

God ekonomisk hushållning från ett finansiellt perspektiv

Region Västmanland

April 2023

Projektledare Petra Ribba, certifierad kommunal revisor

Projektmedarbetare Sara Sommarin, certifierad kommunal revisor

Projektmedarbetare Daniel Brandt, revisionskonsult

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 för att upprätthålla en ekonomi i balans 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	20
5. Ekonomisk uppföljning	33
6. Samlad bedömning	35

1. Inledning

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.

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.

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

Avgränsning

Granskningen avgränsas till god ekonomisk hushållning i ett finansiellt perspektiv. I tid avgränsas granskningen huvudsakligen till kalenderår 2022. Övrig avgränsning, se avsnitt Syfte och revisionsfrågor.

Metod

Intervjuer med nyckelpersoner inom verksamheten: redovisningschef, ekonomidirektör, hälso- och sjukvårdsdirektör, ekonomichef hälso- och sjukvårdsförvaltningen samt HR-direktör.

Genomgång har skett av för granskningen relevanta dokument såsom regionplan och budget, riktlinje för god ekonomisk hushållning, förvaltningsplaner, regionövergripande budgetförutsättningar, utmaningar planperioden, ekonomisk långtidsprognos, årsredovisning och delårsrapporter. Vidare har regionstyrelsens protokoll och handlingar granskats samt rapporter från SKR.

De intervjuade samt regiondirektör 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 styrdialog 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 2021 års granskning

I föregående års granskning gjordes den samlande bedömningen att regionstyrelsens styrning och kontroll i allt väsentligt var ändamålsenlig.

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

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.

Region Västmanland redovisade ett positivt resultat 2021 om 1 291 mnkr vilket motsvarade 5,0 procent av skatter och statsbidrag. Regionen redovisade för åttonde året i rad ett resultat som översteg 2 procent.

Verksamheterna redovisade ett samlat resultat om 289 mnkr. Verksamheternas intäkter ökade med 276 mnkr (12,3 procent) och verksamheternas kostnader inklusive avskrivningar ökade med 755 mnkr (7,2 procent).

2019 startade ett program för kostnadsreducering på 400 mnkr för hela regionen fram till år 2022, 100 mnkr per år. 2019 uppnådde Västmanlands sjukhus 75 procent målluppfyllnad, för 2020 hade 59 mnkr av de planerade ekonomiska effekterna på 109 mnkr uppnåtts och för 2021 uppnåddes 36 mnkr av de planerade 70 mnkr.

Region Västmanland budgeterade positiva resultat 2022–2024 i regionplan 2022-2024. En grundläggande förutsättning för att regionen ska uppnå budgeterade resultat är att förvaltningarna klarar av att genomföra sina verksamheter inom de beslutade budgetramarna.

Under 2021 var utvecklingen i regionen överlag god och följde rikssnitten, men pandemin hade en stor påverkan. Produktiviteten sjönk något jämfört med rikssnittet då vård ställdes in i förebyggande syfte för att ta höjd för ett prognostiserat ökat antal covid patienter. Under året gjordes några förändringar avseende resultatmål och målområden i regionplan och budget för att linjera med den regionala utvecklingsstrategin. Ledarskapets betydelse var under året ett fortsatt prioriterat utvecklingsområde och under 2021 fick regionstyrelsen i uppdrag att under 2021 säkerställa att insatser för att förbättra chefs- och ledaruppdraget i regionen skulle fortsätta.

3. Regionens förutsättningar för god ekonomisk hushållning

3.1 Omvärldsbevakning och prognoser

I intervju anges att regionen, i likhet med föregående år, deltar i olika nätverk. Överlag beskrivs samverkan som bra och vara en viktig del i omvärldsbevakningen. Några exempel på nätverk som är organiserade av SKR är:

- Redovisningschefer, ekonomidirektörer och budgetchefer
- Hälso- och sjukvårdsdirektörer
- Regiondirektörer.

Därtill anges att samverkan finns med exempelvis revisorer gällande pensionskostnader, ett informellt budgetnätverk finns med Region Örebro, Kalmar och Sörmland och ett finanssamarbete med Region Sörmland och Örebro. Flertalet gånger under intervjuerna lyfts att genom nätverken kan regionerna byta erfarenheter och säkerställa ett likartat arbetssätt.

Varje år sedan några år tas en ekonomisk långtidsprognos fram; Ekonomisk långtidsprognos 2022-2037 och åtgärder för god ekonomisk hushållning. Riktlinjen är godkänd av ekonomidirektör och gäller fom. 2022-02-25. Av riktlinjen framgår att den är ett viktigt underlag för att få en långsiktighet och en gemensam helhetsbild för styrning av regionens investeringar. Prognosen täcker 15 år (2022 till 2037) och visar att regionens ekonomiska förutsättningar är utmanande redan innan stora investeringar. Syftet med prognosen är att belysa förutsättningarna för långsiktig finansiering av regionens verksamhet och kommande stora investeringar så att regionen fortsatt kan ha en god ekonomisk hushållning och säkra det så kallade generationsperspektivet.

Vi har även tagit del av regionens två övergripande styrande dokument som utgör underlag inför regionens planeringsprocess och arbetet med att ta fram regionplan för 2023-2025.

- Utmaningar planperioden 2023-2025, plan godkänd av regiondirektör, gäller fom. 2022-02-25
- Regionövergripande budgetförutsättningar 2023-2025, plan godkänd av regiondirektör, gäller fom. 2022-02-25

Dokumentet Utmaningar planperioden förmedlar aktuella och kommande utmaningar som organisationen behöver förhålla sig till. Av planen framgår att den stora osäkerhet som pandemin medfört kopplat till resursbehov har i stor utsträckning kunnat hanteras med ekonomiskt stöd från staten, men det krävs en ständigt ökad produktivitet och

effektivitet kopplat till regionens processer och tjänster för att hantera utmaningen som gäller i förhållandet mellan behov och resurser. Det finns förhoppningar om att pandemin ska klinga av men dess konsekvenser kommer ändå att påverka tillvaro och förutsättningar ytterligare en tid framöver och att det finns osäkerheter relaterade till covid-19.

I planen redogörs för de utmaningar som regionen står inför inom fyra olika perspektiv; invånare/kund, verksamhet/process, ekonomi samt medarbetare och uppdragstagare. I matrisen nedan visas de identifierade utmaningarna i sammanfattning utifrån de fyra perspektiven för planperioden.

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

Invånare/kund	Verksamhet/process
• Ökande behov (fler äldre och yngre) • Ökande skillnader i hälsoläget • Tillgodose uppskjutet vårdbehov • Minskat resande med kollektivtrafik • Konkurrerande digitala vårdgivare • Hög arbetslöshet, påverkan på hälsa och mående	• Förändring/utveckling/anpassning av tjänster och arbetsprocesser nödvändigt. (prioritera/effektivisera och digitalisera) • Fortsatt flexibilitet/kunna ställa om • Fortsatt anpassning, ökad effektivitet och hållbarhet - fokus på pågående strategiska arbeten • Förmåga att prioritera, välja rätt och välja bort • Fortsatt/utökad samverkan inom länet och över regiongränser • Vidmakthålla genomförda förändringar och säkerställa nyttor
Ekonomi	Medarbetare och uppdragstagare
• Försäljningskvot/skattebas - färre ska försörja fler • Skatteunderlagets och generella statsbidragens utveckling • Kostnadsutveckling • Förmåga återanpassa kostymen när tillfälliga statsbidragen upphör • NAV -tar stora resurser i anspråk • Investeringar för att utveckla trafiksystemet	• Kompetensförsörjning/rekryteringsbas - svårare att rekrytera • Bemanning/kompetensbehov • Chefs- och ledarförsörjning • Förändringsledning • Återhämtning/utarbetad personal • Samverkan externa parter

Avseende utmaningar ges flertalet exempel vid intervju såsom kompetensförsörjning, kostnadsutveckling och tillgänglighet.

Utmaningarna beskrivs gå hand i hand under intervjuer. Exempelvis uppges att det för närvarande är svårt att rekrytera kompetens och att detta till del medför att antalet inhyrd personal ökar. Detta i sin tur har en direkt påverkan på kostnadsutvecklingen, en

utveckling som blir ytterligare kännbar när statsbidragen kopplat till pandemin minskar och inflationen ökar. Behovet av den inhyrda personalen anges därtill öka eftersom vårdköerna ökar. Yrkeskategorier som tidigare sågs till del som bristyrken har nu blivit akuta bristyrken. Röntgensjuksköterskor är ett exempel på yrkeskategori där det råder stor brist. Även biomedicinsk analytiker och sjuksköterskor bör nämnas.

Av intervju uttrycks en medvetenhet kring att kostnadsutvecklingen är hög och att vägen framåt är effektivisering. Bl.a. genom att se över hur nuvarande personal kan hjälpa fler. Exempel som ges för att bli mer effektiva är att arbeta ytterligare med digitala verktyg och samt att möta brukares vård tidigt för att undvika behov av sjukhusvård.

Att behovet av effektiviseringar uppmärksammas av regionen framkommer bl.a. i Regionövergripande budgetförutsättningar 2023-25, daterad 2022-02-25, där det anges (allt annat lika) att tillväxten av skatteunderlag och statsbidrag aldrig kommer kunna finansiera nya möjligheter och behov som kommer tillkomma inom sjukvården.

Dokumentet Regionövergripande budgetförutsättningar 2023-2025, redovisar de ekonomiska förutsättningarna för planperioden 2023-2025. Enligt dokumentet utgör planeringsförutsättningar från SKR (skatter, statsbidrag och landstingsprisindex) samt pensionsprognos från KPA underlag för beräkningarna.

Utgångspunkten är att regionen ska uppnå god ekonomisk hushållning, dvs nå ett årligt balanskravsresultat på 2 procent av skatter och generella statsbidrag. För 2023 innebär det ett resultat om 196 miljoner kronor.

Av budgetförutsättningarna framgår att beräkningar i den långsiktiga prognosen indikerar att ett resultat om två procent kan bli svårt att upprätthålla för regionen när framförallt avskrivningar och räntekostnader ökar till följd av högre investeringsnivåer framöver bl.a i samband med Nytt akutsjukhus Västerås.

Regionens samlade intäkter sätter gränser för hur stora kostnaderna tillåts vara. Om beräkningarna skulle visa att det uppstår en brist i budgeten för att nå de årliga balanskravsresultaten läggs denna brist som ett effektiviseringskrav på förvaltningarna genom lägre ramuppräknings. Vid ev. överskott, efter att förvaltningarna har fått uppräknings av ramar, läggs detta i regionstyrelsens buffert (egentligt oförutsett).

Av de regionövergripande budgetförutsättningarna framgår nedan sammanfattning av 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.
- Förändrat resmönster inom kollektivtrafiken till följd av pandemin ger oklar bild av hur resandet, och därmed intäkterna kommer att utvecklas framöver.
- Full negativ effekt på regionens intäkter av ny kostnadsutjämningsfördelning från 2023, på årsbasis cirka 200 miljoner kronor.

- Minskade generella statsbidrag kommande år, samt ökad andel riktad statlig finansiering.
- Stora fastighetsinvesteringsbehov kommande år.
- Hög kostnadsutvecklingstakt samtidigt som de pandemirelaterade riktade statsbidragen avtar skapar osäkerhet och risk för obalanser.
- God ekonomisk hushållning nås inte utan effektiviseringar.
- Osäkerhet kring hur konflikten i Ukraina påverkar konjunkturen.

3.2 Styrsystemet

Regionfullmäktiges vilja uttrycks årligen i dokumentet Regionplan och budget. I regionplanen beskrivs inriktning, mål, strategier, uppdrag, skattesats, avgifter budget och ekonomiska ramar för regionens verksamheter. Planen är starten på den styrning och aktivitet som sker genom alla beslutsnivåer och verksamheter och ska leda fram till att beslut och uppdrag verkställs genom regionstyrelsen och driftsnämnderna. Regionen använder målstyrning kompletterat med specifika uppdrag som riktas till styrelsen och nämnder som styrmetod.

Regionplan och budget 2023-2025 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 för de tre kommande åren.

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.

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.

3.3 Mål och riktlinjer för verksamhet och ekonomi

Regionen har en dokumenterad riktlinje för god ekonomisk hushållning, senast reviderad mars 2017. Riktlinjen är fastställd av regionfullmäktige. Riktlinjens 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, kollektivtrafik samt regional utveckling.

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.

Av regionplan och budget 2023-2025 framgår att det ekonomiska resultatet ska vara på en nivå som möjliggör kommande investeringar, pensionsåtaganden och återbetalning av lån. God hushållning är en förutsättning för att regionen långsiktigt ska kunna täcka invånarnas behov av välfärdstjänster. Regionfullmäktige har 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.

Regionplan 2022-2024 är uppdelad i sex 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 sex målområden är:

- Ett välmående Västmanland
- Ett tillgängligt Västmanland
- Ett nyskapande Västmanland
- En effektiv verksamhet av god kvalitet
- Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare
- En stark och uthållig ekonomi

I årsredovisning 2022 redovisas måluppfyllelsen för de fastställda resultatmålen per målområde. Av regionens totalt 17 resultatmål visar uppföljningen att 6 mål har en utveckling i önskad riktning och 8 mål har inte förändrats nämnvärt. 3 mål har en utveckling i oönskad riktning. Se tabell nedan.

Tabell 2: Måluppfyllelsen för de fastställda resultatmålen per målområde avseende 2022.

Målområde	Antal resultatmål	Antal GRÖNA	Antal GULA	Antal RÖDA
Ett välmående Västmanland	2		1	1
Ett tillgängligt Västmanland	4	3		1
Ett nyskapande Västmanland	3	1	1	1
En effektiv verksamhet av god kvalitet	4	1	3	
Stolta och engagerade medarbetare och uppdragstagare	2	1	1	
En stark och uthållig ekonomi	2		2	
Totalt	17	6	8	3

För målområdet, en stark och uthållig ekonomi, anges i regionplan 2022-2024 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 (188 mnkr 2022, 192 mnkr 2023 och 197 mnkr 2024) samt 2) regionens finansiella ställning ska vara god.

I samlad bedömning av måluppfyllelse görs bedömningen att regionen under 2022 uppfyller kraven på god ekonomisk hushållning då flertalet mål och övervägande delen av uppdragen är gröna eller gula. Dock konstateras att det kommer att behövas en ökad utveckling i positiv riktning för de verksamhetsmål som regionen själv kan påverka, samtidigt som kostnadsutvecklingstakten behöver sänkas för att klara framtida utmaningar.

Det ekonomiska resultatet i bokslutet för år 2022 motsvarar 4 procent av skatter och statsbidrag. Region Västmanland har de senaste åtta åren haft en resultatnivå som överstigit målsättningen om 2 procent av skatter och statsbidrag.

Av intervju anges att riktade pandemirelaterade statsbidrag tidigare år till stor del bidragit till ett positivt resultat för regionen, men att det finns en medvetenhet kring att regionen inte längre kan ta med dessa bidrag i beräkningarna.

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 stora satsningar på ledarutveckling av regionens chefer och att deltagandet ökat på chefsprogrammen.

Under 2022 har regionstyrelsen haft i uppdrag att säkerställa att insatser för att förbättra chefs- och ledaruppdraget i regionen fortsätter. Av årsredovisningen framgår att målet är uppfyllt. Det framgår att de utbildningsinsatser för chefer och ledningsgrupper som pausats under pandemin har 2022 återupptagits till normal omfattning. Som en del i att stärka chef- och ledaruppdraget har även mötesarenor och nätverk skapats. Exempelvis har det skapats handledningsgrupper där nya chefer har handledits av erfarna särskilt utbildade chefer. Det har även skapats ett mentorsprogram i samverkan med Eskilstuna kommun och Region Sörmland.

Av regionplan 2022-2024 framgår att arbetet med att ta fram ett program för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik ska slutföras under 2022.

Ett nytt program för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik ska säkra fortsatt fokus på insatser som ger önskvärda och mätbara effekter samtidigt som det bidrar till regionens måluppfyllnad. Programmet omfattar områdena lönebildning, kompetensförsörjning, hälsofrämjande arbetsplats och chefsförsörjning. Genom insatser för att uppfylla programmets mål skapas förutsättningar för regionen att vara en attraktiv arbetsgivare med hälsofrämjande arbetsplatser. Insatserna ska samlas i en handlingsplan som revideras årligen under programtiden utifrån behov och förutsättningar.

Av regionfullmäktiges protokoll från 2022-06-14 framgår att regionfullmäktige fastställt programmet för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik att gälla fr.o.m 2023-01-01.

Under 2022 har regionstyrelsen haft i uppdrag att säkerställa att ett styrdokument upprättas för vidareutveckling av regionens personal- och arbetsgivarpolitik. Av årsredovisningen framgår att målet är uppfyllt och att regionstyrelsen och regionfullmäktige fastställt styrdokumentet i juni 2022 och att styrdokumentet gäller från och med 1 januari 2023.

Vid intervju tydliggörs att programmet sträcker sig fram till år 2027 och att åtgärderna därav inte är slutförda. Vidare lyfts att regionen arbetar med de aktiviteter som beskrivs i programmet.

Av regionplanen för 2023-2025 framgår att det behövs ett fortsatt fokus på att förbättra förutsättningarna för organisationens chefer och ledare att bedriva ett gott och utvecklande ledarskap. De förväntningar som ställs på regionens chefer behöver tydliggöras likaså de stödinsatser och rollfördelning som finns mellan chefer och stödverksamheter. Cheferna behöver även rustas för kommande utmaningar genom att möjliggöra ledningsgruppsutveckling, kompetensutveckling och handledning.

Medarbetarundersökning

I årsredovisningen för 2022 framgår att värdet för Hållbart medarbetarengagemang (HME) förbättrades 2022 jämfört med 2021 till 79 poäng. 2021 uppgick HME till 78 poäng. Värdena är tillbaka på samma nivåer som innan pandemin.

Av intervju anges att regionen i princip använt samma struktur för undersökningen sedan år 2017. Jämförelser av resultat visar att helhetsresultatet för 2022 blir bättre.

Några saker som särskilt lyfts fram från medarbetarundersökningen är:

- Ungefär 80 procent av respondenterna kan tänka sig att rekommendera regionen som arbetsgivare.
- Respondenterna anser att förväntningarna är tydliga.
- Delaktighet är ett utvecklingsområde, som "går i rätt riktning".

Avseende ledarskapets förutsättningar beskrivs att även detta utvärderas i undersökningen. Vid tolkning av resultat lyfts att flera faktorer beaktas, bland annat om

en omorganisation nyligen skett. Detta då stora förändringar kan generera ett visst missnöje.

3.5 Kraftsamling

Regiondirektören fick i mars 2019 ett uppdrag av regionstyrelsen som har genomförts under benämningen "Kraftsamling".

Uppdraget var fördelat på tre projekt: .

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

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

Utfallet för uppdraget Ekonomi i balans uppgår totalt till 194 mnkr mot målet om 329 mnkr för hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Av tabellen nedan framgår att för 2019 effektuerades 75 mnkr av de 100 mnkr som var målsättningen. För 2020 effektuerades 59 mnkr av de planerade ekonomiska effekterna på 109 mnkr. 2021 effektuerades 36 mnkr av de 70 mnkr som var målsättningen och för 2022 effektuerades 24 mnkr av de 50 mnkr som var målsättningen. Avvikelsen om 26 mnkr kommer hanteras vidare i förvaltningsplanen för 2023-2025.

Tabell 3: Mål samt utfall (mnkr) för uppdraget Ekonomi i balans (EiB) mellan åren 2019-2022

Uppdraget ekonomi i balans (EiB)	2019	2020	2021	2022
Mål	100	109	70	50
Utfall	75	59	36	24
Avvikelse	-25	-50	-34	-26

Av hälso- och sjukvårdsförvaltningens förvaltningsplan för 2022 framgår att förvaltningens ram 2022 reducerats i regionplanen i enlighet med treårsplanen för EiB med 50,7 miljoner kronor. För planperioden 2020-2022 uppgår den samlade planerade EiB effekten under tre år till 234 miljoner kronor i reducerade ramar. Förvaltningen bedömer ett behov av en underskottspost på -600 miljoner kronor för 2022.

Av förvaltningsplanen framgår att förvaltningen haft i uppdrag att återkomma med en uppdaterad bedömning kring möjligheterna att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering. Förvaltningen avsåg därför att göra ett större arbete kopplat till uppdraget

med återkoppling i form av en uppdaterad och fördjupad analys, förslag till åtgärder och handlingsplan till delår 1 2022.

Av regionstyrelsens protokoll från 31 maj 2022 § 153 framgår att återrapportering är gjord i enlighet med ovan. Av återrapporteringen framgår att förvaltningen anlitat en extern konsult för att se hur nuvarande och kommande vårdbehov ska tillgodoses på mest effektiva och ändamålsenliga sätt inom de finansiella ramarna. I uppdraget ingick även att beskriva möjligheten för att nå långsiktig balans mellan verksamhet, bemanning och finansiering samtidigt som man upprätthåller en god tillgänglighet till vård, ett gott patientomhändertagande och god kvalitet i medicinska resultat. Utredningen visar att det behövs en omställning av hälso- och sjukvården med nya digitala lösningar, nya arbetssätt och ökad produktivitet.

Regionstyrelsen beslutade den 15 juni 2022 att föreslagna åtgärder ska beredas politiskt med ambitionen att i lämpliga delar arbeta in förslagen i förvaltningsplanen för 2023 i syfte att på sikt uppnå balans mellan verksamhet och finansiering inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Regionstyrelsen beslutade också om att kvartalsvis få uppdaterade uppföljningar om hur arbetet fortskrider och vilka mål som uppnåtts.

Av föregående års granskning framgick att den nya hälso- och sjukvårdsorganisationen driftsattes den 1 januari 2020. Den nya hälso och sjukvårdsorganisationen innebar att tre förvaltningar samt delar av en fjärde 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 tre kärnverksamheter, hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och Regional utveckling. Av intervju kompletteras med att offentligt drivna vårdcentraler bröts ut för att istället drivas som en intraprenad.

3.6 Övriga åtgärder för att behålla en god ekonomisk hushållning

3.6.1 Ramanpassning

De ramar som regionfullmäktige antog i juni 2023 har varit utgångspunkten för beräkning av de ekonomiska ramarna enligt regionplan och budget 2023-2025. Alla ramar har under 2023 och 2024 justerats med SKR:s prognos för LPIK (landstingsprisindex exklusive läkemedel) från oktober 2022. Därefter tillämpas principen om ett löpande effektiviseringskrav som för samtliga förvaltningar och nämnder motsvarar 1 procentenhet för 2023 och 2024, förutom för hälso- och sjukvårdsnämnden där effektiviseringskravet har satts till 0,5 procentenheter för respektive år. 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.

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

Årlig procentuell förändring	2023	2024	2025
------------------------------	------	------	------

LPIK exkl. läkemedel, oktober	6,8%	5,1%	-2,5%
----------------------------------	------	------	-------

Av tabellen ovan framgår att ramarna för 2023 har räknats upp för samtliga verksamheter förutom Hälso- och sjukvårdsförvaltningen med 6,8 procent, för 2024 har de räknats upp 5,1 procent. Enligt intervju har sedan ett effektiviseringskrav lagts på förvaltningarna. SKR:s prognos för 2025 visar på negativ LPIK, för 2025 har istället antagits oförändrad prisökning och igen uppräknings har därmed gjorts av ramarna.

3.6.2 Primärvårdens andel av samtlig hälso- och sjukvård

Av tidigare landstings- och regionplaner, så även regionplanen för 2023 framhålls att för att klara en ekonomi i balans inom Västmanlands hälso- och sjukvård är det alldeles avgörande att vården ges på rätt nivå. Det krävs en omställning av hälso- och sjukvården i både regioner och kommuner och det innebär bl.a. att mer vård ska ges i primärvård och öppenvård. Patienterna behöver också göras mer delaktiga i sin vård genom exempelvis en ökad användning av e-tjänster.

Under 2021 fick regionstyrelsen i uppdrag att tillse att ett nytt primärvårdsprogram för att stödja utveckling av god och nära vård och stärka samverkan med kommunerna skulle tas fram. Förslaget nådde inte politisk enighet i fullmäktige och ärendet återremitterades till regionstyrelsen. Av årsredovisning framgår att arbetet med primärvårdsprogrammet pausades efter att fullmäktige återremitterat ärendet juni 2022 och återupptogs igen efter valet 2022. Arbetet bedöms kunna färdigställas under 2023.

För målområdet, en effektiv verksamhet av god kvalitet, anges i regionplan och budget 2022-2024 målet att "verksamheten/vården ska bedrivas på rätt nivå". Av årsredovisning för 2022 framgår att indikatorn bedöms som grön även om mycket återstår i omställningsarbetet. Utfallet för 2021 för indikatorn primärvårdens kostnadsandel av samtlig hälso- och sjukvård är 18,1 procent jämfört med 17,5 procent och 16,8 procent för 2020 respektive 2019 (indikatorn släpar ett år). Siffrorna visar på en utveckling i önskvärd riktning dvs att primärvårdens andel av de totala hälso-och sjukvårdskostnader per invånare ökar.

Under 2022 har regionstyrelsen fått i uppdrag att säkerställa åtgärder som över tid leder till ökad effektivitet i hälso- och sjukvården. Av årsredovisningen framgår att målet är uppfyllt. Kunskapsstyrning beskrivs som svensk vårds gemensamma system för att leverera en kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård av hög kvalitet där målet är att bästa kunskap ska finnas tillgänglig och användas i varje patientmöte.

3.6.3 Program Nära vård

SKR och staten har träffat en överenskommelse om att under 2023 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.

Överenskommelsen har fyra utvecklingsområden:

1. Utvecklingen av den nära vården med primärvården som nav
2. Goda förutsättningar för vårdens medarbetare
3. Insatser inom ramen för Vision e-hälsa 2025
4. Förstärkning av ambulanssjukvården

Under planperioden har regionstyrelsen fått i uppdrag att säkerställa att arbetet med förflyttning mot en nära vård framskrider och konkretiseras. Av årsredovisning 2022 framgår att målet är uppfyllt. Av hälso- och sjukvårdsförvaltningens delårsrapport 2, 2022 framgår att det pågår nio projekt inom ramen för Program Nära vård. Fyra projekt avser mobilt närvårdsteam och de övriga projekten avser hemsjukvård för barn, mottagning för tidiga insatser, äldrepsykiatrisk specialistsjukvård, barn med fetma och föräldraskapsstöd. Flera av projekten är pilotprojekt och ska utvärderas i december 2023. Av regionens årsredovisning framgår att två projekt avslutades i slutet av 2022. Ett projekt etablerades som ordinarie verksamhet från och med 2023 och det andra projektet fortsätter inom enheten för Folkhälsa.

Under 2022 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 2022 framgår att målet är uppfyllt och att det under 2022 har genomförts flera seminarium avseende omställningen med deltagare från många olika verksamheter.

Utifrån vägledning av forskning och erfarenheter från andra framgångsrika hälso- och sjukvårdsorganisationer kommer regionen att arbeta enligt fyra vägledande principer:

- Tillsammans över organisationsgränser. Såväl internt som mellan andra aktörer i samhället för att skapa en effektiv vård av hög kvalitet.
- Arbeta "uppströms" i linje med nära vård.
- Behovsanpassade insatser för att möta olika patientgruppers behov.
- Arbeta med ständiga förbättringar av dagens arbetssätt och prova nya sätt att möta invånarnas behov - nyskapande.

3.6.4 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 2022 framgår att målet inte är uppfyllt. De totala kostnaderna för hyrpersonal under 2022 var 340 mnkr. Regeringens riktade statsbidrag för att öka tillgängligheten har bidragit till en kraftig ökning av kostnader för hyrpersonal under 2022. Kostnaderna för inhyrning av läkare har ökat med 22 procent mellan 2020 och 2022 och kostnaden för inhyrning av sjuksköterskor har ökat med 50 procent under samma period. Av de totala kostnaderna om 340 mnkr var 91 mnkr finansierade av statsbidraget "Tillgänglighet".

Av intervju bekräftas att mål inte nås och att behovet av inhyrd personal ökat efter pandemin. Behovet av flera yrkeskategorier har även ökat, vilket är en skillnad jämfört mot innan pandemin då behovet främst var riktat mot läkare.

Avseende geografi anges visserligen att det är enklare att hitta personal för arbete i storstäderna än för mindre städer. Att storstäderna skulle vara oberoende av inhyrd personal dementeras samtidigt.

3.6.5 Kompetensförsörjning

I förra årets granskning lyftes kompetensförsörjningen fram som en av regionens största utmaningar. Den utmaningen kvarstår som en av regionens största utmaningar vilket även bekräftas vid intervjuer. För att stödja arbetsmarknaden med rätt kompetens konstaterades att det fanns ett behov av en bredd av insatser och för att skapa en gemensam riktning i länets arbete med regional kompetensförsörjning skulle region västmanland färdigställa länets handlingsplan för kompetensförsörjning.

Under 2021 togs en regionsövergripande kompetensförsörjningsplan fram. En sådan plan ska tas fram vart fjärde år. Resultatet av kompetensförsörjningsplanen har legat till grund för olika insatser under året. Exempelvis riktade rekryteringsinsatser och kompetensförsörjningskommunikation. Arbetet med kompetensförsörjningen har fokuserat på att behålla medarbetare i regionen.

Under planperioden har regionstyrelsen fått i uppdrag att leda och söka samverkan i det strategiska arbetet för en god kompetensförsörjning. Av årsredovisningen framgår att målet är uppfyllt. Av årsredovisningen framgår att det under våren 2022 fattades beslut om Kompetensplan Västmanland där Region Västmanland håller samman det gemensamma arbetet i länet. Vidare framgår att regelbundna träffar har genomförts både inom länet och inom östra Mellansverige.

Under 2022 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. Regionen har tillsammans med lärosäten och utbildare arbetat med insatser för att lyfta fram handledning och handledare under året. Det har även implementerats ett nytt arbetssätt för psykologstudenters VFU-placering och för första gången har regionen levererat antalet platser enligt avtal med Örebro läkarstudenter.

I regionplan 2022-2024 beskrivs att regionens kortsiktiga och långsiktiga kompetensbehov årligen kartläggs genom en övergripande kompetensförsörjningsprocess. Resultatet av processen utgör en grund för att attrahera och rekrytera samt utveckla och behålla rätt kompetens utifrån regionens nuvarande och framtida behov. Det strukturerade arbetssättet med kompetensförsörjning behöver fortsatt utvecklas mot en enkel och effektiv process med ett kompletterande systemstöd. Hälso- och sjukvårdens förflyttning mot nära vård behöver stöttas ur ett kompetensförsörjningsperspektiv där nya kompetenser och arbetssätt behöver

utvecklas. Arbetet med kompetensmodeller för olika yrkesgrupper behöver hållas levande för att både tydliggöra behov av kompetens inom regionen samt visa på utvecklingsmöjligheter och bredd i yrket för den enskilde medarbetaren. Av regionplan 2023-2025 framgår att det strukturerade arbetssättet med kompetensförsörjning ska fortsätta och förflyttningen mot god och nära vård stöttas ur ett kompetensförsörjningsperspektiv.

Av intervju lyfts att särskilt fokus ligger på arbetsmiljön i syfte att behålla medarbetare. Vidare anges att samarbeten finns med lärosäten, bland annat med universiteten Mälardalen och Uppsala.

I regionplanen för 2022-2024 framgår att det strukturerade arbetssättet med kompetensförsörjning behöver fortsatt utvecklas mot en enkel och effektiv process med ett kompletterande systemstöd. Av intervjuer framgår att regionen har köpt in ett sådant system men att det inte är implementerat ännu.

3.6.6 Proaktivt arbete med sjukfrånvaron

Av årsredovisning 2022 framgår att regionens totala sjukfrånvaro uppgick till 7,9 procent 2022. Föregående år var sjukfrånvaron 7,3 procent.

Av intervju anges att sjukfrånvaron är förhållandevis jämnt fördelat över ålderskategorier men att kvinnor tenderar vara sjukskrivna i större omfattning än män.

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. Av årsredovisningen framgår att det inte är uppfyllt.

Sjukfrånvaron ökade i samtliga förvaltningar, med undantag för Närvården. Ökningen är framförallt relaterad till den korta sjukfrånvaron (dag 1-14) under de inledande månaderna på 2022 då smittspridningen var hög med pandemin. För att bryta utvecklingen och nå målet om en låg och stabil sjukfrånvaro är det av fortsatt stor vikt enligt regionplan 2022-2024 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. Regionen ska fortsätta sitt arbete med att utvecklas som hälsofrämjande arbetsplats med låg och stabil sjukfrånvaro.

Av regionplanen för 2023-2025 framgår att arbetet med att sänka sjukfrånvaron är 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.

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 december 2022. 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. Höstens rapport ges vanligtvis ut i oktober, men på grund av att 2022 är ett valår har rapporten publicerats senare än vanligt för att inkludera effekterna av den nya regeringens budgetproposition i rapporten.

Av ekonomirapporten framgår att sedan den förra ekonomirapporten gavs ut (maj 2022) har det ekonomiska klimatet försämrats ytterligare vilket får stor påverkan framåt på alla delar av samhällsekonomin inklusive kommuner och regioner. Svensk och global konjunktur är på väg att försvagas och därmed kommer även återhämtningen efter pandemin att brytas.

I rapportens beskrivning av samhällsekonomin 2022-2026 framgår att 2022 och 2023 utgör en konjunkturprognos. Därefter följer en framskrivning av samhällsekonomi baserad på demografi och historiska trender och perioden 2024-2026 är därmed inte en prognos utan en kalkyl där konjunkturläget förutsätts vara neutralt.

Den höga inflationen har tvingat världens centralbanker till snabba och kraftfulla räntehöjningar. Den senaste tidens skarpa räntehöjningar påverkar såväl realekonomin som finansmarknaden. Utvecklingen har bidragit till ett sämre ekonomiskt klimat, annalkande lågkonjunktur och ökad osäkerhet. Sektorns förutsättningar är utmanande. Skatteunderlaget håller uppe relativt väl i nominella termer, men kraftigt stigande kostnader gör att det reala skatteunderlaget urholkas rejält och medför minskad köpkraft för sektorn. Vi får gå tillbaka långt i tiden för motsvarande utveckling.

4.2 Den internationella utvecklingen

Enligt ekonomirapporten har de globala flaskhalsproblemen gradvis minskat under året och förutsättningarna för en fortsatt stark global återhämtning efter pandemin har därmed förbättrats. Men istället väntar en global inbromsning, allt mer tyngs global konjunktur av den höga inflationen och den kraftiga ränteuppgången. Den ekonomiska politiken görs nu mindre expansiv världen över, genom penningpolitiska åtstramningar. Högre räntor tillsammans med hög inflation kommer att begränsa tillväxten framöver. Risken finns dock att räntehöjningarna dämpar den globala ekonomin för mycket och

det råder en stor osäkerhet kring den samlade effekten för den globala ekonomin när centralbankerna samtidigt höjer sina styrräntor så mycket och så snabbt.

Den europeiska ekonomin drabbas hårt av kriget i Ukraina och krigets ekonomiska konsekvenser för Ukraina är extrema. Europa påverkas direkt via råvarupriser eller bristsituationer för främst naturgas. De råvarupriser om framförallt påverkar energipriserna har även sjunkit något, men är fortsatt höga i Europa.

Den globala ekonomin bromsade in under andra kvartalet 2022 främst beroende på utvecklingen i Kina med anledning av att samhället upprepade gånger stängdes ner med hänseende till deras nolltoleranspolitik mot covid-19 och återkommande utbrott. Av rapporten framgår att varken USA eller Europa kommer agera draglok åt världsekonomin under nästa år. BNP-tillväxten beräknas bli svag i Europa och USA. Den globala tillväxten kommer framförallt att drivas av asiatiska ekonomier trots att tillväxten i Kina bedöms dämpas nästa år, men mindre än i de flesta OECD-länder.

4.3 Utvecklingen i Sverige

Av rapporten framgår att BNP-tillväxten i Sverige har blivit svagare under förra året, men en stark BNP-uppgång under 2021 gör att tillväxten under 2022 ändå blev tämligen hög (2,8 procent). Både näringslivets produktion och investeringar ökade relativt starkt under 2022. Under 2023 beräknas BNP minska med 0,6 procent.

Redan under sommaren började hushållens konsumtion dämpas, speciellt syntes detta för försäljningen av sällanköpsvaror. Hög inflation och stigande räntor har snabbt urholkat hushållens köpkraft. Fallande bostadspriser och börskurser devalverar samtidigt hushållens tillgångar. Därtill kommer många hushåll att få svårare att finansiera bostadsköp. Följaktligen kommer konsumenter att tvingas minska sitt sparande eller sänka sina utgifter. Reallönerna har minskat med hänseende till den höga konsumentprisinflationen och SKR gör bedömningen att reallönerna kommer att fortsätta att falla under 2023 på grund av den höga inflationen.

Bostadsinvesteringarna beräknas minska både 2023 och 2024, med anledning av svagare efterfrågan och höga byggkostnader. Högre priser/kostnader antas även dämpa den offentliga investeringsvolymen 2023. Den svenska exporten påverkas nästa år negativt av sämre efterfrågetillväxt i omvärlden, särskilt i Europa. Att svensk export till stor del utgörs av investeringsvaror väntas även leda till ett tapp i marknadsandelar nästa år.

Det är ovisst hur sysselsättningen kommer att utvecklas när Sverige går in i lågkonjunktur 2023. SKR:s prognos visar sammantaget en vikande andel sysselsatta totalt sett. Utvecklingen 2023 drivs av en klar dämpning av sysselsättningen i näringslivet. Arbetslösheten beräknas 2023 stiga markant och 2024 antas andelen arbetslösa vara drygt 1 procentenhet högre än årsgenomsnittet i år (7,5 procent).

Skatteunderlaget kommer att öka då löneinkomsterna beräknas öka starkt under 2022 enligt skatteverkets arbetsgivardeklarationer. Skatteunderlaget stärks även av de höjda garantipensionerna (från och med augusti 2022). I reala termer kommer skatteunderlaget att växa med 1 procent per år under 2022-2026, vilket kan jämföras med de senaste tio årens genomsnitt på 1,8 procent.

4.4 Kompetensförsörjning är den största utmaningen

Av rapporten framgår att kompetensförsörjningen är den allra största utmaningen framöver. SKR har under flera år lyft fram kompetensbristen som en stor utmaning och den blir allt mer påtaglig. Samtliga regioner rapporterar om brist på barnmorskor, specialistsjuksköterskor, läkare med specialistkompetens och röntgensjuksköterskor. Orsakerna bakom härleder till brist på utbildad personal, konkurrens från andra arbetsgivare och pensionsavgångar.

För att klara kompetensförsörjningen måste utbudet av arbetskraft öka. Att fler arbetar heltid och att arbetslivet förlängs är viktigt för att öka arbetskraftsutbudet. Det gäller också att behålla och utveckla medarbetare genom att prioritera arbetsmiljöarbetet, minska sjukfrånvaron, stödja medarbetarnas utveckling och stärka ledarskapet samt att utveckla arbetssätten genom att använda kompetensen rätt och utnyttja tekniken smart. Ska vi klara framtidens kompetensförsörjning måste staten, kommuner och regioner samverka för att minska den administrativa bördan och utveckla användandet av digitaliseringens möjligheter. Det krävs också att statliga myndigheter och utredningar har förståelse för att vi måste hitta andra lösningar än omfattande dokumentation och ökad personaltäthet för att lösa framtidens välfärd.

Regionerna har under en längre tid arbetat för att minska beroendet av hyrpersonal. I undersökningen av första halvåret 2022 ökade kostnaderna med 26 procent jämfört med första halvåret 2021. Kostnadsökningen förklaras delvis av att regioner har hyrt in mer personal pga höga sjukskrivningstal, behov av återhämtning och för att hantera uppskjuten vård. Brist på personal med rätt kompetens gör att rekryteringar försvåras. Rapporten framhåller att en stabil och varaktig bemanning skapar också bättre förutsättningar för en god arbetsmiljö och ett långsiktigt vårdutvecklingsarbete, där alla kan vara med och bidra till ökad kvalitet. Ett annat viktigt syfte med oberoende av hyrpersonal är att ha kapacitet att utbilda och handleda framtidens kollegor.

4.5 Regionernas ekonomi

Av ekonomirapporten framgår att läget är ansträngt i regionerna. Efter två år med pandemin behöver den uppskjutna vården prioriteras tillsammans med tidigare tillgänglighetsproblem samtidigt som bemanningssituationen är besvärlig på flera håll. Verksamheter har ställts om och pandemirelaterad sjukvård har utförts i stor omfattning. Staten har täckt upp för merkostnader i form av testning och smittspårning men även för ett förväntat skatteintäktsbortfall som senare visade sig bli mindre än den ersättning som

regionerna fick. Även Rysslands invasion av Ukraina har lett till betydande störningar i världsekonomin vilket även påverkar regionernas ekonomi negativt.

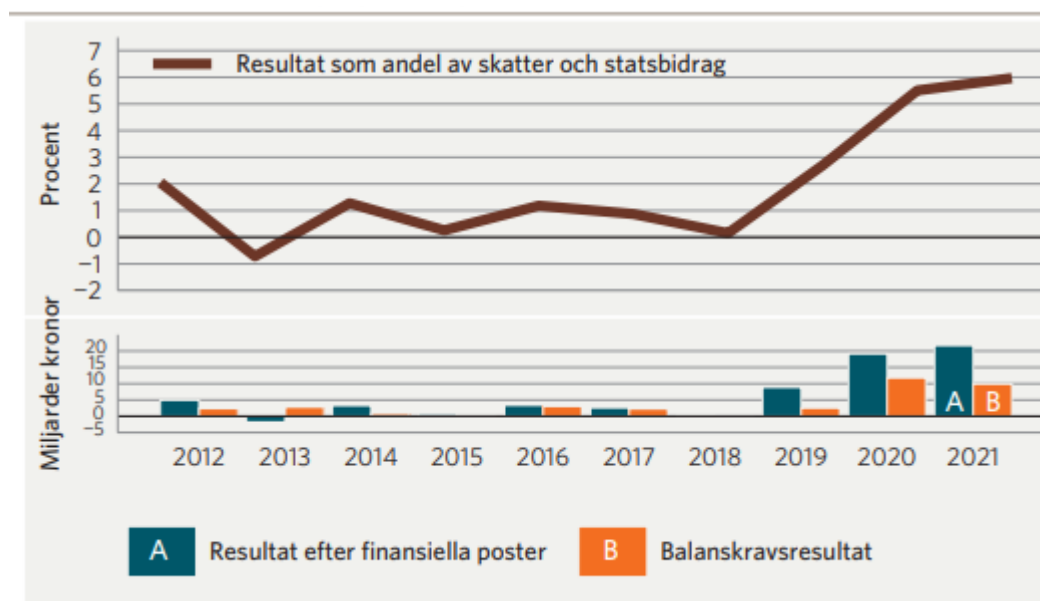
Vid varje bokslut ska regionerna göra en balanskravsutredning som bl.a. justerar årets resultat för orealiserade vinster/förluster på finansiella placeringar, i syfte att se om ett positivt balanskravsresultat uppnås. Även reservering och disponering av resultatutjämningsreserv (RUR) ingår i utredningen. Hittills har 13 regioner reserverat medel till RUR, ingen har dock nyttjat något av reserven.

SKR:s prognos för 2023 ger ett resultat på - 23 miljoner kronor. Många regioner räknar med ett negativt alternativt svagt resultat 2023.

4.6 Regionernas resultat

Enligt ekonomirapporten har regionerna haft två år med starka resultat. Under 2020 uppgick regionernas ekonomiska resultat till 19 miljarder kronor och under 2021 uppgick regionernas resultat till 21,7 miljarder kronor.

Diagram 1: Regionernas resultat mellan 2012 - 2021, procent av skatter och statsbidrag respektive miljarder kronor.



Av diagrammet ovan framgår att regionernas resultat har varit svagt i flera år i rad men stärktes 2019 av orealiserade vinster. Rekordresultat uppnåddes både 2020 och 2021, inte minst beroende på en god skatteunderlagsutveckling.

Enligt rapporten ökade kostnaderna för hälso- och sjukvård sammantaget med 3,5 procent i fasta priser 2021, vilket är högre än genomsnittet på 2,4 procent per de år de senaste fem åren före pandemin. En del av förklaringen till de ökade kostnaderna är bl.a. omställningen till fler IVA-platser, krislägesavtal, testning och vaccinering. En del av den planerade vården har fått ställas in, däremot har inte akutsjukvården påverkats nämnvärt. År 2022 bedöms de löpande priserna att öka med 3,2 procent. Kostnaderna

för vaccination och testning är betydligt lägre än motsvarande kostnader 2021, medan kostnader för uppskjuten vård beräknas något högre.

Läkemedelskostnaderna fortsätter att öka, regionernas bruttokostnader för läkemedel har ökat under många år och fortsätter att öka under prognosperioden. Under senare tid har cancerläkemedel bidragit mest till kostnadsökningen, vilket också förväntas fortsätta. Nya och effektiva läkemedel bidrar till att fler personer lever längre med sin cancersjukdom och antalet invånare ökar också mest i de åldrar där förekomsten av cancer är högst. En ökad användning av nya läkemedel för diabetes och att användningen av blodförtunnande läkemedel har ökat är ytterligare förklaringar till att läkemedelskostnaderna ökat.

Verksamheten för Trafik och infrastruktur inom regionerna kommer drabbas hårt av ökade bränslekostnader inom kollektivtrafiken. Kollektivtrafiken har under de senaste två åren påverkats av pandemin då kollektivtrafikresandet minskade när allmänheten uppmanades att arbeta hemifrån och använda andra färdmedel än kollektivtrafiken. Det sammanlagda bortfallet för biljettintäkter för 2020-2022 beräknas till 15 miljarder kronor och den statliga kompensationen uppgick till 7 miljarder kronor. En återhämtning av kollektivresandet till nivån som var före pandemin kräver satsningar på hög servicenivå, omfattande utbud och attraktiva biljetterbjudanden. Uteblivna tillskott av regionbidrag riskerar att i stället leda till indragna turer, nedlagda linjer och höjda taxor. Med sådana förutsättningar blir det svårt för kollektivtrafiken att kunna upprätthålla sin samhällsberörande funktion på en hög nivå.

Investeringsstakten dämpades under pandemin och väntas ligga kvar på samma nivå under 2021-2024. Rysslands invasion av Ukraina har lett till kraftiga prisökningar på byggvaror och även brist på insatsvaror. Det i kombination med stigande räntor påverkar investeringarna. Av ekonomirapporten framgår att en majoritet av regionerna inte anser att antalet investeringsobjekt kommer att ändras.

Regionkoncernernas låneskuld har sedan 2012 ökat från 26 till 80 miljarder kronor. Låneskulden för enbart regionerna uppgår till 68 miljarder kronor. Den största delen, 85 procent, står de tre storstadsregionerna för. Sex regioner saknar helt låneskuld. En faktor som kan påverka låneskulden framöver handlar om regionernas möjlighet att klara likviditeten när pensionsutbetalningarna ökar med övergången till det nya avtalet. De två senaste åren har regionerna stärkt sin likviditet för att klara av att betala den tillfälligt höga utbetalningen och sedan kommande års höga pensionskostnader.

För 2023 är det fortfarande ingen region som höjt skatten vilket är tredje året i rad utan någon skatteförändring. Medelskattesatsen uppgår till 11,62 procent.

4.7 Resultatutvecklingen i Region Västmanland

Det ekonomiska resultatet 2022 uppgår till -370,5 mnkr. Budgeterat resultat var 188 mnkr. Att resultatet blev bättre beror främst på att regionen har högre skatteintäkter och högre generella statsbidrag än budgeterat samt lägre pensionskostnader än budgeterat.

Region Västmanland redovisade ett positivt resultat enligt balanskravet på 422 mnkr och motsvarar 4 procent av skatter och generella statsbidrag. Därmed uppfyller regionen kommunallagens krav på en ekonomi i balans för år 2022.

Av tabellen nedan framgår resultatutvecklingen för regionen från 2017 till 2022 samt budgeterat resultat enligt regionplan och budget 2023-2025. Av tabellen framgår att det budgeterade resultatet och det faktiska utfallet (årets resultat) ökat sedan 2017. Uppgifterna för kommande år är i huvudsak hämtade från Regionövergripande budgetutmaningar 2023-2025. Dessa redovisas i de gråmarkerade delarna i tabell 5.

Tabell 5: Resultatutveckling för Regionen jämfört med budget mellan åren 2017 och 2022 samt budgeterat resultat enligt regionplan och budget 2023-2025. I tabellen görs även en jämförelse mot det resultat som motsvarar 2 procent av skatter och statsbidrag

Resultatutveckling	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Budgeterat resultat	110	166	172	172	180	188	-129	-47	214
Årets resultat	162	215	864	998	1291	-370,5	-129	-47	214
+/- mot budget	52	49	692	826	111,5	-552,5	0	0	0
Resultatkrav* enligt regionplan	110	120	172	172	180	188	-129	-47	214
2% av skatter och statsbidrag	160	165	172	176	180	188	-129	-47	214

(*) Balanskravsresultat.

De budgeterade resultaten som visas för åren 2023 - 2025 omvandlas till nollresultat med anledning av de avsättningar som gjorts för att möta tillfälliga framtida intäktsminskningar eller kostnadsökningar. Per 2022 uppgick avsättningarna till 2 977 mnkr.

Av årsredovisningen konstateras att skatteintäkterna blev 254 mnkr högre än budget, vilket berodde på en fortsatt stark arbetsmarknad. De generella statsbidragen blev 92 mnkr högre än budgeterat.

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 förlusterna uppgick till 683 miljoner kronor. Under 2022 har återföring skett av tidigare orealiserade vinster i samband med försäljning. Efter

justering blev resultatet 421,9 miljoner kronor, vilket innebär att regionen klarar balanskravet 2022.

4.8 Kostnadsläge vid nationell jämförelse inom hälso- och sjukvården

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. Av årsredovisningen framgår att produktiviteten har sjunkit med 1 procent mätt i DGR-poäng./årsarbetare jämfört med föregående år. Nyckeltalet är främst applicerbart inom akutsjukvården.

Av intervju lyfts att det finns effektiviseringsbehov i flera olika delar av verksamheten då vårdbehoven ökar. Orsakssambanden med demografin, uppskjuten vård, sjukdomar som blir allt vanligare såsom exempelvis cancer och nya dyra läkemedel uppges vara komplexa.

4.9 Utveckling av kostnader och intäkter

Verksamheternas resultat före finansiella poster uppgår till 367 mnkr, att jämföras med föregående års resultat om 289 mnkr. Jämfört med föregående år har verksamheternas intäkter minskat med 172 mnkr (-6,9 procent) och verksamheternas kostnader inklusive avskrivningar exklusive jämförelsestörande poster ökat med 417 mnkr (3,7 procent).

De största kostnadsökningarna har skett inom personal, köpt vård, läkemedel köp från bemanningsföretag samt läkemedel. Regionen ökade sina kostnader kraftigt pga tillfälliga riktade statsbidrag under 2021 och trots att statsbidragen minskade under 2022 fortsatte kostnadsökningen.

Verksamhetens nettokostnader (verksamhetens intäkter minus verksamhetens kostnader inklusive avskrivningar) ökade med 589 miljoner kronor, exklusive jämförelsestörande poster. Det motsvarar en ökning med 6,7 procent.

Skatteintäkter och generella statsbidrag ökade med 430 miljoner kronor (4,6 procent), vilket är 1,0 procentenhet högre än föregående år.

Föregående års granskning visade att regionen hade ett positivt finansnetto inklusive orealiserade vinster och förluster om 1002 mnkr vilket var en förbättring mot föregående år. Den främsta orsaken till det positiva finansnettot var den starka börsutvecklingen. För 2022 är finansnettot inklusive orealiserade vinster och förluster negativt och uppgick till -737 mnkr, vilket innebar en försämring mot föregående år med -1 739 mnkr. Främsta orsaken till det negativa finansnettot är börsens påverkan av Rysslands anfall mot Ukraina, höga energipriser, hög inflation och kraftigt stigande ränta. Finansnetto, exklusive orealiserade vinster och förluster uppgick till - 54 mnkr.

4.10 Soliditet

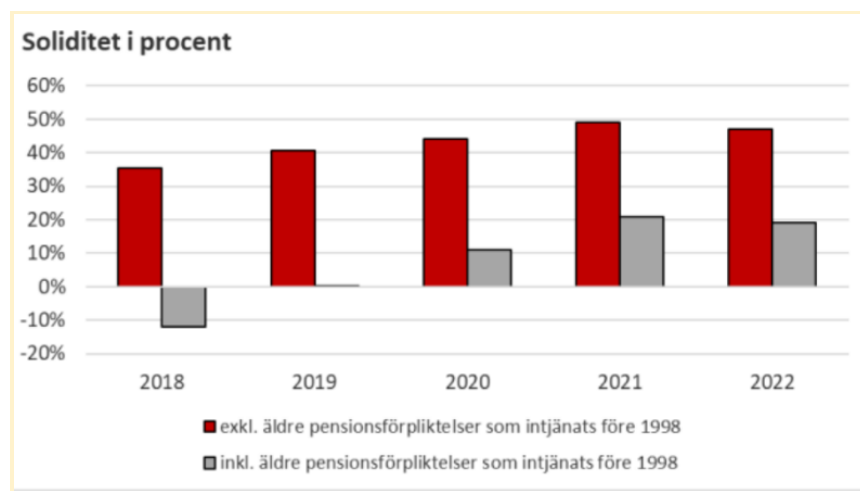
Soliditet är ett mått på regionens långsiktiga finansiella styrka och visar hur stor del av regionens tillgångar som finansierats med egna medel. För en god ekonomisk hushållning är det viktigt att soliditeten inte försvagas, utan att den bibehålls eller förbättras.

Enligt ekonomisk långtidsprognos 2022-2037 har regionen under en lång tid successivt förbättrat sin finansiella ställning. I jämförelse med andra regioner har region Västmanland en soliditet som är något bättre än genomsnittet för sektorn.

Under 2022 försämrades soliditeten exklusive pensionsförmåner med 2 procent till 47 procent. 2021 uppgick soliditeten till 49 procent. Soliditeten inklusive alla pensionsförpliktelser har under 2022 försämrats med 2 procent och uppgår till 18,6 procent, att jämföras med 2021 då den uppgick till 20,4 procent. Av årsredovisningen framgår att en negativ börsutveckling under 2022 ledde till höga realiserade förluster och ett negativt finansnetto och årsresultat vilken även försämrade soliditeten. En försämrad soliditet innebär att regionen ökar sin skuldsättningsgrad och minskar sitt finansiella handlingsutrymme inför framtiden.

Av tabellen nedan framgår utvecklingen av regionens soliditet för två olika soliditetsmått mellan åren 2018 till 2022.

Tabell 6: Soliditeten mellan åren 2018-2022



4.11 Förvaltningarnas ekonomiska resultat för 2022

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 2021-2022. Tabellen redovisas enligt 2022 års organisation.

Tabell 7: Ram samt utfall mot budget 2021-2022

Belopp i mkr	Intäkter				Kostnader		Resultat/ budgetavvikelse	
	Region- ersättn 2022	Övriga intäkter 2022	Region- ersättn 2021	Övriga intäkter 2021	2022	2021	2022	2021
Förvaltning/motsvarande								
Hälso- och sjukvårdsnämnden ¹⁾	8 503,2	2 474,6	8 383,1	2 327,1	11 458,5	11 074,4	-480,7	-364,2
Område Akutsjukvård	4 372,8	760,0	4 254,3	673,2	5 221,8	4 979,2	-89,0	-51,7
Område Nära vård	2 909,1	691,6	2 872,1	694,3	3 571,6	3 526,3	29,1	40,1
varav HJÄLPMEDELSNÄMNDEN	0,4	140,1	0,5	138,6	138,2	139,1	2,3	0,0
varav Vårdval	1 340,6	31,1	1 333,4	398,2	1 674,6	1 708,1	27,1	23,5
Område Medicinsk diagnostik	71,4	865,4	52,4	836,7	871,3	833,2	65,5	55,9
Område Medicinsk stab	797,0	22,2	580,7	23,4	778,7	570,0	40,4	34,1
Område Planerings- och utvecklingsstab	114,6	37,6	107,9	31,3	140,7	128,1	11,5	11,1
Område Förvaltningsledning	238,3	97,8	515,7	68,2	874,4	1 037,5	-538,3	-453,6
Fastighet- och serviceförvaltningen ¹⁾	49,8	1 087,1	62,3	1 080,0	1 136,3	1 113,9	0,6	28,4
varav KOSTNÄMNDEN	0,2	117,1	0,2	115,6	119,4	109,4	-2,1	6,4
varav Fastighet	42,5	494,2	42,2	490,3	536,1	519,2	0,6	13,3
Regionkontoret ¹⁾	293,7	163,6	279,2	164,7	436,9	412,4	20,4	31,5
Förvaltningen för digitaliseringsstöd ¹⁾	19,2	423,9	24,7	403,1	432,6	418,4	10,5	9,4
Regionala utvecklingsnämnden ¹⁾	206,7	143,4	191,4	125,5	349,7	316,9	0,4	0,0
varav KULTUR- OCH FOLKBILDNINGSNÄMNDEN	98,1	69,6	91,8	71,2	166,8	162,3	0,8	0,7
Närvarde Västmanland ¹⁾	8,9	596,6	1,3	598,9	591,2	563,6	14,3	36,6
Program Nytt akutsjukhus Västerås ¹⁾	28,5	2,6	15,7	1,4	31,0	17,1	0,0	0,0
KOLLEKTIVTRAFIKNÄMNDEN ¹⁾	338,4	602,6	366,1	533,9	912,4	898,4	28,6	1,6
Politisk verksamhet och patientnämndens kansli								
PATIENTNÄMNDEN	6,0	0,0	5,9	0,0	6,3	5,9	-0,2	0,0
Förtroendevalda och bidrag till politiska partier	44,4	8,4	37,2	0,3	50,6	35,5	2,2	2,0
REGIONREVISIONEN	5,4	0,0	5,3	0,0	4,8	4,7	0,6	0,6
Resultat från förvaltningar och nämnder	9 504,2	5 502,6	9 372,2	5 234,9	15 410,3	14 861,2	-403,4	-254,1
Justering av poster som är ej är hänförliga till verksamhetens intäkter och kostnader	9 504,2	4 021,5	9 372,2	2 719,7	4 050,4	3 667,5	-188,3	-63,6
Verksamhetens intäkter och kostnader enligt resultaträkning	0,0	1 481,2	188,0	2 515,2	11 359,9	11 193,7	-215,1	-190,5

Urklipp från årsredovisning 2022 för Region Västmanland

Resultatet från verksamheterna 2022 är sammantaget -403 mnkr. För 2021 var underskottet -254 mnkr. Hälso- och sjukvårdsförvaltningen har ett negativt resultat mot budget, övriga förvaltningar redovisar ett överskott mot tilldelad budget för året.

4.12 Personalkostnaderna

Regionens personalkostnader inklusive sociala avgifter exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 5 342 mnkr 2022. Jämfört med 2021 är det en ökning med 110 mnkr vilket motsvarar en ökning med 2 procent.

Antalet anställda uppgick i december 2022 till 7 310, exklusive timanställda. Under året har antalet anställda ökat med 45 medarbetare jämfört med föregående år. Antalet årsarbetare för 2022 uppgår till 7 134 där en årsarbetare motsvarar en heltidsarbetande per år.

Regionens totala arbetade tid har ökat med 0,4 procent jämfört med samma period föregående år vilket i timmar motsvarar 25 årsarbetare. Sysselsättningsgraden har ökat med 0,6 procent till 97,6 procent.

4.13 Kollektivtrafiken

Enligt årsredovisningen uppgick kollektivtrafikförvaltningens resultat till 2,1 mnkr för 2022. Under året har biljettintäkterna från kollektivtrafiken ökat med 43 mnkr. Stora kostnadsökningar är att vänta inom kollektivtrafiken inför 2023 och 2024.

Kostnadsökningen uppges enligt intervjuer beror på ökade drivmedelspriser, ökade räntor mm. Ett planingsarbetete har påbörjats inför en framtida bussdepålösning. Depålösningen ska vara klar i slutet av 2029.

Andelen invånare som är nöjda med kollektivtrafiken har minskat under 2022 till 20 procent, vilket är en minskning mot föregående års resultat (53 procent). Att nöjdheten har minskat beror bl.a. på en generell nedgång av nöjdheten kopplat till pandemin samt prishöjningar i Västerås genomförda under 2021. Av årsredovisningen framgår att realtids informationen har förbättrats och att förändringar gällande nya zoner, priser och biljetter har införts.

4.14 Investeringar och finansiering

Enligt ekonomisk långtidsprognos 2022-2037 bedöms investeringsbehovet de kommande 15 åren vara högre än vad som kan självfinansieras, varpå det kommer krävas extern upplåning, återlån av pensionsmedel eller försäljning av tillgångar för att klara finansieringen. Det är enligt planen viktigt att poängtera att det råder en stor osäkerhet avseende framtida investeringsbelopp samt fördelningen mellan åren. Bedömningen görs att nuvarande långsiktiga investeringsplan underskattar investeringsbehoven i slutet av 15-års perioden. 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.

Årets nettoinvesteringar uppgick till 691 mnkr, varav 463 mnkr avser byggnadsinvesteringar. Regionen hade en total investeringsbudget om 1 050 mnkr där avvikelserna framförallt relateras till byggnadsinvesteringar med förseningar kopplat till resursbrist hos entreprenörer och leveransproblem samt outnyttjade oförutsedda medel. Se största investeringsutfallen under 2022 avser den nya sjukvårdsbyggnaden i Sala samt Nytt akutsjukhus i Västerås.

Under året investerade regionen totalt 228 mnkr i inventarier och utrustning vilket är något mer än 2021. Investeringarna avser främst medicinskt teknisk utrustning. Investeringsutgiften för medicinsk utrustning uppgick till 109 mnkr. Bland investeringarna kan nämnas linjär accelerator, skelettutrustning labb, magnetkamera, CT-simulator och ultraljudssystem. Av årsredovisningen framgår även att det investerats 38,5 mnkr i tekniska hjälpmedel under 2022.

Tabell 8: Nedlagda investeringsutgifter under perioden 2016 till 2021 enligt årsredovisning. Investeringsutgifter anges i miljoner kronor.

Utfall enligt Årsredovisning	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Investering fastigheter	193,1	199,9	166,2	223,2	376,1	498,6	463
Investering inventarier och utrustning	155,0	168,8	157,2	169,2	186,7	209,8	228
Investering materiella tillgångar	-	1,5	-	0,7	1,2	7,1	-
Totalt	348,1	370,2	323,4	393,1	564,0	715,6*	690,7*

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

Av hälso-och sjukvårdsförvaltningens förvaltningsplan 2023-2025 framgår att förvaltningens planeringsramar för inventarier och utrustning uppgår till 160,8 mnkr för 2023, 143,2 mnkr för 2024 och 135 mnkr för 2025.

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. Finansieringen av akutsjukhus Västerås ska, enligt regionfullmäktiges beslut ske inom ramen för aktuell skattesats.

Tabell 9: Regionövergripande budgetförutsättningar för 2023-2025.

Budgeterade/planerade investeringar, mnkr	Ram 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Ram materiella tillgångar	.-	-	-	-
Ram inventarier och utrustning	288,5	222	219	210

Ram byggnadsinvesteringar	762	778	881	1395
- varav nytt akutsjukhus Västerås	371	471	547	1273
- varav ny sjukvårdsbyggnad Sala	67	0	0	0
Investeringsram totalt	1050	1000	1100	1605

I rapporten anges att ramarna är högre än tidigare för år 2025 till följd av genomförandet av Nytt Akutsjukhus Västerås. Ramarna är en bedömning utifrån kända projekt och behov och kan komma att ändras under vårens regionplanearbete.

4.15 Pensionskostnaderna

Regionens totala pensionsskuld inklusive löneskatt uppgick till 7 692 mnkr per 31 december 2022. Ökningen var totalt 87 mnkr vilket främst beror på större avsättningar och kostnader för intjänad pension. Pensionerna redovisas enligt blandad modell vilket innebär att åtagande för pensionsförmåner som intjänats sedan 1998 redovisas i balansräkningen och att äldre pensionsförmåner intjänade före 1998 hanteras som en ansvarsförbindelse. Ansvarsförbindelsen minskade 2022 likt tidigare år.

Regionen har enligt den ekonomiska långtidsprognosen under en lång tid systematiskt satt av medel för att täcka kommande pensionsutbetalningar. Bedömningen är att tillgångarna i princip är tillräckliga för att hantera kommande pensionsutbetalningar. Enligt årsredovisningen uppgår portföljens bokförda värde per 31 december 2022 till 7,0 miljarder kronor. Under 2022 avsattes 150 mnkr till pensionsmedelsportföljen.

Beslutade förändringar i pensionsavtal innebär att pensionsskulden inte kommer att växa i samma takt i framtiden. En större del av pensionerna kommer bli avgiftsbestämda

Tabell 10: Utveckling av pensionskostnaderna under åren 2017-2022 samt pensionskostnadernas andel av skatter och statsbidrag.

Pensionskostnader (mnkr)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Pensionsutbetalningar, inkl. löneskatt	279,8	296,2	313,0	331,7	336,1	343,1
Förändring av pensionsskuld	186,8	205,8	207,8	35,8	187,3	87
Avgiftsbestämd ålderspension, inkl. löneskatt	182,7	197,8	212,7	220,1	240,2	251,7
Summa kostnader	649,3	699,8	733,5	587,6	763,6	681,8

Av tabellen ovan framgår hur kostnaderna för pensionerna utvecklats mellan åren 2017-2022.

4.16 Ny lagstiftning

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 till de svängningar mellan åren som antogs bli en effekt av fullfonderingsmodellen var att kortfristiga placeringar skulle marknadsvärderas och orealiserade 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 kostnadsutjämnningen. Under 2020 - 2022 mildras effekten tillfälligt av ett införandebidrag som successivt fasas ut. För 2022 erhöles 28,2 mnkr i införandebidrag att jämföra med 121,1 mnkr för 2021. För 2022 erhöles regionen 25,6 mnkr i kostnadsutjämningsbidrag, 2021 erhöles 32,7 mnkr.

Utredningen om en effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner - en god kommunal hushållning, överlämnade sitt betänkande till regeringen 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. Regeringen har i proporsitionsförteckningen för våren 2023 aviserat en proposition i ärendet 14 mars 2023 och beslut i riksdagen före sommaren.

Under juni 2022 trädde ändringar i Lagen om anställningsskydd (LAS) i kraft med anledning av Europaparlamentets och rådets direktiv (EU) 2019/1152 om tydliga och förutsägbara arbetsvillkor i Europeiska unionen (arbetsvillkorsdirektivet). Av intervju lyfts att flera av ändringarna kommer att få stor påverkan på regionens verksamhet, exempelvis har reglerna om visstidsanställningar stramats åt och en anställd har nu rätt att få minst 11 timmars sammanhängande vila per dygn.

5. Ekonomisk uppföljning

En viktig förutsättning för en ekonomi i balans är en löpande uppföljning. Av regionplan och förvaltningsplaner framgår hur uppföljning ska ske. Enligt regionplanen 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..

Styrelsen ska enligt regionplanen rapportera två delårsrapporter och årsredovisning till fullmäktige. I föregående års granskning beskrevs att regionkontoret under 2021 gjort en översyn av uppföljningen av förvaltningarna för att utveckla och förbättra uppföljningen i dialog med berörda parter. Förslaget var att minska antalet delårsrapporter från två delårsrapporter per år till en delårsrapport per år. Regionstyrelsen beslutade dock 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.

Vår granskning visar att styrelsen under 2022 har rapporterat två delårsrapporter och årsredovisning till fullmäktige:

- *Delårsrapport 1* 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,
- *Delårsrapport 2:* innehåller dels en beskrivning av arbetet för att nå målen och åtgärder som behöver vidtas och dels en ekonomisk helårsprognos. 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.

Enligt regionplanen sker uppföljning på alla nivåer i organisationen. I hälso- och sjukvårdsförvaltningens förvaltningsplan för 2023-2025 beskrivs förvaltningens uppföljning utgöras av resultatdialog med hälso- och sjukvårdsnämnden för redovisning av måluppfyllelse utifrån förvaltningsplan, förvaltningsspecifika mål med indikatorer och målvärden, planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse samt åtgärder för att hantera uppkomna avvikelser. Av förvaltningsplanen framgår vidare att löpande uppföljning sker månadsvis med respektive områdesledning. Uppföljning sker även via skriftlig rapportering samt vid schemalagda muntliga möten med områdeschefer. Varje tertial i samband med delårsrapportering genomförs dialogmöten mellan förvaltningsledning

och områdesledning. Områdeschefer och stabschefer följer upp inom sina respektive verksamheter och respektive verksamhetschef följer upp sin verksamhet tillsammans med verksamhetsledning.

Att verksamheterna håller en ekonomi i balans och en kontrollerad kostnadsutveckling som innebär att budgeterade resultat kan hållas, är avgörande för en tryggad finansiering på lång sikt. Utöver det behöver investeringsramar, låneram och finansiella nyckeltal följas. Enligt den ekonomiska långtidsprognosen bör riktmärket för regionen vara att årligen följa upp och kontrollera de kritiska nyckeltal som kreditinstitut har som krav/säkerhet för utlåning, t.ex nettoskuld, soliditet och total skuld per invånare. Vidare bör soliditet, självfinansieringsgrad och nettolåneskuld följas upp i jämförelse med andra regioner. Data och jämförelser finns till stora delar i Kolada samt i regionplan och budget 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 för att upprätthålla en ekonomi i balans 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".

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 skapat förutsättningar för 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.	

2023-04-05

Henrik Fagerlind

Petra Ribba

Uppdragsledare

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 2022-12-16. . PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.