smittspridning. Vaccinationerna utgör en stor framgång för folkhälsan och för världsekonomin. En allt högre motståndskraft innebär att pandemin utgör ett gradvis mindre hot för världsekonomin.

Den första ekonomin som rekylerade upp efter pandemin var Kina, detta skedde långt tidigare än motsvarande återhämtning i USA eller Europa. Men den kinesiska ekonomin hämmas av en rad problem såsom geopolitiska spänningar med Australien och på grund av ökad smittspridning i regionen. I USA och Europa går återhämtningen starkare när hushållens konsumtion kan ta fart efter mildare restriktioner. Det gör att hushållen riktar mer av sin efterfrågan till tjänstekonsumtion. Den höga och förändrade sammansättningen av hushållens konsumtion har påverkat inflationen i USA vilken nu är hög. Inflationen i USA bedöms sjunka framöver när priserna rör sig mer enligt historiska mönster. I Europa går inte återhämtningen lika fort som USA, Europeisk BNP ligger fortfarande under nivån från slutet av 2019, framförallt gäller detta i södra Europa där turismen utgör en stor andel av ekonomin. Tillväxten i Europa beräknas dock bli relativt stark 2021 och 2022.

Det globala handelsflödet har präglats av en rad utbudsproblem vilket har lett till hög inflation. Extremväder och naturkatastrofer har också bidragit till logistikproblem och prisuppgångar. Enligt rapporten har det under 2020 och 2021 förts en generellt sett mycket expansiv ekonomisk politik. Centralbankernas styrräntor har sänkts och programmet av kvantitativa lättnader har utökats vilket har hållit nere ränteutgifter för ländernas statsskulder. Regeringar har haft omfattande krisåtgärder men även bedrivit traditionellt expansiv finanspolitik. Finanspolitiken kommer att bli mindre expansiv under 2022 och 2023. Stigande skulder och stigande räntor krymper det framtida finanspolitiska utrymmet. Finanspolitiken kommer alltmer att behöva fokusera på investeringar och reformer som kan öka den långsiktiga tillväxten.

4.3 Utvecklingen i Sverige

Enligt ekonomirapporten stärks förutsättningarna för en normalisering av samhället i takt med att restriktionerna hävs. Framförallt är det inhemsk konsumtion och investeringar som beräknas växa snabbt. Mest betydande är uppgången i hushållskonsumtionen. Ur ett produktions- och branschperspektiv är det framförallt tjänstesektorn som kommer utgöra dragloket, vilket blir gynnsamt för sysselsättningen i Sverige. Tack vare de omfattande krisåtgärderna 2020-2021 har hushållens inkomster klarat sig förhållandevis väl genom krisen.

Den svenska importen visar stark uppgång både 2021 och 2022 och antas överstiga exporttillväxten. Att importtillväxten överstiger exporttillväxten bör inte ses som ett svaghetstecken för den svenska utrikeshandeln, det är helt enkelt en konsekvens av den starka inhemska efterfrågetillväxten.

Antalet arbetslösa i Sverige beräknas vara omkring 80 000 fler än före krisen trots en stark återhämtning för antalet sysselsatta. Att arbetslösheten har stigit handlar mer om att det är en större arbetskraft snarare än en svag sysselsättning. Detta beror inte på en stor befolkningsökning de senaste åren utan ett allt högre arbetskraftstal (arbetskraften som andel av befolkningen). Det stigande arbetskraftstalet motverkar en nedgång i arbetslösheten 2021 trots att sysselsättningen stiger tydligt.

Ekonomirapporten beräknar att inflationen 2021 är högre än 2020 som en naturlig följd av svag inflation 2020. I hög grad beror det på stigande energipriser (drivmedel och elektricitet). Men relativt omvärlden har den svenska inflationen inte nått så högt.

De finanspolitiska åtgärder som vidtogs i samband med pandemin bidrog till underskottet i den offentliga sektorns finansiella sparande förra året. De offentliga utgifterna ökade med 3,5 procent av BNP mellan 2019 och 2020. Inkomsterna i relation till BNP blev däremot i princip oförändrade. Under 2022 förväntas en ytterligare förstärkning av sparandet i offentlig sektor.

4.4 Regionernas ekonomi

De ekonomiska förutsättningarna i regionerna är relativt gynnsamma de närmaste åren. Det demografiska trycket är fortsatt högt med allt fler äldre, även om det är något längre än i tidigare prognoser. Regionerna har fått stora resurstillskott i form av riktade statsbidrag till följd av pandemin

I början av pandemin ställde regionerna snabbt om vården utifrån de ökade behoven och kapaciteten för intensivvården fördubblades på kort tid våren 2020. Planerad vård som har kunnat vänta har fått stå tillbaka till förmån för högprioriterad vård och för att minska smittspridningen. Trots detta har ca 80 procent av den planerade vården kunnat genomföras under 2020 jämfört med föregående år.

För kollektivtrafiken väntas minskade intäkter med sammanlagt 17 miljarder kronor under åren 2020-2022 där staten har ersatt regionerna med totalt 7 miljarder. Under pandemin har allmänheten uppmanats att undvika trängsel, arbeta hemifrån och i första hand använda andra färdmedel än kollektivtrafiken. Då trafiken har fortsatt i samma omfattning som tidigare har kostnaderna legat kvar på samma nivå som 2019 medan intäkter från biljetter har minskat. Då ca hälften av kostnaderna finansieras med biljettintäkter innebär det minskade kollektivresandet kraftigt minskade intäkter.

Inom områden som är särskilt viktiga för hälsa, vård- och omsorg i kommuner och regioner har regeringen och SKR tecknat överenskommelser om inriktning och resurstillskott. För 2021 motsvarar överenskommelserna drygt 12 miljarder kronor för regionernas del varav 5,7 miljarder kronor avser Nära vård och 2,9 miljarder kronor ökad tillgänglighet. Enligt rapporten leder de riktade statsbidragen dock till problem för regionerna då de definitiva statliga beskederna kommer för sent i regionernas budgetprocess. Överenskommelserna är oftast på ett år, men det finns i många fall en tanke att de fortsätter i någon form vilket försvårar regionernas planering. Staten har även ett omfattande krav på rapportering från regionerna vilket kräver stora administrativa resurser. SKR arbetar för att överenskommelserna ska bli mer långsiktiga och mindre detaljerade.

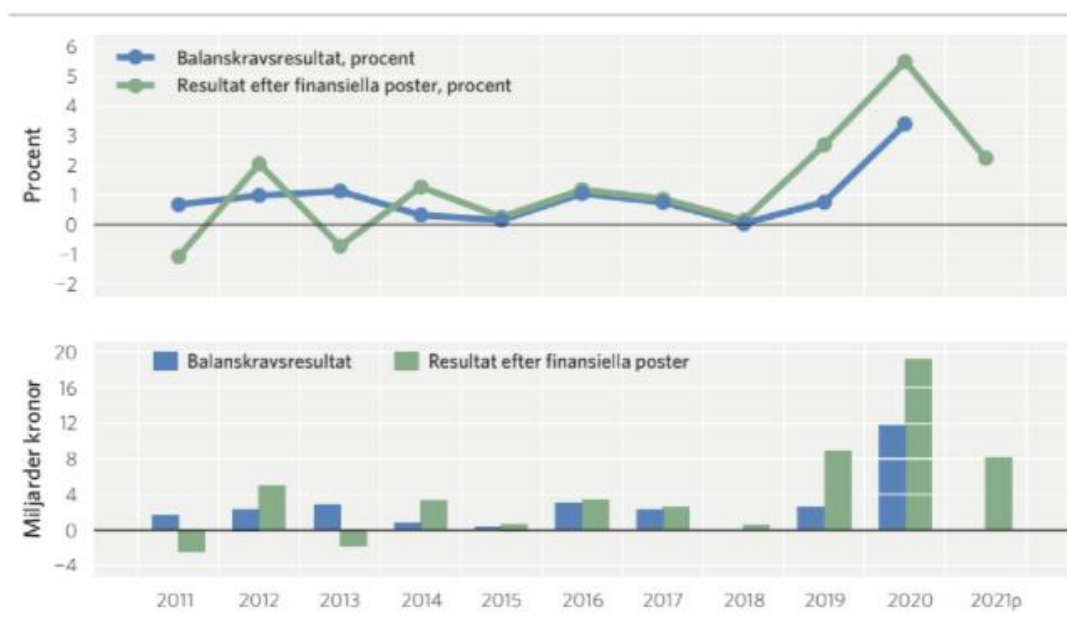
4.5 Regionernas resultat

Enligt ekonomirapporten uppgick regionernas resultat för 2020 till 19,1 miljarder kronor vilket motsvarar 5,1 procent av skatter och generella statsbidrag. För 2021 beräknar SKR ett resultat om 8 miljarder, motsvarande 2,2 procent av skatter och generella statsbidrag. De regionvisa resultaten 2021 är baserade på helårsprognoser per den 30 april.

Sedan 2015 samlar SKR in månadsdata för regionernas nettokostnader och sedan 2017 även för bruttokostnaderna. Uppgifterna visar att nettokostnadernas ökningstakt dämpats de senaste åren och i slutet av 2020 dämpades det rejält tack vare pandemirelaterade statsbidragen. Den höga ökningstakten på bruttokostnaderna 2021 beror på att regionerna utfört mycket verksamhet på grund av pandemin såsom testning, smittspårning och vaccinationer.

Av delårsrapporter per april 2021 som SKR har sammanställt framgår att 12 regioner visar ett positivt resultat för sin verksamhet och att resultatet försämras av ett negativt finansnetto för 7 regioner.

Diagram 1: Regionernas resultat mellan 2011- prognos 2021 i miljarder kronor och procent av skatter och statsbidrag



Anm.: I resultat efter finansiella poster ingår från och med 2019 värdeförändringar på finansiella tillgångar. För 2021 belastas resultatet med ca 9 miljarder på grund av ändrade beräkningsgrunder för pensioner. Det görs ingen prognos för balanskravsresultatet. **Källa: Statistiska centralbyrån och Sveriges kommuner och Regioner**

Av diagrammet ovan framgår att regionernas resultat har varit svagt i flera år i rad men stärktes 2019 av orealiserade vinster. År 2020 fick regionerna ett rekordresultat tack vare att staten höjde statsbidragen.

4.6 Resultatutvecklingen i Region Västmanland

Det ekonomiska resultatet 2021 uppgår till 1 291 mnkr. Budgeterat resultat var 180 mnkr. Att resultatet blev bättre beror främst på att regionen har högre skatteintäkter än budgeterat, covidrelaterade ersättningar samt ett samlat överskott i alla förvaltningar exklusive hälso- och sjukvårdsförvaltningen vilka har ett underskott om -364 mnkr för 2021. En mycket starkt börsutveckling har under året har lett till ett positivt finansnetto.

Årets resultat efter balanskravsjustering uppgår till 468 mnkr och det finns inga underskott från föregående år att återställa. Resultatet enligt balanskravet uppgår till 5 procent av skatter och generella statsbidrag. Därmed uppfyller regionen kommunallagens krav på en ekonomi i balans för år 2021.

Av tabellen nedan framgår resultatutvecklingen för regionen från 2016 till 2021 samt budgeterat resultat enligt regionplan och budget 2022-2024. Av tabellen framgår att det budgeterade resultatet och det faktiska utfallet (årets resultat) ökat sedan 2016.

Tabell 5: Resultatutveckling för Regionen jämfört med budget mellan åren 2016 och 2021 samt budgeterat resultat enligt regionplan och budget 2022-2024. I tabellen görs även en jämförelse mot det resultat som motsvarar 2 procent av skatter och statsbidrag. .

Resultatutveckling	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Budgeterat resultat	100	110	166	172	172	180	188	192	197
Årets resultat	169	162	215	864	998	1291	-	-	-
+/- mot budget	69	52	49	692	826	111,5	-	-	-
Resultatkrav* enligt regionplan	100	110	120	172	172	180	188	192	197
2% av skatter och statsbidrag	153	160	165	172	176	180	188	192	197

(*) Balanskravsresultat.

Av årsrapporten 2021 konstateras att skatteintäkterna blev 263 mnkr mnkr högre än budget och att återhämtningen från pandeminedgången 2020 blev större än SKR bedömt. De generella statsbidragen blev 17 mnkr över budget år 2021 (utfall uppgick till 2410 mnkr).

När årets resultat fastställs enligt balanskravet ska realisationsvinster och orealiserade vinster/förluster räknas bort och orealiserade vinster tidigare år samt särskilt sparande återföras. De orealiserade vinsterna uppgår till 916 mnkr. Under 2021 har återföring skett av tidigare orealiserade vinster i samband med försäljning. Efter justering blev resultatet 468,9 mnkr, vilket innebär att regionen uppnår balanskravet för 2021.

4.7 Kostnadsläge vid nationell jämförelse inom hälso- och sjukvården

Västmanlands hälso- och sjukvård har under året arbetat vidare med bl.a. kostnad per patient (KPP) och diagnosrelaterade grupper (DRG-poäng) som grund för den nationella benchmarkingen. Utvecklingen av kostnad per DRG-poäng ger signaler om i vilken grad befintliga resurser kan användas till fler och/eller sjukare patienter, och är därför ett viktigt mått att följa.

I hälso- och sjukvårdsförvaltningens förvaltningsplan 2022-2024 beskrivs att regionen under åren 2015-2019 haft en bättre utveckling än riket i snitt gällande kostnad per DRG-poäng. 2019 låg regionen under snittet för kostnad per DRG-poäng, men under 2020 ställde regionen om sjukvården i högre grad än jämförbara regioner vilket påverkar DRG-poängen då covid-vården under 2020 inte var DRG-kodad. Vid intervju framhålls att inlagda coronapatienter inte ger DRG-poäng vilket medför en något skev bild av faktiskt utfall för "pandemiåren". Regionens kostnad för köpt vård är i jämförelse med regionerna i samverkansregion Mellansverige på en låg nivå.

Av förvaltningsplanen framgår även att hälso- och sjukvårdssektorn generellt har haft högre kostnadsökningar än budgeterade uppräknings under ett antal år. I jämförelse med andra regioner i Sverige kan konstateras att den faktiska nettokostnaden för hälso- och sjukvård ligger strax under genomsnittet i Sverige. Regionen har, per invånare, högre kostnader för primärvård, på snittnivån för psykiatri, men lägre för den somatiska sjukvården. Vid intervju konstateras att kostnadsutvecklingen de senaste åren varit bra för regionen samtidigt som det framhålls att det finns svårigheter gällande att dra slutsatser från 2020 och 2021 med anledning av pandemin.

4.8 Utveckling av kostnader och intäkter

Verksamheternas samlade resultat 2021 uppgår till 289 mnkr. Jämfört med föregående år har verksamheternas intäkter ökat med 276 mnkr (12,3 procent) och verksamheternas kostnader inklusive avskrivningar exklusive jämförelsestörande poster ökat med 755 mnkr (7,2 procent).

De ökade intäkterna härrör i huvudsak till covid-relaterade riktade statsbidrag. Av bokslutsrapport 2021 framgår att patientavgifter, biljettintäkter från kollektivtrafiken och försäljning av hälso- och sjukvård ökat under 2021 jämfört med pandemiåret 2020. Försäljningen av Sala lasarett gav en realisationsvinst.

De största kostnadsökningarna har skett inom personalkostnader, pensioner, köpt vård, sjukvårdstjänster, sjukvårdsartiklar och material samt köp från bemanningsföretag. Regionens merkostnader som är kopplade till pandemin uppskattas till ca 400 mnkr för 2021. Ersättningen från staten uppgår till 700 mnkr.

Verksamhetens nettokostnader (verksamhetens intäkter minus verksamhetens kostnader inklusive avskrivningar) ökade med 479 mnkr, motsvarande en ökning på 5,8 procent, att jämföras med minskning på -1,7 procent föregående år. Regionens negativa nettokostandsutvecklingstakt 2020 var huvudsakligen en effekt av tillkommande pandemirelaterade riktade statsbidrag samt lägre pensionskostnader på grund av en förändrad pensionsberäkningsmodell.

Skatteintäkter och generella statsbidrag ökade med 337 mnkr (3,6 procent), vilket är 0,5 procent lägre än föregående år. Skatteintäkter och generella statsbidrag är 280 mnkr bättre än budget.

Regionen visar ett positivt finansnetto inklusive realiserade vinster och förluster om 1002 mnkr vilket är en förbättring mot föregående år med 684 mnkr. Finansnetto, exklusive realiserade vinster och förluster samt realiserade vinster uppgick till 86 mnkr. Den främsta orsaken till ett positivt finansnetto är den starka börsutvecklingen.

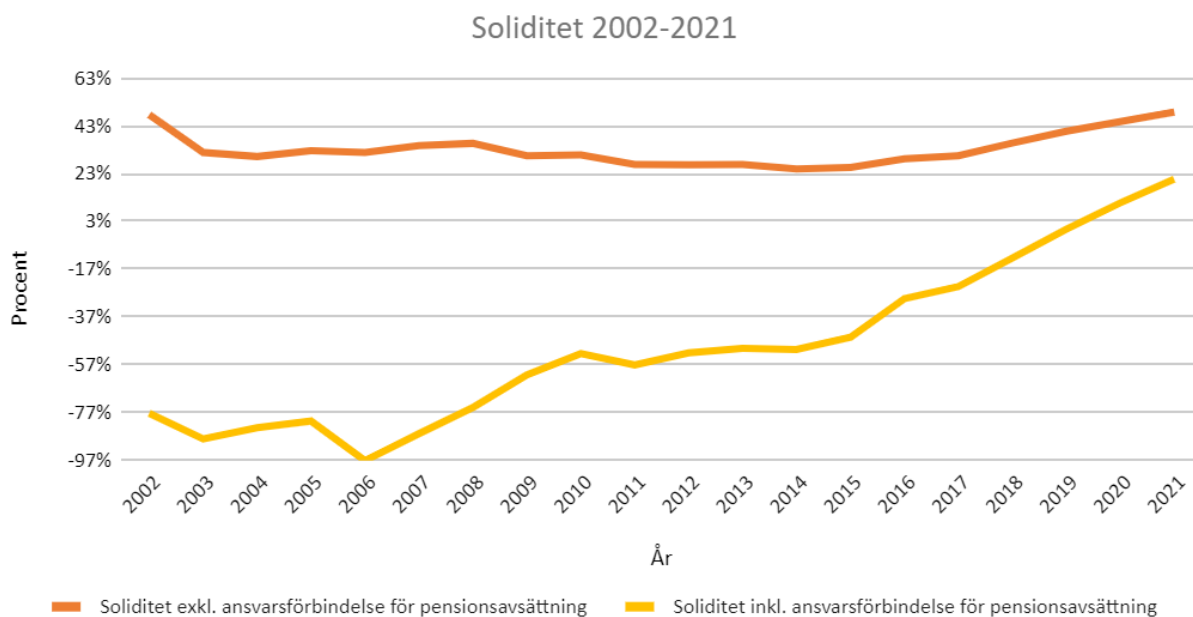
4.9 Soliditet

Soliditet är ett mått på regionens långsiktiga finansiella styrka och visar hur stor del av regionens tillgångar som finansierats med egna medel. För en god ekonomisk hushållning är det viktigt att soliditeten inte försvagas, utan att den bibehålls eller förbättras. Till följd av ett positivt resultat för 2021 har soliditeten ytterligare förbättrats.

Under 2021 ökade soliditeten exklusive pensionsförpliktelser, redovisade som ansvarsförbindelse, med 5 procent till 49 procent (rikssnitt för regioner under 2020 var 29 procent). Soliditeten inklusive alla pensionsförpliktelser har under 2021 förbättrats ytterligare och uppgår till 21 procent, att jämföras med 2020 då den var positiv för första gången sedan 2002 då den uppgick till 11 procent.

Av tabellen nedan framgår utvecklingen av regionens soliditeten för två olika soliditetsmått mellan åren 2002 till 2021.

Tabell 6: Soliditeten mellan åren 2002-2021



4.10 Förvaltningarnas ekonomiska resultat för 2021

Den viktigaste parametern för att upprätthålla en ekonomi i balans är att verksamheterna anpassar sin verksamhet till den budgetram som fullmäktige beslutat om. I tabellen nedan framgår ram samt utfall mot budget 2020-2021. Tabellen redovisas enligt 2021 års organisation där 2020 års uppgifter är justerade efter nuvarande organisation.

Tabell 7: Ram samt utfall mot budget 2020-2021

Belopp i mkr	Intäkter				Kostnader		Resultat/ budgetavvikelse	
	Region- ersättn 2021	Övriga intäkter 2021	Region- ersättn 2020	Övriga intäkter 2020	2021	2020	2021	2020
Förvaltning/motsvarande								
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen ¹⁾	8 383,1	2 327,1	8 042,1	2 044,2	11 074,4	10 334,8	-364,2	-248,5
Område Akutsjukvård	4 254,3	673,2	3 990,9	660,1	4 979,2	4 588,8	-51,7	62,2
Område Nära vård	2 872,1	694,3	2 938,1	673,6	3 526,3	3 569,5	40,1	42,2
varav HJÄLPMEDELSNÄMNDEN	0,5	138,6	1,6	129,7	139,1	128,9	0,0	2,4
varav Vårdval	1 333,4	398,2	1 313,1	263,4	1 708,1	1 545,9	23,5	30,6
Område Medicinsk diagnostik	52,4	836,7	61,8	633,1	833,2	657,0	55,9	37,9
Område Medicinsk stab	580,7	23,4	561,7	21,7	570,0	582,6	34,1	0,8
Område Planerings- och utvecklingsstab	107,9	31,3	101,1	25,9	128,1	110,7	11,1	16,3
Område Förvaltningsledning	515,7	68,2	388,5	29,8	1 037,5	826,2	-453,6	-407,9
Fastighet och service ¹⁾	62,3	1 080,0	58,5	1 003,4	1 113,9	1 047,0	28,4	14,9
varav KOSTNÄMNDEN	0,2	115,6	0,3	104,8	109,4	100,1	6,4	5,0
varav Fastighet	42,2	490,3	39,4	476,9	519,2	512,7	13,3	3,6
Regionkontoret ¹⁾	279,2	164,7	264,6	181,9	412,4	406,3	31,5	40,2
Förvaltningen för digitaliseringsstöd ¹⁾	24,7	403,1	33,3	412,1	418,4	440,9	9,4	4,5
Regionala utvecklingsförvaltningen ¹⁾	191,4	125,5	192,6	125,9	316,9	318,4	0,0	0,1
varav KULTUR- OCH FOLKBILDNINGSNÄMNDEN	91,8	71,2	91,8	66,2	162,3	158,1	0,7	-0,1
Närvården Västmanland (Intraprenad) ¹⁾	1,3	598,9	7,0	565,1	563,6	544,1	36,6	28,0
Nytt akutsjukhus ¹⁾	15,7	1,4	9,2	0,6	17,1	9,8	0,0	0,0
KOLLEKTIVTRAFIKNÄMNDEN ¹⁾	366,1	533,9	354,3	518,6	898,4	857,6	1,6	15,3
Politisk verksamhet och patientnämndens kansli								
PATIENTNÄMNDEN	5,9	0,0	5,8	0,0	5,9	5,4	0,0	0,4
Förtroendevalda och bidrag till politiska partier	37,2	0,3	36,5	1,7	35,5	36,5	2,0	1,7
REGIONREVISIONEN	5,3	0,0	5,2	0,0	4,7	4,6	0,6	0,6
Resultat från förvaltningarna	9 372,2	5 234,9	9 009,1	4 853,5	14 861,2	14 005,4	-254,1	-142,8
Regiongemensamma kostnader och intäkter samt finansiering	188,0	10 456,0	230,0	9 968,0	9 912,5	9 145,8	543,5	822,2
Eliminering av interna poster	9 372,2	3 879,1	9 009,1	3 612,9	13 251,3	12 622,0	0,0	
Verksamhetens resultat	188,0	11 811,8	230,0	11 208,6	11 522,4	10 529,2	289,4	679,4

Urklipp från årsredovisning 2021 för Region Västmanland

Resultatet från verksamheterna 2021 är sammantaget -254 mnkr, för 2020 var underskottet -142 mnkr. Hälso- och sjukvårdsförvaltningen har ett negativt resultat mot budget, övriga förvaltningar redovisar ett överskott mot tilldelad budget för året.

Av årsredovisning 2021 framgår att året starkt påverkats av pandemin samtidigt som det har skett ett arbete för att komma ifatt med uppskjuten vård. Enligt hälso- och sjukvårdens årsrapport beror förvaltningens negativa resultat framförallt på den ingående obalansen på - 510 mnkr och förseningar av åtgärder för ekonomi i balans relaterat till pandemin.

Enligt hälso- och sjukvårdens årsrapport beror förvaltningens negativa resultat framförallt på de riktade statsbidrag och ersättningar som har erhållits samt den ingående obalansen på - 510 mnkr och förseningar av åtgärder för ekonomi i balans relaterat till pandemin.

4.11 Personalkostnaderna

Regionens personalkostnader inklusive sociala avgifter exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 5279 mnkr 2021. Jämfört med 2020 är det en ökning med 321 mnkr vilket motsvarar en ökning med 6 procent.

Antalet anställda uppgick i december 2021 till 7265, exklusive timanställda. Under året har antalet anställda ökat med 59 medarbetare jämfört med föregående år. Antalet årsarbetare för 2021 uppgår till 7062 där en årsarbetare motsvarar en heltidsarbetande per år. Regionens totala arbetade tid har ökat med 2,7 procent jämfört med samma period föregående år vilket i timmar motsvarar 163 årsarbetare. Sysselsättningsgraden har ökat mer än antalet anställda vilket innebär att befintlig personal arbetar mer. Den minskade sjukfrånvaron i timmar motsvarar ca 40 årsarbetare fler i produktion.

4.12 Kollektivtrafiken

Enligt årsredovisningen uppgick kollektivtrafikförvaltningens resultat till 2 mnkr för 2021. Kollektivtrafiken har påverkats kraftigt av pandemin. Busstrafiken har genomförts utan neddragningar för att upprätthålla viktigt samhällsservice även om rekommendationerna har varit att bara resa om man måste för att undvika kollektivt resande. Pandemin har därmed lett till minskade biljettintäkter. Statlig ersättning, intäktsreglering från Västerås stad och reducerade banavgifter kompenserar för en del av intäktsstappet.

Andelen invånare som är nöjda med kollektivtrafiken har minskat under 2021 till 53 procent. För år 2020 uppgick andelen till 58 procent. Att nöjdheten har minskat beror dels på en generell nedgång pga pandemin och dels genom prishöjningarna som infördes i Västerås 2021. Av årsredovisningen framgår att flera initiativ har genomförts för att förenkla biljettköp såsom en ny tillgänglighetsanpassad webbshop och att Mina sidor lanserades hösten 2021. Under året har det även pågått arbete med den nya VL-appen, en ny plattform för trafikinformation och en ny e-tjänst för serviceresor vilka kommer lanseras under 2022.

Under 2021 hade kollektivtrafiknämnden en investeringsbudget om 5 mnkr, av årsredovisningen 2021 framgår att nämnden investerade för 1,6 mnkr under året.

4.13 Investeringar och finansiering

Årets nettoinvesteringar uppgick till 716 mnkr, vilket är en ökning på 29 procent från föregående år. Av de 716 mnkr avser 499 mnkr byggnadsinvesteringar.

Regionen investerade ca 23 mnkr mer i inventarier och utrustning under 2021 än året innan. För 2022 förväntas en likartad nivå avseende investeringar i inventarier och utrustning på grund av den eftersläpning som uppstod på grund av pandemin. Framförallt har hälso- och sjukvårdsförvaltningen ett fortsatt stort investeringsbehov i medicinskt teknisk utrustning. Investeringsutgiften för medicinsk utrustning uppgick till 115,7 mnkr kronor 2021. Bland investeringarna kan nämnas linjär accelerator, gammakamera, datormograf, c-bågar och operationsbänk.

I tabellen nedan framgår nedlagda investeringsutgifter under åren 2015 till 2021.

Tabell 8: Nedlagda investeringsutgifter under perioden 2015 till 2021 enligt årsredovisning. Investeringsutgifter anges i miljoner kronor.

Utfall enligt Årsredovisning	2016	2017	2018	2019	2020	2021

Investering fastigheter	193,1	199,9	166,2	223,2	376,1	498,6
Investering inventarier och utrustning	155,0	168,8	157,2	169,2	186,7	209,8
Investering materiella tillgångar	-	1,5	-	0,7	1,2	7,1
Totalt	348,1	370,2	323,4	393,1	564,0	715,6*

(*) Siffran är den som redovisas i "Investeringsredovisning".

I årsredovisning 2021 nämns att det totala investeringsutfallet var lägre än budgeterat belopp på 1 050 miljoner kronor, främst kopplat till byggnadsinvesteringar.

Bakomliggande faktorer hänförs främst till förseningar, omfördelningar av projekt och outnyttjade oförutsedda medel som i sin tur kopplas till Covid-19. Regionen erhöll 6 mnkr i investeringsbidrag relaterat till Covid-19.

2018 tog regionfullmäktige beslut om Lokalförsörjningsplan 2030 - Västmanlands sjukhus Västerås, med fördjupad inriktning på fastighetens utveckling. Av planen framgår att stora delar av sjukhusets byggnader är i stort behov av ROT- renovering och har dålig energiprestanda. Planens första stora nybyggnadsetapp ger ett modernt akutsjukhus samt en satsning på nytt försörjningskvarter för att ge förutsättningar för ett framtida effektiv och säker materialförsörjning för hela sjukhuset. Det är av vikt att förnyelsen av fastighetsbeståndet kan genomföras med minsta möjliga störning för verksamheten. Allteftersom nybyggnationer tillkommer så kommer ett antal byggnader med låg ändamålsenlighet, dålig energiprestanda och mycket stort renoveringsbehov att rivas.

Enligt den ekonomiska långtidsprognosen har regionen under en lång tid successivt förbättrat sin finansiella ställning. I jämförelse med andra regioner har regionen en soliditet som är bättre än genomsnittet för sektorn. Investeringsbehovet de kommande 15 åren bedöms vara högre än vad som kan självfinansieras, varpå det kommer krävas extern upplåning, återlån av pensionsmedel eller försäljning av tillgångar för att klara finansieringen.

Regionens senaste uppdaterade långsiktiga investeringsplan uppgår till 16,2 miljarder kronor. Det motsvarar 1,1 miljarder kronor i genomsnitt per år under de kommande 15 åren. Investeringarna utgörs av befintliga fastigheter investeringar i medicinskteknisk utrustning, nytt akutsjukhus Västerås etapp 1, lokalförsörjningsplan Köping, Sala sjukhus samt övriga investeringar.

De ökade investeringarna kommer att ha en kraftig påverkan på regionens resultat och finansiella ställning. Fastighetskostnaderna kommer ta en större andel av budgeten på såväl regionnivå som i berörda förvaltningar i anspråk under längre tid. Investeringarna i nytt akutsjukhus Västerås etapp 1 innebär ökade driftskostnader på ca 400- 600 mnkr årligen. Framförallt är det avskrivnings- och räntekostnader som ökar kraftigt. Enligt den ekonomiska långtidsprognosen blir ett resultat om 2 procent av skatter och bidrag svårt att upprätthålla för regionen när framförallt avskrivningar och räntekostnader ökar till följd av högre investeringsnivåer. Det bedöms ej heller nödvändigt för att regionen ska anses ha en god ekonomisk hushållning under denna period. Givet att de kalkylerade

årsresultaten uppnås och investeringarna hålls på angiven nivå är den finansiella ställningen ändå tillräckligt stark.

Tabell 9: Budgetramar för 2020-2022 samt investeringsplaner för 2023 och 2024

Budgeterade/planerade investeringar, mnkr	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024
Ram materiella tillgångar	-	-	-	-
Ram inventarier och utrustning	232,5	268,5	222	219
Ram byggnadsinvesteringar	817,5	781,5	778	881
- varav nytt akutsjukhus Västerås	344	437	471	547
- varav ny sjukvårdsbyggnad Sala	200	67	0	0
Investeringsram totalt	1050	1050	1000	1100

I årsrapporten 2021 framgår att 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.

4.14 Pensionskostnaderna

Enligt den ekonomiska långtidsprognosen hade regionens pensionsportfölj ett marknadsvärde som uppgick till ca 7,5 miljarder kronor 2021-12-31. Den totala pensionsskulden uppgick till 7,2 miljarder kronor vid samma tidpunkt. Enligt bokslutsrapport 2021 uppgår den samlade pensionsskulden vid årsskiftet till drygt 7,6 miljarder kronor.

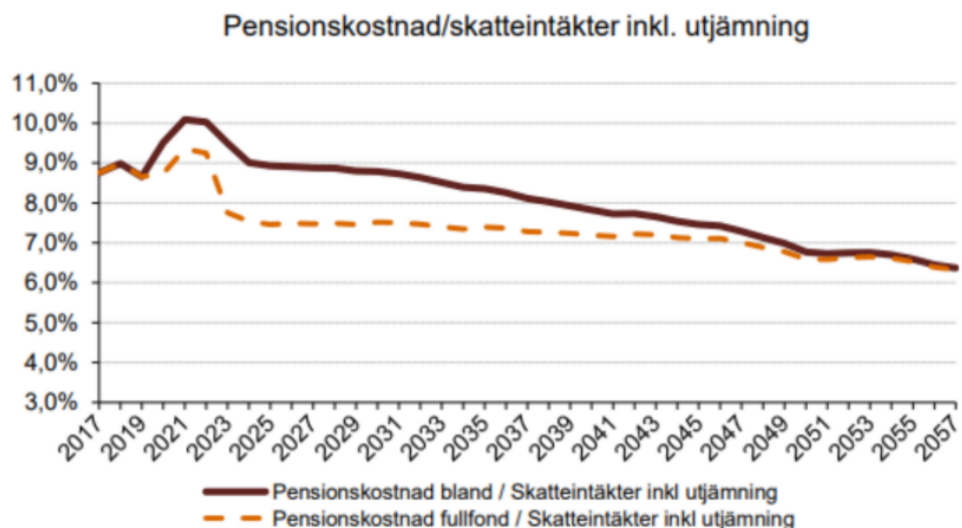
Tabell 10: Utveckling av pensionskostnaderna under åren 2015-2021 samt pensionskostnadernas andel av skatter och statsbidrag.

Pensionskostnader (mnkr)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pensionsutbetalningar, inkl. löneskatt	267,1	279,8	296,2	313,0	331,7	336,1
Förändring av pensionsskuld	170,8	186,8	205,8	207,8	35,8	187,3
Avgiftsbestämd ålderspension, inkl. löneskatt	178,5	182,7	197,8	212,7	220,1	240,2
Summa kostnader	616,4	649,3	699,8	733,5	587,6	763,6

Av tabellen ovan framgår hur kostnaderna för pensionerna utvecklats mellan åren 2015-2021. Ökningen av pensionskostnaderna är ett resultat av den låga ökningen 2020 då KPA:s nya förändrade beräkningsmodell innebar en nedjustering av pensionsskulden

och därigenom en låg kostnadsökning. Regionens merkostnader kopplade till covid-19 för helåret 2021 uppskattas till 400 miljoner kronor, medan ersättningen från staten uppgår till drygt 700 miljoner kronor.

Diagram 2: Andel av skatteintäkter som beräknas användas för pensionskostnaderna under perioden 2017-2057.



För att regionen ska kunna betala framtida pensioner finns en pensionsmedelsportfölj.

Region Västmanland avsatte 350 mnkr till pensionsmedelsportföljen år 2021. Sedan mitten av 1990-talet, då regionen började med pensionsmedelsförvaltning, har drygt 3 miljarder avsatts. Per sista december 2021 uppgick portföljens marknadsvärde till drygt 7,5 miljarder, vilket innebär en ackumulerad avkastning om cirka 4,4 miljarder. De senaste 10 åren har den genomsnittliga årsavkastningen varit 8,7 procent. Årets börsutveckling har präglats av en stark återhämtning på de finansiella marknaderna efter beskedet om en global pandemi. Den gradvisa återöppningen av samhällsfunktioner runt om i världen i takt med vaccinationer gav utrymme för att lätta på restriktioner. Det innebar en ökad aktivitet som drev upp den ekonomisk tillväxten.

Framöver kommer avkastningen på pensionsmedelsportföljen troligtvis bli betydligt lägre än den var under 2021. Det är en konsekvens av högre inflation, högre ränteläge, den säkerhetspolitiska osäkerhet som råder just nu med krig i Ukraina och som en effekt av den starka återhämtningsperiod som varit på aktiemarknaderna efter pandemins utbrott.

4.15 Ny lagstiftning mm.

Riksdagen beslutade i maj 2018 om en ny kommunal redovisningslag, LKBR, som började gälla från räkenskapsåret 2019. Förslaget inför arbetet med ny redovisningslag var att se över möjligheterna att redovisa samtliga pensionsförpliktelser i balansräkningen, alltså övergå till att redovisa enligt fullfonderingsmodellen. Så blev inte fallet utan i den nya lagen kvarstår principen för redovisning av pensioner enligt den så kallade blandmodellen. En förändring som var tänkt som motvikt de svängningar mellan åren som antogs bli en effekt av fullfonderingsmodellen var att kortfristiga placeringar skulle marknadsvärderas och realiserade vinster och förluster resultatföras. Resultatet av lagändringen blev att blandmodellen kvarstår däremot infördes principen om

marknadsvärdering av omsättningstillgångarna. Effekten av detta är stora svängningar i resultaten mellan åren för de regioner som har stora placeringstillgångar. En ny resultatrad infördes samtidigt i resultaträkningen, verksamhetens resultat vilket motsvarar resultatet före finansiella poster. Detta för att tydliggöra ett resultat opåverkat av marknadssvängningar på världens börser.

2020 infördes förändringar av kostnadsutjämningen vilket innebär att regionen från att ha varit nettobidragstagare på 860 kr/invånare under 2019 är nettobidragstagare på 118 kr/invånare 2021. Totalt innebär det negativa ekonomiska effekter på drygt 200 miljoner kronor per år. Under 2020 - 2022 mildras effekten tillfälligt av ett införandebidrag som successivt fasas ut. För 2021 erhöll regionen 32,7 mnkr i kostnadsutjämningsbidrag.

Bestämmelser om vårdgaranti i hälso- och sjukvårdslagen som reglerar rätten till kontakt, medicinsk bedömning, besök och planerad vård inom viss tid kvarstår. Av årsredovisningen framgår att vårdgarantin inte uppnås men att det skett en avsevärd förbättring under 2021 för patienter som väntar på operation/åtgärd. Arbetet med att säkerställa tillgängligheten enligt nya vårdgarantin har fortsatt under 2021.

Ytterligare en lagförändring som trätt i kraft som kan ha påverkan om att upprätthålla en ekonomi i balans är det förändrade regelverket kopplat till medicintekniska produkter (MDR). Förordningen som trädde i kraft i maj 2021 ställer ökade och tydligare krav på tillverkare för att användare ska få tillgång till säkra och effektiva produkter. Nytt är också att importörer och distributörer omfattas av den nya lagstiftningen. Det ställs även ökade krav på granskande organ (så kallade anmälda organ) och medicintekniska myndigheter som Läkemedelsverket. Detta i sin tur medför krav på spårbarhet.

Utredningen om en effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner- en god kommunal hushållning, har överlämnat sitt betänkande till regeringen under hösten 2021. Betänkandet innehåller förslag som syftar till att ge kommuner och regioner goda förutsättningar att möta framtida utmaningar genom ett utvecklat regelverk för en effektiv ekonomisk förvaltning.

5. Ekonomisk uppföljning

En viktig förutsättning för en ekonomi i balans är en löpande uppföljning. Av protokoll från regionstyrelsens sammanträde 2021-02-02 § 21 framgår att regionkontoret gjort en översyn av uppföljningen av förvaltningarna i syfte att utveckla och förbättra uppföljningen i dialog med berörda parter. Förslaget var bland annat att minska på antalet delårsrapporter från två till en. På sammanträdet beslutade regionstyrelsen att fortsätta med två delårsrapporter, men att göra delårsrapport 1 mindre omfattande, med fokus på ekonomi och medarbetarperspektivet. Regionstyrelsen beslutade även att minska antalet regionsövergripande månadsrapporter till regionstyrelsen till att avse utfallet till och med februari och till och med oktober.

Enligt regionplan och budget sker en löpande uppföljning i månadsrapporter och delårsrapporter av styrelse och nämnder. Syftet är att följa upp hur uppdrag och åtgärder verkställts med avseende på mål, planerade aktiviteter och ekonomiska ramar. Syftet är också att följa utvecklingen för att tidigt upptäcka avvikelser från förväntat utfall, analysera orsaker och föreslå åtgärder.

Vår granskning visar att styrelsen rapporterar två delårsrapporter och årsredovisning till fullmäktige.

- *Delårsrapporterna* innehåller dels en beskrivning av arbetet för att nå målen och åtgärder som behöver vidtas och dels en ekonomisk helårsprognos. Sedan 2021 är den första delårsrapporten något nedkortad och fokuserar främst på ekonomi och medarbetarperspektivet, medans den andra delårsrapporten innehåller en fullständig rapportering enligt regelverken.
- *Årsredovisningen* ger återkoppling till regionfullmäktige om hur väl beslutade mål och uppdrag utförts under året. Detta ska göras enligt lag och resultatet av uppföljningen bildar ett kunskaps- och beslutsunderlag till förbättringsarbete och fortsatt planering framåt.

Vi noterar att de beslutade åtgärdsplanerna inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen följs upp av regionstyrelsen i samband med delårsrapporterna samt årsredovisningen.

6. Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland genomfört en granskning av god ekonomisk hushållning från ett finansiellt perspektiv. Granskningens syfte är att pröva om styrning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans är ändamålsenlig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsens styrning och kontroll är **i allt väsentligt** ändamålsenlig.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

6. 1 Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Utövar regionstyrelsen tillräcklig styrning för att upprätthålla en ekonomi i balans? (fokus på riktlinjer, direktiv, planer och mål på kort respektive lång sikt)	Uppfylld Vi bedömer att regionstyrelsen utövar en tillräcklig styrning för att upprätta en ekonomi i balans. Bedömningen grundar sig på att styrelsen upprättar årlig budget och plan baserat på ett väl genomarbetat underlag samt att styrelsen arbetar med långsiktiga prognoser för att styra ekonomi och verksamhet. Styrelsen har beslutat om åtgärdsplaner för att få ner kostnadsläget inom hälso- och sjukvården.	
2. Utövar regionstyrelsen tillräcklig uppföljning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans? (fokus på finansiella rapporter, analys och utvärdering)	Uppfylld Vi bedömer att regionstyrelsen har en tillräcklig uppföljning och kontroll för att upprätthålla en ekonomi i balans. Bedömningen grundar sig på att styrelsen kontinuerligt följer upp det ekonomiska utfallet och beslutade åtgärdsplaner.	

2022-04-08

Tobias Björn

Uppdragsledare

Petra Ribba

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av revisorerna i Region Västmanland enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2021-12-02.. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.