



## Samverkan och kvalitet

VÄSTRA GÖTALANDSREGIONENS BUDGET 2011



[www.vgregion.se](http://www.vgregion.se)

# Gemensamma värderingar och förhållningssätt

**VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN SKA BIDRA TILL** att medborgarna känner trygghet, framtidstro och delaktighet. Individen ska bemötas utifrån en helhetssyn med omtanke, inlevelse och respekt. Verksamheterna ska kännetecknas av kvalitet, tillgänglighet, nytänkande och effektivitet. Medarbetarnas arbetssätt ska präglas av öppenhet, ansvarstagande, samarbete och delaktighet.

## Öppenhet

Öppenhet och kommunikation är bärande framgångsfaktorer för att regionen ska vara tydlig och trovärdig. För att uppnå verksamhetsmål och utveckla regionens verksamheter krävs ett processinriktat, kommunikativt och framtidsinriktat ledarskap, både på regionövergripande nivå och i verksamheterna. I ett öppet och tillåtande klimat kan fel och misstag bli möjligheter till lärande som förbättrar verksamhetens kvalitet. Korrekt och lättillgänglig information är en självklar del av god service och ett gott bemötande.

## Delaktighet och ansvar

En demokratisk organisation förutsätter dialog och delaktighet. Patienter och anhöriga ska få information och kunna vara delaktiga i behandling och planering av vårdinsatser. De som brukar regionens verksamheter ska ges möjlighet till påverkan och delaktighet. Nyfikenhet, utvecklingsvilja och initiativförmåga ska uppmuntras hos alla anställda. De har ett personligt ansvar i genomförandet av den egna verksamheten och ska beredas möjlighet till delaktighet genom medansvar i den vardagliga planeringen. Det är alla anställdas uppdrag att bidra till att forma och utveckla regionens verksamheter utifrån de politiskt fastställda målen.

## Helhetssyn och samverkan

Alla som möter medborgarna ska i sitt arbete utgå från den enskildes perspektiv och med ett samlat regionperspektiv på verksamheterna. Hälso- och sjukvården ska utgå från hela människan, hennes livsvillkor och hälsopotential och inte

enbart fokusera på sjukdomsbilden. För att behålla helhetsperspektivet krävs att regionens egna verksamheter och upphandlade verksamheter samverkar samsam mellan och med andra aktörer.

### **Hushållning med gemensamma resurser**

Regionens verksamheter ska bedrivas ekonomiskt ansvarsfullt och långsiktigt hållbart. De resurser som invånarna genom skatten ställer till förfogande ska användas så att de bäst svarar mot invånarnas behov. För att i största möjliga utsträckning klara verksamheterna under ekonomiskt svåra tider i samhället krävs ett förhållningsätt där alla verksamheter och alla anställda tar ansvar. Att i det dagliga arbetet hushålla med resurserna är ett sätt att skapa förutsättningar för att även fortsättningsvis kunna ge invånarna viktig välfärdsservice. Hushållning med gemensamma resurser handlar också om att vara ansvarsfull med naturresurser.

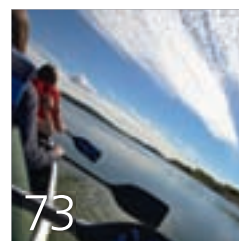
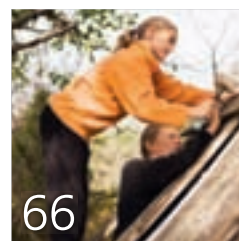
### **Jämställdhet**

Jämställdhetsarbetet börjar med att uppmärksamma kvinnors och mäns olika villkor. När könsskillnader synliggörs skapas kunskap om faktiska förhållanden. Könsuppdelad statistik lägger grunden för att utveckla verksamheterna efter både kvinnors och mäns behov. Omotiverade skillnader måste analyseras och åtgärdas. Det är allas ansvar att förändra arbetssätt och metoder som inte är könsneutrala. Medvetenhet om hur traditionella strukturer och normer styr det dagliga arbetet måste öka för att jämställdhetsperspektivet ska få genomslag inom alla områden. Regionens resurser ska fördelas och organiseras utifrån båda könen behov.

### **Mångfald och frånvaro av diskriminering**

Regionens verksamheter ska möta invånarna med respekt för varje människas egenart. Som arbetsgivare ska regionen sträva efter att se olikheter som en resurs samt värdera och ta tillvara alla de kompetenser människor bidrar med. Regionen och de verksamheter regionen ansvarar för, ska undanröja hinder och motverka alla former av diskriminering.

<b>FÖRORD</b>	<b>2</b>
<b>SÅ HÄR LÄSER MAN BUDGETEN</b>	<b>5</b>
<b>MEDBORGARNAS VÄSTRA GÖTALAND</b>	<b>8</b>
Västra Götaland – en levande region i världen	10
Medborgarnas livsvillkor	11
Medborgarnas möte med regionens verksamheter	15
<b>REGIONENS VERKSAMHETER</b>	<b>19</b>
Tillgänglighet	21
Ökat fokus på rättighetsfrågor	23
Etablera förbättringskultur	24
Forskning	27
Serviceverksamhet	30
Olika driftformer	32
Främja hälsa och förebygga sjukdom	33
Tillväxt och hållbar utveckling	38
Hälsa- och sjukvård	50
<b>MEDARBETARSKAP OCH LÄRANDE</b>	<b>66</b>
<b>EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR</b>	<b>73</b>
Regionens finansiella inriktning	74
<i>Finansiella mål</i>	75
<i>Utveckling av skatteintäkter och statsbidrag</i>	77
<i>Lånebehov 2011</i>	77
<i>Investeringar</i>	78
Ekonomiska förutsättningar för regionens verksamheter	79
<i>Fokus på kostnadskontroll och budgetbalans</i>	79
<i>Löne- och prisutveckling</i>	82
<i>Fördelning av resurser inom hälso- och sjukvården</i>	83
<i>Fördelning av resurser till övriga verksamhetsområden</i>	86
Resultatutveckling	90
Regionbidrag	91
<b>FÖRSLAG TILL BESLUT</b>	<b>92</b>
<b>BILAGOR</b>	<b>94</b>



# Förord

**VÅR GEMENSAMMA SYN PÅ VÄSTRA GÖTALANDSREGIONENS ROLL** och långsiktiga utveckling befästs nu då vår region lämnar försöksperioden och blir permanent. Det är en viktig milstolpe och ett tydligt tecken på att det vi tillsammans under tio år har åstadkommit har haft rätt inriktning. Västra Götalandsregionen framstår idag som ett föredöme och modell för hur arbetet med regional utveckling och sjukvård kan bedrivas. En grundförutsättning för framgången är att vi hela tiden haft samverkan och kvalitet i fokus. Det handlar framförallt om kvalitet i mötet mellan medborgaren och regionens verksamheter och kvalitet i hur medarbetarna utför sitt arbete i sjukvård och annan verksamhet. Genom samverkan mellan regionens verksamheter kan vi ta vara på regionens samlade kompetens och förmåga. I samverkan med kommunerna och andra i vår omvärld kan vi utveckla Västra Götaland och bidra till att vi når visionen Det Goda Livet.

Regionbildandet innebar ett antal utmaningar för att få ordning på såväl ekonomi som verksamhet. Genom åren har vi visat att goda resultat i verksamheterna kan kombineras med en ansvarsfull ekonomisk politik. Under en följd av år har hälso- och sjukvården tillförts resurser. Arbetet med att uppfylla vårdgarantin har varit framgångsrikt, och Västra Götalandsregion har goda resultat i Öppna vårdjämförelser.

Lyckade åtgärder har ofta handlat om nya, smartare sätt att arbeta som inneburit både bättre resultat och minskad kostnad. Arbetet med vardags-rationaliseringar är ett sätt att få mer och bättre vård för de resurser invånarna ställer till förfogande genom skatten. Regionens kulturverksamheter och sättet som vi arbetar med kulturfrågor får stor nationell uppmärksamhet. I bred enighet och samverkan i hela Västra Götaland har regionen varit drivande för att förnya och förbättra infrastrukturen. Ett resultat av detta är det nyligen presenterade förslaget till Västsvenska infrastrukturpaketet som på ett avgörande sätt kommer att förbättra trafik- och transportsituationen för invånarna och näringslivet i Västra Götaland.

Nu går vi vidare och tar oss an nya utmaningar.

Vårt arbete för att uppnå visionen om en rundare region har under mandatperioden tagit avgörande steg. Utvecklingen av klimatsmarta trafiklösningar kommer att förverkligas genom offensiva satsningar på regional infrastruktur och utvidgad kollektivtrafik.

Regionens arbete kring hållbarhet kommer kräva en omfattande energiomställning. Det ställer krav på investeringar i nya energislag som vindkraft, biogas och solenergi för att bryta Västra Götalands beroende av fossil energi. Tydliga målsättningar och ökad spridning av kunskap och kompetens är avgörande för att nå de miljö- och klimatmål som vi tillsammans har satt upp. I det arbetet är det viktigt att Västra Götalandsregionen som organisation går före.

Vi vill befästa vår ställning som Sveriges mest kulturellt levande region. Genom stora investeringar och tydliga satsningar det senaste årtiondet har Västra Götalandsregionen fått en position som förebild och motor i den kulturella utvecklingen i Sverige. Det är en utveckling vi avser att fortsätta.

Hälso- och sjukvårdens framtida utmaningar ställer krav på ökat samarbete och samverkan. En förstärkt samordning av kvalitets- och verksamhetsutveckling ökar förutsättningarna för en jämlik vård och hälsa i alla delar av vår region. Vi har lagt grunden för ett systematiskt arbete med ordnat införande av nya vård- och behandlingsmetoder och vi kommer att genomföra förnyelser och upprustning av vårdbyggnader. Sjukvården ska fortsätta att utvecklas i enlighet med inriktningen i God Vård.

Västra Götaland har ett omfattande utbyte med Östfold och Osloregionen i Norge. Arbetskrafts- boende- och handelsutbyte är i omfattning väl så stort som utbytet i Öresundsområdet, och har stor potential att ytterligare utvecklas. 7.500 personer från Västra Götaland arbetar varje dag i Norge, normmän gör investeringar och inköp för flera miljarder i Västra Götaland varje år. Samarbetet med Värmland ger nya och ytterligare möjligheter till samverkan och utveckling längs den 30 mil långa gränsen mot Norge. I ett samarbete med Värmland skulle också nya möjligheter ges att utveckla Vänerområdet.

Hösten 2010 är det val till regionfullmäktige. Hur väljarna lägger sina valsedlar

kommer att påverka regionfullmäktiges sammansättning. Valet måste få genomslag, vilket innebär att det nyvalda regionfullmäktige slutligen ska ta ställning till budget för 2011.

Det råder när denna budget utarbetas och behandlas en stor osäkerhet om den framtida ekonomiska utvecklingen. Det är framförallt i fråga om skatteintäkterna och eventuell ytterligare statliga bidrag som underlaget under våren 2010 är svårbedömt. Vi anser därför att den nya fullmäktigeförsamlingen under hösten 2010 i samband med fastställande av skattesatsen även kan komma att behöva göra justeringar som en följd av ny information om det ekonomiska läget 2011. Socialdemokraterna, Centerpartiet och Folkpartiet liberalerna går till val på respektive partiers program. Vi väljer ändå att lägga fram en gemensam budget för 2011 och plan för åren 2012 – 2013. Skälet till detta är att vi förenas i målet att ge regionen stabila och långsiktiga förutsättningar och goda möjligheter att utvecklas på ett positivt sätt. I valet mellan att lyfta fram det som skiljer oss och det som förenar oss väljer vi det senare. Vi har som företrädare för våra politiska partier satt regionens intressen före traditionell blockpolitik. Vi har den bestämda uppfattningen att regionen också i framtiden måste ha en stabil och handlingskraftig politisk ledning.

Gert-Inge Andersson

*Socialdemokraterna*



Lars Nordström

*Folkpartiet Liberalerna*



Kent Johansson

*Centerpartiet*



# Så här läser man budgeten

**REGIONFULLMÄKTIGE GER MED SITT BESLUT** om budget förutsättningar för styrelser och nämnder att bedriva verksamhet genom att ställa ekonomiska resurser till förfogande. I budgeten anges också de restriktioner som verksamheterna verkar inom.

Budgeten är det främsta styrdokumentet för verksamheterna och ska ligga till grund för deras utveckling. I budgeten anges utvecklingsinriktningar i enlighet med Vision Västra Götaland – det goda livet, Personalvision 2010, hälso- och sjukvårdens utvecklingsstrategi samt Västra Götalandsregionens plattform. Regionen har också andra styr- och policydokument som ger vägledning och stöd i arbetet med att utveckla verksamheterna.

Avsnitten i budgeten följer i huvudsak principerna för balanserad styrning, vilket innebär att den är formulerad i fyra perspektiv; medborgarperspektivet, verksamhetsperspektivet, medarbetarperspektivet och det ekonomiska perspektivet. Därutöver redovisas de grundläggande värderingar och gemensamma förhållningssätt som ska utgöra basen för all verksamhet och alla anställdas arbete.

I budgeten anges mål för verksamheten utifrån ett medborgarperspektiv samt därtill hörande strategiska inriktningar, prioriterade mål samt uppdrag för regionens olika verksamheter.

- Med strategisk inriktning avses den utveckling och inriktning som gäller på några års sikt.
- Med prioriterade mål avses mål som sätts i särskilt fokus under budgetåret. Målen gäller för hela regionens verksamhet.
- Med uppdrag avses särskilda aktiviteter som styrelser och nämnder ska återredovisa till regionstyrelsen och regionfullmäktige.

De prioriterade målen ska följas upp och redovisas på ett för hela regionen enhetligt sätt, för att möjliggöra jämförelser mellan regionens verksamheter. Regionstyrelsen ska därför i samband med fastställande av planeringsanvisningar för budgetarbetet ange hur de prioriterade målen ska mätas.

Efter att regionfullmäktige har fastställt budget 2011 påbörjas arbetet i styrelser och nämnder med de lokala budgetarna. De lokala detaljbudgetarna ska spegla de strategiska inriktningar, mål och uppdrag som beslutas av regionfullmäktige, inom de ekonomiska ramar och andra förutsättningar som anges. Samtliga verksamheter ska aktivt arbeta med de strategiska inriktningar, mål och uppdrag där de har möjlighet att bidra eller som berör dem. De strategiska inriktningar och mål som berör en verksamhets huvudområde och där verksamheten har förbättringspotential ska ingå i verksamhetens strategiska styrdokument, exempelvis det balanserade styrkortet. Budgetarna kompletteras med mål och uppdrag som utarbetas av respektive styrelse/nämnd.

Det som sägs om regionens verksamheter ska även gälla för verksamheter som bedrivs på uppdrag av regionen. Därför ska, vid upphandling och avtal med, eller uppdrag till externa verksamheter, fullmäktiges prioriterade mål och övriga inriktningar beaktas på samma sätt som för de egna verksamheterna.

Regionstyrelsen utarbeta ett dokument som redovisar hur styrelsen och regionkansliet avser att genomföra budgeten, vilket arbete som ska bedrivas samt hur en genomarbetad uppföljning under budgetåret ska ske. Detta avser såväl regionstyrelsens egna verksamhetsområden som det regiongemensamma arbetet. På samma sätt ska respektive nämnd och styrelse utarbeta ett motsvarande dokument som avser det lokala arbetet och deltagandet i det gemensamma regionala arbetet.

Västra Götalandsregionen strävar efter att integrera jämställdhetsarbetet i varje beslutsfråga. Jämställdhetsarbetet får inte bedrivas separat utan ska integreras i ordinarie rutiner – så kallad jämtegrering. Det innebär att i budgetar, detaljbudgetar, utredningar och beslutsunderlag ska redovisa på vilket sätt olika förhållanden råder för kvinnor och män, samt lämna förslag för ökad jämställdhet. Samma sak gäller i utvärderings- och uppföljningsarbete.

I budgeten används begreppen Västra Götalandsregionen eller regionen då organisationen Västra Götalandsregionen avses. Med Västra Götaland avses det geografiska området.

## UPPDRAG

- Regionstyrelsen ska i samband med planeringsanvisningar för budgetarbetet fastställa hur de i budgeten angivna prioriterade målen ska mätas, för att redovisas på ett enhetligt sätt som möjliggör jämförelser mellan regionens olika delar och verksamheter.
- Regionstyrelsen ska senast i oktober 2010 redovisa hur styrelsen avser att genomföra budgeten, vilket arbete som ska bedrivas samt hur en genomarbetad uppföljning under budgetåret ska ske.
- Regionstyrelsen ska senast i samband med behandlingen av detaljbudget för 2010 beskriva hur genomförandet av uppdrag i budgeten på ett samlat sätt ska redovisas.
- Alla styrelser och nämnder ska jämtegrera budgetar och årsredovisningar.
- Regionstyrelsen ska i regionens gemensamma årsredovisning redovisa resultatet av det samlade arbetet hos verksamheter och förvaltningar för att integrera jämställdhetsperspektivet under året.



# Medborgarnas Västra Götaland

**INVÅNARNA I VÄSTRA GÖTALAND SKA LEVA ETT GOTT LIV.** Hälsa, utbildning, jobb och upplevelser är delar i det goda livet. Med det dubbla uppdraget att verka för utveckling och jobb i Västra Götaland samt att ansvara för viktiga välfärdstjänster, har regionen unika möjligheter att påverka förutsättningarna för ett gott liv för invånarna.

När Västra Götalandsregionen bildades 1999 övertogs ansvaret för regional utveckling på försök. Från och med 2011 ska ansvaret permanent övergå från staten till Västra Götalandsregionen. Det är ett erkännande för Västra Götalandsregionens modell för att använda regional kompetens i arbetet med att fokusera och samla insatser för utveckling och jobb för framtiden. Invånarna ska kunna förvänta sig att Västra Götalandsregionen fortsätter arbeta för utveckling och jobb i hela Västra Götaland.

Sverige har genomgått en svår ekonomisk period till följd av den globala finanskrisen. Invånarna ska kunna lita på att Västra Götalandsregionen värnar välfärden när enskilda, familjer och hela samhället drabbas av konsekvenserna av de förändringar och omställningar som har skett och alltjämt sker. Västra Götalandsregionen ska ta sitt ansvar för välfärd, utveckling och jobb genom insatser för effektivitet och kvalitet samt genom god hushållning med de resurser en ansvarsfull ekonomisk politik skapat.

Visionen om ett gott liv för invånarna i Västra Götaland ligger till grund för utvecklingsarbetet. Fokus för arbetet är näringsliv, kompetens, infrastruktur och kommunikationer samt kultur och hälsa.

Utvecklingen ska vara långsiktigt hållbar, vilket innebär att ekonomisk, ekologisk och social utveckling ska vara positiv och stödja varandra. Tillsammans utgör de villkor för att tillgodose medborgarnas behov utan att äventyra kommande generationers möjlighet till ett gott liv. En politik för ett långsiktigt hållbart samhälle måste därför ta hänsyn till dagens barn och ungdomar.

## Västra Götaland – en levande region i världen

### **NÄRINGSLIVET I VÄSTRA GÖTALAND HAR TRADITIONELLT HAFT EN PLATS**

**LÅNGT FRAM** i den globala konkurrensen. Det innebar att den globala finanskrisen drabbade Västsverige tidigt och hårt. Den tidigare gynnsamma utvecklingen på arbetsmarknaden har bytts mot dystrare siffror och prognoser och arbetslösheten bedöms också för kommande år att vara fortsatt hög. Särskilt utsatta är ungdomar och de som sedan tidigare varit längst bort från arbetsmarknaden. Insatser för utbildning och jobb behövs för att stärka medborgarnas och näringslivets utgångsläge när konjunkturen vänder.

Västra Götaland är en internationellt inriktad del av Europa. Många företag har sina marknader i huvudsak utanför landet och många har en lång erfarenhet av internationell konkurrens och marknadsföring. Här bor många invandrargrupper som i sin tur har ett stort internationellt kontaktnät. Den mötesplats mellan kulturer som vår del av Sverige är, kan visa sig vara den mest betydelsefulla utvecklingsfaktorn i globaliseringens tid. Rätt hanterat ger denna fördel också en möjlighet att binda ihop historien med framtiden eftersom Västra Götaland alltid varit en plats för människor från olika nationer och kulturer.

I ett internationellt perspektiv är Västra Götaland en attraktiv region med goda förutsättningar för konkurrenskraft och hållbarhet. En aktiv internationell profilering är väsentlig för att attrahera företag och människor för att stärka vår förmåga inom kunskapsekonomin. På lång sikt har Västra Götaland goda förutsättningar och behovet av arbetskraft kommer att öka. Det förutsätter att näringsliv och samhälle förmår attrahera och ta vara på ny kompetens och nya utvecklingsmöjligheter.

Framtidens välfärdsutveckling bygger på ett allt starkare samspel mellan civilsamhället och det offentliga. Utan en väl fungerande ideell sektor stannar Sverige och viktiga samhällsfunktioner blir svåra att upprätthålla. Det arbete som utförs inom ramen för civilsamhället och folkbildningen är en grundbult i vårt demokratiska samhällsbygge och ger individer möjlighet att växa som

samhällsmedborgare. Det är ett otänkbart scenario att kommuner och landsting i framtiden har råd att avstå från de ideella och frivilliga insatserna som dagligen utförs lokalt. Ett fortsatt starkt stöd till civilsamhällets organisationer är avgörande för en god samhällsutveckling och för tillväxt.

## Medborgarnas livsvillkor

**EN POSITIV UTVECKLING** har under en tioårsperiod präglat arbetsmarknad, utbildning och näringslivsutveckling. Allt fler har kunnat ta del av samhällets framsteg och leva ett gott liv. En högre arbetslöshet och sjunkande BNP innebar att den positiva utvecklingen avstannade genom den globala finansiella krisen.

### Ett gott liv

Trots det försämrade utgångsläget, finns det goda förutsättningar för utveckling och arbete i Västra Götaland. Att vidga arbetsmarknaden, bland annat genom bättre kollektivtrafik och kortare restider, bidrar till att skapa utbildning och arbete på kort sikt men också på lång sikt genom att förbättra förutsättningarna att ta vara på områdets utvecklingspotential. En väl fungerande kollektivtrafik och en god infrastruktur skapar förutsättningar för jobb, företagande och det underlättar för att fler ska kunna arbeta och utbilda sig inom ett större geografiskt område. Insatser för att stimulera företagande bidrar till utvecklingen och ger invånarna tillgång till ett bredare sysselsättningsutbud.

#### Strategisk inriktning

Invånarna i hela Västra Götaland ska ha god tillgång till utbildning och arbete.

Den långsiktigt positiva trenden bröts när den globala finansiella krisen drabbade Sverige. Västra Götaland drabbades tidigt med företagsnedläggningar och arbetslöshet som konsekvenser. Inom näringsliv och arbetsmarknad pågår omställningar som kommer att pågå en lång tid framöver. Företag, familjer och enskilda utsätts för hårdare påfrestningar. De grupper som tidigare haft svårt att komma in på arbetsmarknaden får återigen svårare att etablera sig. Framför allt är det ungdomar och utomeuropeiskt födda som har fått tydligt sämre förutsättningar. Insatser för utbildning, utveckling och jobb blir allt viktigare för invånarna både i nuläget och för att stå väl rustade när framtiden blir ljusare.

Livslångt lärande innebär en trygghet för individen på en arbetsmarknad i snabb förändring och stärker näringslivets konkurrenskraft. Kompetensutveckling är den långsiktigt avgörande frågan för den enskilde medborgarens möjlighet till utveckling och arbete men också för Västra Götalands utveckling som helhet.

Ohälsotalet minskar och sjukskrivningarna sjunker, men utvecklingsläget hos befolkningen är inte entydigt. Andelen äldre ökar och många lever friska ett långt liv, medan andra äldre har flera sjukdomstillstånd samtidigt. Bland ungdomar och särskilt unga kvinnor är självskadebeteende och den ökande psykiska ohälsan särskilt oroväckande. Sedan 90-talet är det allt fler som uppfattar sitt hälsotillstånd som dåligt eller rapporterar nedsatt psykisk hälsa. Det finns också tydliga samband mellan arbetslöshet och ohälsa vilket belastar enskilda och familjer och ställer krav på hälso- och sjukvården.

Befolkningsförändringarnas geografiska variationer inom Västra Götaland är stora. Också de socioekonomiska förhållandena uppvisar stora geografiska skillnader och det är tydligt att storstaden inrymmer de största klyftorna. Här finns de bästa och de svåraste livsvillkoren, mätt i hälsa, förväntad livslängd, inkomst och delaktighet. Invånare i många mindre orter har också drabbats av den ekonomiska krisen. Oavsett var man bor måste fler få möjlighet att påverka sin framtid.

Arbete, studier, god hälsa och förutsättningar att delta i samhällslivet måste bli en möjlighet för alla oavsett härkomst och social tillhörighet.

I Västra Götaland bor drygt en kvarts miljon invånare med varaktig funktionsnedsättning, det vill säga personer som har svårigheter att röra sig, höra eller se, att bearbeta, tolka och förmedla information eller som har svårt att tåla vissa ämnen. De har samma rättigheter och skyldigheter att bidra till,

och vara delaktiga i samhällets utveckling, och de är en resurs på samma sätt som andra medborgare. Först när samhället görs tillgängligt för människor med funktionsnedsättning blir det tillgängligt för alla. Västra Götalandsregionen har ett ansvar för och ska vara ett föredöme i arbetet för att möjliggöra en god tillgänglighet för alla.

### **Ett liv med ansvar för miljö och klimat**

Många oroar sig över de allt tydligare klimatförändringarna. Medvetenheten är stor om vikten av att leva klimatsmart. Förväntan är stor på de politiska församlingarna att vidta åtgärder för att minska klimatförändringarnas effekter och skapa förutsättningar för enskilda att ta eget miljöansvar.

#### **Strategisk inriktning**

**Invånarna ska kunna leva i ett samhälle som tar ansvar för klimat och miljö.**

Västra Götalandsregionen ska fortsätta arbetet för att underlätta för medborgarna att ta klimatansvar genom en förbättrad kollektivtrafik och att stimulera produktion och användning av ny miljöteknik med klimatfokus. Invånarna ska kunna förvänta sig att Västra Götalandsregionen som stor aktör tar ansvar genom grön upphandling, minskad energiförbrukning och miljöansvar i verksamheterna.

Maten vi äter påverkar miljön och klimatet i flera led. Genom att stimulera användningen av ekologiska livsmedel främjas biologisk mångfald och belastningen minskar på miljön och klimatet.

### **Ett rikt kulturliv**

Människor har behov av upplevelser och stimulans för att utvecklas. När människor själva utövar eller tar del av kultur, föds insikter och nya idéer som kommer både individ och samhälle till godo. Kulturen ger verktyg att förstå, ifrågasätta, påverka och se samhället i nya perspektiv. Att bidra till att tillgodose de behoven är en uppgift för Västra Götalandsregionens kulturverksamheter och ett led i arbetet med att skapa förutsättningar för ett gott liv.

### Strategisk inriktning

Invånarna ska finna inspiration och utveckling i ett rikt kulturliv med bredd och spets.

Invånarna ska kunna ta del av ett brett kulturutbud. Oavsett var man bor i Västra Götaland ska man ha tillgång till kulturaktiviteter och evenemang. Barn från alla delar av samhället har rätt till kulturupplevelser och att ta del av kunskap om historia, natur- och kulturarv. Samhället måste ge utrymme för barnens egna uppfattningar och ta vara på deras kreativitet, engagemang, skapande förmåga och kritiska tänkande.

### Ett liv med god hälsa

Människors hälsa påverkas av deras sociala och ekonomiska bakgrund, men också av möjligheten till arbete och utbildning. De som har eftergymnasial utbildning har större chanser att leva ett liv i hälsa. Arbete och utbildning är nyckeln till att skapa en socialt och ekonomiskt tryggt tillvaro och därmed en viktig förutsättning för god hälsa. Förändringarna på arbetsmarknaden med stigande arbetslöshet och stress kan leda till ökade psykiska påfrestningar som i sin tur kan leda till ohälsa. Det ställer krav på stabila välfärdsverksamheter och en hälso- och sjukvård som klarar utmaningen. En av förutsättningarna för en bättre hälsa hos invånarna är därför ett mer jämlikt samhälle med högre utbildningsnivå, fler i arbete och hållbar tillväxt.

Förutsättningarna för god hälsa varierar under livet. Jämnare fördelning av ekonomiska och sociala resurser och insatser för integration och delaktighet stärker dem som har sämst utgångsläge och ökar förutsättningen för en god hälsa. För barn är goda uppväxtvillkor avgörande. Barn i familjer med knappa resurser lever med fler riskfaktorer än barn i familjer med större materiella och sociala resurser. Ökad jämställdhet och stöd till sociala nätverk underlättar för människor att påverka sin livssituation.

Invånarna ska ha goda förutsättningar att leva ett liv i hälsa.

Olika faktorer har betydelse för och samverkar med hälsan. En grundläggande förståelse för dessa samband är viktig för att människor ska kunna påverka sin hälsa och livskvalitet i positiv riktning. På flera områden kan individens hälsa påverkas av de verksamheter som Västra Götalandsregionen ansvarar för. Ett aktivt arbete för att minska risker i trafiken, olycksrisker i hemmen, skolor och på arbetsplatser samt att öka kunskaperna om egenvård gör människors möjligheter större att leva ett liv i hälsa. Fysisk aktivitet har positiva effekter på hälsan, medan många sjukdomar orsakas eller förvärras av tobaksrökning, hög alkoholkonsumtion och övervikt. Ohälsa leder ofta till livsstilsrelaterade sjukdomar som hjärt- och kärlsjukdomar, diabetes och kronisk obstruktiv lungsjukdom (KOL). Var och en har ansvar för sin hälsa och Västra Götalandsregionen har ett ansvar att aktivt stödja invånarna genom att med information och medicinska insatser motverka livsstilssjukdomar.

## Medborgarnas möte med Västra Götalandsregionen verksamheter

**VAR OCH EN SOM MÖTER DE VERKSAMHETER** Västra Götalandsregionen ansvarar för ska kunna förvänta sig att verksamheten bedrivs effektivt och med hög kvalitet. Bemötandet ska utgå från individens behov och rättigheter och får aldrig vara diskriminerande.

### **Tillgång till god vård i rätt tid**

Alla har rätt till en god hälso- och sjukvård som ges efter behov och är solidariskt finansierad. Var och en som möter sjukvården, både patienter och deras närstående, ska bemötas med värdighet och omtanke. Patientens sjukvårds- och omvårdnadsbehov ska ses i ett helhetsperspektiv och verksamheten ska fokusera på patienten som människa, inte enbart sjukdomen eller skadan. Organisatoriska gränser får inte hindra ett ansvarsfullt bemötande.

Patienten ska vara delaktig i vården och få information av personalen om möjliga behandlingar och förväntade behandlingsresultat. Det ställer krav på att kontakten mellan patient och personal utformas så att delaktigheten ökar. Ett gott bemötande innebär att patientens egen roll, hennes ansvar och medverkan i vård och behandling tydliggörs.

#### **Strategisk inriktning**

**Den som har behov av hälso- och sjukvård ska få god vård i rätt tid.**

Vårdgarantin är en rättighet för patienten. Det innebär att patienten ska få kontakt med, besök till bedömning och behandling inom de fastställda garantitiderna. Invånarna i Västra Götaland har rätt att söka vård var de vill i Västra Götalandsregionen och i stort sett hos alla andra vårdgivare i Sverige.

Invånarna har rätt till vård på lika villkor och ska kunna lita på att medicinska prioriteringar ligger till grund för den vård en patient erbjuds. Den som har störst behov av sjukvård ska få hjälp först.

I alla sjukvårdsverksamheter gäller att patienten ska få den information hon behöver för att veta vart hon ska vända sig med klagomål och förslag till förbättringar. Det ska vara lätt och tydligt att förstå hur hantering av klagomål går till och vilka åtgärder som vidtas för att rätta till felaktigheter.

Inom ramen för VG Primärvård har patienten möjlighet att välja att få vård vid den enhet hon anser bäst uppfyller hennes behov. Tillgången till vård ska vara rättvis och alla invånare ska ha möjlighet att få vård inom rimligt avstånd dygnet runt. Kunskap och information är nyckeln till verklig valfrihet och är en förutsättning för att kunna påverka primärvårdens utveckling. Som stöd inför

invånarens val av vårdenhet ska Västra Götalandsregionen ge saklig och relevant information som är tillgänglig också för den som har svårt att läsa eller höra.

Den som behöver akut vård ska få ett kunnigt och effektivt bemötande utan onödig väntan. En ny vårdlogik för akut mottagande utvecklas där många patienter aldrig passerar akutmottagningen. Efter bedömning och förberedande behandling i ambulans eller primärvård läggs patienten direkt in på vårdavdelning, istället för att passera akutmottagningen. Den som sedan tidigare är känd vid en vårdavdelning ska i större utsträckning än idag kunna tas emot direkt där.

### **Bemötande, effektivitet och kvalitet**

Invånarna i Västra Götaland berörs av de verksamheter Västra Götalandsregionen ansvarar för på olika sätt och i olika roller. Alla ska kunna känna trygghet och tillit i kontakterna med verksamheterna, deras medarbetare och de förtroendevalda. Alla ska kunna förvänta sig att bemötas med god service, lättillgänglig och relevant information.

#### **Strategisk inriktning**

**Invånarna ska möta effektiva verksamheter som bedrivs med hög kvalitet.**

Alla ska bli lyssnade på utifrån sina egna förutsättningar av personal som strävar efter att bemöta var och en efter hennes behov och rättigheter. Diskriminering får inte förekomma i någon form. Man ska i utökad utsträckning kunna möta Västra Götalandsregionens verksamheter på tider som stämmer ihop med den enskildes strävan att få ihop vardagen. Varje barn ska respekteras som en individ med egna rättigheter.

Invånarna ska kunna känna förtroende för hur regionorganisationen använder de gemensamma resurser som ställs till verksamheternas förfogande genom skatten. Hälso- och sjukvården ska vara effektiv, trygg och säker samt hålla hög kvalitet. Patientens egen upplevelse av sitt möte med regionens verksamheter är ett viktigt mått på vårdens kvalitet. Invånarna ska kunna förvänta sig att regionens verksamheter och dess anställda deltar i arbetet med att utveckla kvaliteten i hälso- och sjukvården och att motverka kvalitetsbrister. Det skapar utrymme

för mer vård, underlättar för patienterna och ökar invånarnas förtroende för hälso- och sjukvården. Samma engagemang för ett effektivt och högkvalitativt användande av tillgängliga resurser ska präglade alla verksamheter inom Västra Götalandsregionens ansvarsområden.



# Regionens verksamheter

## >> REGIONENS VERKSAMHETER

**REGIONENS GEMENSAMMA UPPDRAG** är att bidra till ett gott liv för människorna i Västra Götaland – för hälsa och trygghet i vardagen och för ett livskraftigt Västra Götaland nu och i framtiden. Det överordnade målet för alla regionens verksamheter är att verka för en hållbar utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjlighet till ett gott liv. Hållbar utveckling innebär ekonomisk, social och ekologisk utveckling. De tre dimensionerna är viktiga var för sig, men det är endast tillsammans de bidrar till det hållbara samhället. Ekonomisk, social och ekologisk utveckling är varandras förutsättningar för en hållbar utveckling.

Regionens dubbla uppgift att både arbeta med förebyggande insatser och bedriva hälso- och sjukvård samt att verka för regional tillväxt och utveckling skapar unika möjligheter att verka för hållbar utveckling utifrån de tre dimensionerna. Att motverka ohälsa och tillhandahålla en bra sjukvård bidrar till människors livsvillkor och skapar bra förutsättningar för ett gott liv. Utvidgning av de lokala arbetsmarknaderna med bra möjligheter till pendling till arbete och utbildning stimulerar tillväxt och sysselsättning. Bra infrastruktur och en väl fungerande kollektivtrafik är framgångsfaktorer för en sådan utveckling. Strategiska insatser för att öka det ekonomiska nyskapandet är centrala i det regionala utvecklingsarbetet. Miljöarbetet är betydelsefullt både från tillväxt- och hållbarhetssynpunkt. Regionen ska ha en stark miljöprofil och bedriva ett aktivt miljöarbete i samverkan med andra. Kulturen har en viktig roll i den regionala utvecklingspolitiken genom att medverka till att stärka livskvalitet hos den enskilde samtidigt som Västra Götalands attraktionskraft ökar.

För att nå framgång måste arbetet ske i samspel och samverkan med till exempel kommuner, statliga myndigheter, näringsliv, organisationer, den sociala ekonomin och folkbildningen. Inte minst gäller detta i tider av ekonomisk kris med hög arbetslöshet och stora förändringar i näringslivet.

# Tillgänglighet

**I VÄSTRA GÖTALANDSREGIONENS VERKSAMHETER** ska service och tjänster vara lätt tillgängliga för invånarna. Det innebär att de är åtkomliga inom en rimlig tid, åtkomliga på olika sätt och anpassade till olika behov. Att regionens egna verksamheter och de verksamheter som regionen finansierar har hög tillgänglighet är en viktig del av regionens kärnvärde, förhållningssätt och varumärke. En tjänst, produkt eller miljö som regionen tillhandhåller ska vara utformad med hänsyn till att invånarna har olika behov samt vara lätt att förstå och använda.

## Strategisk inriktning

Alla verksamheter som regionen ansvarar för ska präglas av hög tillgänglighet.

Regionen ska ge invånarna, patienterna och andra intressenter en lättillgänglig, snabb och säker information på flera språk. En väl utvecklad hemsida med interaktiva tjänster, ger medborgarna insyn i och kunskap om regionens funktion och verksamheter. Utvecklingen av regionen som en så kallad 24-timmarsmyndighet ska påskyndas genom en modern användning av teknik. Väl fungerande interna informations- och kommunikationsinsatser är självklara för att regionen ska leva upp till kraven om öppenhet och dialog.

Vård på webben får allt större betydelse som informationskälla. Västra Götalandsregionen utvecklar vård på webben och deltar i ett nationellt arbete för en sammanhållen offentlig vårdportal. Invånarna ska kunna få kvalitetssäkrad medicinsk information och en enkel vägledning om öppettider och var man kan söka sjukvård.

Ökad användning av ny teknik, IT-lösningar, vård på webben med mera får inte innebära att vissa grupper blir marginaliserade, ställs utan information eller får sämre tillgänglighet, medan andra grupper får en bättre situation.

Utvecklingsarbete måste både utnyttja nya möjligheter samtidigt som man ska säkerställa att enskilda eller grupper inte ställs vid sidan.

Målet för regionen är full delaktighet och jämlikhet för personer med olika funktionsnedsättningar. Det kräver medvetna satsningar för ett samhälle som är tillgängligt och erbjuder information i anpassade former och där bemötandet tar hänsyn till invånarnas olika förutsättningar. Det kräver också ett väl fungerande stöd till den enskilde individen att utveckla sina färdigheter och resurser. Regionens ska i allt högre grad ställa krav på användarvänlighet och på tillgänglighet vid upphandling av varor och tjänster. Kunskap om behov och krav på funktionalitet ska i högre utsträckning överföras från vård och service till producenter av varor och tjänster i syfte att få ett utbud som kan användas av fler. Alla verksamheter som regionen bedriver i egen regi eller finansierar ska ingå i tillgänglighetsdatabasen. Fel, brister och hinder som belyses i tillgänglighetsdatabasen ska åtgärdas och återsrapporteras.

#### **PRIORITERADE MÅL:**

- Tillgängligheten till tjänster, produkter och miljöer som regionen tillhandahåller ska öka.
- Alla verksamheter regionen bedriver eller finansierar ska ingå i tillgänglighetsdatabasen.

# Ökat fokus på rättighetsfrågor

**DET FINNS STORA SKILLNADER** i hur enskilda eller grupper bemöts, bedöms och behandlas. Skillnader som kan knytas till exempelvis kön, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsidentitet och ålder. Regionens utvecklingsarbete ska drivas utifrån ett samlat perspektiv som bygger på alla människors lika värde och rättigheter, det vill säga på de mänskliga rättigheterna och på principen om att bemöta och behandla alla lika.

Genom att organisera mycket av arbetet med de tvärsektorielle perspektiven under kommittén för rättighetsfrågor ges förutsättningar för en samlad politik. En ökad samordning av initiativ krävs för att förverkliga de mänskliga rättigheterna samt motverka diskriminering och åsidosättande.

Arbetet för mänskliga rättigheter syftar till att förhindra kränkningar, utvärdera förhållandena och utkräva ansvar. Kommittén ska arbeta för att säkerställa att regionens verksamheter inte kränker eller ignorerar någons mänskliga rättigheter samt skapa och upprätthålla system för att tillgodose mänskliga rättigheter.

Handikappkommittén har verkat för god tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning. Insatserna har omfattat såväl regionens roll som arbetsgivare, som verksamhetsansvarig och som aktör för tillväxt och utveckling. Kommittén för rättighetsfrågor ska vidareutveckla det arbete som den nuvarande handikappkommittén utfört i nära samarbetet med företrädare för handikapprörelsen och kommunerna.

Västra Götalandsregionen har tagit en rad initiativ som syftar till att ge alla invånare möjligheter att medverka och delta i samhällslivet på lika villkor. Det har bland annat gällt olika kunskapscentra såsom för jämställd vård, för barnkonventionen som för våld i nära relationer. Dessa verksamheter har ett oförändrat uppdrag men får i rättighetskommittén ett forum för spridning av kunskap och metoder.

## Etablera förbättringskultur

**KONTINUERLIGT FÖRBÄTTRINGSARBETE ÄR EN FÖRUTSÄTTNING** för att uppnå förbättringar, förnyelse och ökad effektivitet som säkerställer att de gemensamma resurserna används på effektivaste sätt. Ständiga förbättringar är en nödvändighet för att regionens verksamheter ska kunna möta framtidens krav och de ekonomiska begränsningar som alltid råder. Att så sker är ett ansvar såväl för regionstyrelsen som för varje styrelse, nämnd och förvaltning. Regionövergripande ska det finnas stödfunktioner för att regionens samlade kunskap ska kunna tas i anspråk för det lokala arbetet.

Regionens alla verksamheter ska bedrivas på ett sådant sätt att de som tar del av dem får insatser av rätt kvalitet på ett tryggt och säkert sätt. Det är ett ledningsansvar på alla nivåer i hälso- och sjukvården att utveckla den medicinska kvaliteten och omvårdnaden. De medicinska sektorsråden är betydelsefulla i detta arbete. Den tekniska utvecklingen och teknikens användning inom sjukvården och andra verksamheter innebär många nya möjligheter men också helt nya risker som måste identifieras genom systematiskt genomförda risk- och konsekvensanalyser. Socialstyrelsens anvisade krav på ledningssystem för sjukvården, God vård, är centrala i detta arbete.

### Strategisk inriktning

Västra Götalandsregionens verksamheter ska hålla hög kvalitet och bedrivas på ett tryggt och säkert sätt.

### *Regionövergripande styrning och samordning*

Regionstyrelsen har ett ansvar för att utveckla och styra arbetet så att det samordnas och tillgodoser regionövergripande krav och verksamheternas behov. Regionkansliet har en viktig roll i att leda och följa upp det samlade arbetet med kvalitets- och verksamhetsförbättring och att agera som föregångare i det systematiska förbättringsarbetet inom det egna verksamhetsområdet.

Regionledningen har ansvar för att det inom bland annat IT, service, inköp,

logistik, miljö och säkerhet sker en utveckling som leder till att effektiviseringar genomförs där det finns en tydlig koncernnytta.

Det ska finnas tydliga strukturer, spelregler och former för beredning och beslut kring hur och vilka frågor som ska hanteras regiongemensamt och vilka frågor som inte är lämpliga för regionövergripande hantering.

Riktlinjer för att uppnå ökad samordning och standardisering av regionens förbättringsarbete ska utarbetas. Riktlinjerna ska även tydliggöra hur rapporteringen av arbetet och redovisningen av resultatet ska ske. Detta för att skapa ett gemensamt och systematisk erfarenhetsutbyte mellan olika verksamheter så att effektiva åtgärder genomförs och att lärandet får spridning i hela regionen. Utifrån Öppna jämförelser ska resultat och erfarenheter från lokalt och regiongemensamt kvalitets- och utvecklingsarbete systematiskt spridas så att alla verksamheter i regionen ska kunna ta del av det.

Regionens verksamheter måste vara väl rustade att möta förändringar. I en allt mer internationaliserad miljö och med en omgivning som snabbt förändras blir behovet av kunskap om vad som händer i omvärlden allt viktigare. Alla verksamheter ska inom det egna området bevaka och följa förändringar som kan påverka verksamheten.

### *Systematiskt förbättringsarbete i alla verksamheter*

Alla förvaltningar har ett grundläggande ansvar att genom ett strukturerat kvalitetsarbete förbättra den inre effektiviteten och utnyttja den kapacitet och potential som finns. Regionens utvecklings- och kvalitetsarbete ska bedrivas på flera plan och medarbetares deltagande i arbetet med innovationer och ständiga förbättringar ska uppmuntras.

Grunden för ett framgångsrikt förbättringsarbete är ett brett angreppssätt som involverar varje medarbetare i utvecklingsarbetet. Det ska vara en integrerad del i det dagliga arbetet. Grundläggande är tydliga och mätbara mål, ett strukturerat arbete för att uppnå dem och en kontinuerlig mätning och uppföljning av resultaten. Det är varje förvaltnings ansvar att effektivisera sina huvudprocesser och tillhörande stödprocesser. Utveckling och anpassning av verksamheternas processer till nya krav är också nödvändig för att öka effektiviteten och en förutsättning för god ekonomisk hushållning.

En del i kvalitetsarbetet är att alla regionens verksamheter ska ha miljölednings-

system och kontinuerligt utveckla arbetet med dem. Varje verksamhet är ansvarig för genomförandet och utvecklandet av miljöledningssystemet och att det är samordnat med övergripande ledningssystem för verksamheten. Miljönämnden ska samordna och stödja det interna miljöarbetet i regionens verksamheter samt följa upp och redovisa förvaltningarnas miljöresultat.

### ***Säkerställa effektivisering***

Effektivisering och kvalitetshöjning till följd av IT- och verksamhetsutveckling kräver fokus på realisering och hemtagning av de effekter som arbetet syftar till. Det är ett verksamhetsansvar att säkerställa detta. Det handlar om allt från rena rationaliseringseffekter som kan räknas hem ekonomiskt, till effekter som ger ökad kvalitet och ökad patientsäkerhet. Det är viktigt att tidigt i utvecklingsarbetet klargöra vilka effekter som eftersträvas, vem som ansvarar för att effekterna uppnås och hur de ska mätas

Nya läkemedel och andra medicinska metoder utvecklas fortlöpande och användningen av dessa är en viktig del i hälso- och sjukvårdens förnyelse. Denna förnyelse skapar möjligheter till bättre behandling av många sjukdomar och leder till en ökad livskvalitet för berörda patienter. Samtidigt räcker inte tillgängliga medel till för att finansiera alla nya läkemedel, metoder och utrustningar. Därför behöver prioriteringar ske för att tillgängliga resurser i första hand satsas på de nya metoder som främjar patienternas hälsa på ett kostnadseffektivt sätt. Regionen har därför utvecklat arbetet med så kallat ordnat införande för att kunna göra nödvändiga prioriteringar. Ordnat införande är dock inte tillräcklig. Regionen behöver även en ordnad utmönstring av läkemedel, metoder och utrustningar som är mindre effektiva, verkningslösa eller som skapar liten eller ingen nytta för patienterna. Utmönstringen medverkar till att frigöra resurser som kan användas för att delfinansiera nya metoder. Regionstyrelsen ska utveckla ett systematiskt arbetssätt med ordnad utmönstring.

#### **UPPDRAG**

- Regionstyrelsen ska utveckla ett systematiskt arbetssätt med ordnad utmönstring.
- Regionstyrelsen ska utarbeta riktlinjer för att uppnå ökad styrning, samordning och standardisering av regionens kvalitets- och utvecklingsarbete.

# Forskning

**ATT HÅLLA EN HÖG NIVÅ INOM UTBILDNING OCH FORSKNING** är en av de långsiktigt viktiga utvecklingsfrågorna för Västra Götaland. Regionen ska medverka till ökad samverkan inom strategiska forsknings- och utvecklingsområden. Insatser som stödjer västsvenska aktörers delaktighet i såväl nationella som europeiska och internationella forskningsprogram är fortsatt prioriterade för att bättre utnyttja möjligheterna till finansiering av forskning förlagd till Västra Götaland.

Regionstyrelsen är regionens överordnade organ i FoU-frågor med uppgift att följa utvecklingen, samordna och företräda regionen som huvudman gentemot lärosäten, andra statliga organ och viktiga samarbetsparter. Styrelsen har inrättat ett råd för forskning och utveckling för att initiera ökad samverkan mellan olika aktörer inom forskningsområdet. Medel är avsatta för att bygga nätverk med mera med syfte att stärka Västra Götalands position inom forskningsområdet. För att få mesta möjliga utväxling av de forskningsresurser som regionen ställer till förfogande, utöver det som finansieras via ALF- och TUA-medlen, behövs en samordning och gemensam prioritering av regionens insatser.

Förutom den forskning som sker inom hälso- och sjukvårdsområdet ska Västra Götalandsregionen bidra till förnyelse av branscher och sektorer där Västra Götaland idag är internationellt konkurrenskraftigt. Prioriterade områden är fordons- och transportsystem, energi, miljö och klimat samt insatser för att behålla konkurrenskraften inom klinisk forskning och kliniska prövningar. Andra viktiga områden för forskning och kunskapsutveckling som regionen bör stödja är området kultur och hälsa samt forskning kring den sociala dimensionen.

Regionens satsningar på tillämpad forskning ska kombineras med att regionen tar initiativ till och genomför insatser som underlättar samverkan mellan lärosäten samt mellan akademien och näringslivet.

### Strategisk inriktning

Forskningsresurserna till Västra Götaland från nationella och europeiska forskningsprogram ska öka.

Tillsammans med läkemedelsindustrin och den medicinsk-tekniska industrin är hälso- och sjukvården föremål för cirka en tredjedel av all forskning och utveckling i Sverige. Det är angeläget att förstärka satsningen och därmed bidra till fler innovationer inom vården, ökad FoU-samverkan mellan forskning, hälso- och sjukvård, tandvård och näringsliv samt en starkare positionering i europeiska och internationella forskningsprogram.

Den kommersialiserbara forskningen sker till stor del i samarbete mellan näringsliv, institut och andra samhällsaktörer. De plattformar för samverkan mellan näringsliv, forskning och samhälle som regionen medverkar till att bygga upp i delregionerna, är resurser som spelar en viktig roll i det regionala innovationssystemet. Det är viktigt att stimulera FoU-investeringar inom de stora företagen vilket även bidrar till ökad innovationskraft i små- och medelstora företag. I den egna upphandlingen kan regionen främja innovationsprocesser och förnyelse.

### *Forskning i och om den egna verksamheten*

Västra Götalandsregionen kan i sin egen verksamhet bidra till kunskapsuppbyggnad och forskning kring de verksamheter som regionen bedriver, exempel är vårdbyggnadsarkitektur, förändringsarbete och processororientering, styrning och ledning, vårdproduktionskunskap och säkerhetsarbete, såväl patientsäkerhet som funktionssäkerhet.

Syftet med detta är att vässa den egna organisationen och det sätt som den egna organisationen arbetar genom att ta till sig kunskap från senaste forskningsrön. Det är rimligt att ställa krav på att detta ska ge konkret effekt i egen verksamhet. En uppbyggnad av forskning kring den egna verksamheten ska ske för att bidra till att Västra Götaland stärker sin ställning inom forskning om sjukvårdsorganisation och andra områden.

Regionen ska skapa tydliga strukturer för att i större utsträckning än idag ge studenter möjligheter att praktisera och göra studentarbeten inom och om regionens verksamheter.

Samhällsinriktad och humanistisk forskning är av stor betydelse för såväl ekonomisk, ekologisk som social utveckling i regionen. Forskningen kring kultur, samhälle och individ bidrar även till att rätt nyttja de resultat som tas fram inom tekniskt inriktade forskningsområden. Inom tvärsektoriella kompetensområden som kultur, hälsa, design, miljö och smarta textilier finns spännande möjligheter för forskningen i Västra Götaland.

Ett annat viktigt område är forskning kring nyföretagande och de mindre företagens villkor. Regionen ska i samverkan med andra inom forskningsområdet hävda behovet av ett tydligt genusperspektiv i all forskning.

#### **UPPDRAG**

- Regionstyrelsen ska utarbeta riktlinjer för att ge studenter och forskare möjligheter att göra student- och forskningsarbeten inom och om regionens verksamheter.

## Serviceverksamhet

**EN EFFEKTIV INTERN SERVICEVERKSAMHET HAR STOR BETYDELSE** för regionens förmåga att klara uppdragen inom hälso- och sjukvård och regional utveckling. Den centrala uppgiften för servicenämnden är att se till att serviceverksamheten är effektiv, håller hög kvalitet och att den stödjer regionens verksamheter. Det är viktigt att servicenämnden följer upp hur serviceverksamheten möter kundernas behov. Dessutom måste det finnas ett hållbarhetsperspektiv på servicefunktionerna, omställning för hållbarhet måste ske i regionens egna verksamheter.

Sättet att bedriva olika serviceverksamheter måste löpande prövas i syfte att utveckla organisation, arbetssätt, rutiner och processer så att regionen sammantaget sänker kostnaderna för service. Kravet på effektivisering av bland annat administrativa och tekniska servicefunktioner är högre än för regionens huvudverksamheter. Det är viktigt med en bra balans mellan standardisering av arbetet som sparar resurser och de speciella behov som finns hos olika verksamheter.

Regionen ska ta tillvara sin ställning som en betydande aktör vid upphandling och inköp för att minska totalkostnaderna. Arbetet med att reducera inköpskostnaderna ska fortsätta för att skapa utrymme för hälso- och sjukvård och annan verksamhet. Översyn av avtal och begränsning av sortiment ska fortsätta.

Genom upphandling kan Västra Götalandsregionen bidra till en mer hållbar konsumtion och produktion. Vid upphandling av varor och tjänster ska tydliga miljökrav och sociala krav ställas. Användningen av ekologiska livsmedel vid regionens kök har successivt ökat under de senare åren. Denna utveckling är positiv och verksamheterna ska fortsätta att utveckla miljöanpassad upphandling. Flera miljö- och kvalitetsaspekter pekar även på ett behov av att i allt högre grad köpa närproducerade livsmedel.

Fastighetsnämnden har som huvuduppgift att se till att regionens verksamheter kan bedrivas i ändamålsenliga lokaler, anpassade till verksamheternas behov och deras krav på säkerhet och funktion. De lokaler som regionen bedriver

verksamhet i ska vara tillgängliga och uppfylla kraven enligt riktlinjerna för tillgängliga miljöer. Fastighetsnämnden ska bedriva effektiv fastighetsförvaltning för att begränsa hyreskostnaderna.

Det framgångsrika arbetet med energieffektivisering och att minska energiförbrukningen ska fortsätta. Vid ombyggnationer och nybyggnationer ska fastighetsnämnden tillsammans med verksamheterna verka för att byggnadens totala energiförbrukning; värme och elanvändning minskar. Samtidigt ska verksamheternas elförbrukning av teknisk apparatur minska. Ett delmål är energianvändningen i regionens samlade fastighetsbestånd ska halveras till 2030 och vara oberoende av fossila bränslen.

Fastighetsnämnden har ett ansvar för att i samband med ny- och ombyggnader beakta de behov av fysisk tillgänglighet som personer med funktionsnedsättning har. I uppdraget ingår att medverka som konsult när nämnder och styrelser gör externa förhyrningar av lokaler.

#### **PRIORITERADE MÅL:**

- Andelen ekologiska livsmedel ska öka och uppgå till mer än 30 procent i Västra Götalandsregionen.
- Energiförbrukningen i regionens verksamheter ska minska.
- Energianvändningen i regionens samlade fastighetsbestånd ska halveras till 2030.

#### **UPPDRAG**

- Västfastigheter får i uppdrag att medverka i utvecklingsarbetet för energieffektivt byggande i enlighet med överenskommelserna i Smart Energi
- Servicenämnden ska medverka i utvecklingsarbetet för upphandling i enlighet med Smart Energi
- Servicenämnden ska kontinuerligt följa upp arbetet med att reducera inköpskostnaderna.

## Olika driftformer

**VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN HAR ETT ANSVAR** att se till att tillhandahålla verksamhet på lika villkor för alla som är bosatta i regionen. Det som regionen finansierar ska komma alla invånare till del på lika villkor genom att resurser fördelas utifrån människors behov och livssituation. Detta kan ske på olika sätt beroende på vad som är mest fördelaktigt för invånarna ur ekonomiskt, kvalitets-, service- och valfrihetsperspektiv. Förutom drift i egen regi kan olika utförare bidra till detta. Privata, kooperativa och ideella organisationer kan tillföra ett mervärde för regionen genom till exempel bättre kvalitet, bättre tillgänglighet, bättre arbetsmiljö och delaktighet för personalen eller lägre kostnader. En mångfald av utförare gör det möjligt för regionens egen verksamhet att jämföra sin verksamhets kvalitet med andra aktörer.

Driftsformen kan ses vara av underordnad betydelse, så länge verksamheten ges på lika villkor för invånarna. Regionen ska dock bevara sjukvårdens infrastruktur i offentlig regi och inte överlåta sjukhusens kärnverksamheter till andra aktörer.

Möjligheten att välja vårdinsatser regleras bland annat i hälso- och sjukvårdslagen där man skriver att vården ska bygga på respekt för patientens självbestämmande och integritet. För att skapa denna valmöjlighet behövs mångfald, utbud och lokalisering av verksamheter som motsvarar människors behov. Verksamheterna ska vara förenliga med såväl vetenskap och beprövad erfarenhet som rationell användning av skattebetalarnas pengar. Mångfald kan alltså inte vara begränsad till i vilken form vården bedrivs utan behöver även syfta på innehåll och tillgång samt på verksamhetens tillgänglighet för patienten.

Även verksamhet utanför hälso- och sjukvården kan produceras av andra aktörer än i egen regi. Vid upphandling ska konkurrensneutralitet råda mellan offentligt och alternativt driven verksamhet. Konkurrensneutralitet gäller också i upphandlingssituationer där den egna verksamheten ska ges lika möjlighet att delta i upphandling som externa anbudsgivare. För fastighetsnämnden gäller dock särskilda förhållanden eftersom den är både utförare och beställare.

Beslut om upphandling ska fattas utifrån ett lokalt perspektiv och lokala behov. För att upphandling ska ske, ska det finnas en fungerande marknad. Regionen får inte avhända sig kompetens som är av strategisk betydelse.

# Främja hälsa och förebygga sjukdom

**I INTERNATIONELLA JÄMFÖRELSE** har Sverige och Västra Götaland en god folkhälsa, hög levnadsnivå och minskad dödlighet i ett flertal livsstilssjukdomar. Däremot är de sociala skillnaderna för folkhälsa fortfarande tydliga och hälsan har inte förbättrats i utsatta grupper på samma positiva sätt som för befolkningen i sin helhet. Främsta orsakerna till den sämre hälsan är bristen på arbete och utbildning.

Västra Götalandsregionens samtliga verksamheter har ett gemensamt ansvar för regionens folkhälsoarbete. Hälso- och sjukvårdens möjlighet att påverka levnadsvanor och erbjuda en god tillgång på vård ska kombineras med insatser för ökad utbildningsnivå, fler jobb i ett starkt näringsliv, tillgång till kulturella och sociala mötesplatser samt miljöns negativa påverkan på invånarnas hälsa.

## Strategisk inriktning

**Folkhälsoarbetet ska bedrivas i samverkan över organisatoriska och sektoriella gränser.**

För att nå en ökad samordning av regionens resurser och insatser ska varje verksamhet inom sitt respektive område samla, utvärdera och ge förslag på hur man kan bidra till att främja folkhälsoarbetet. Det innebär att såväl förvaltningar som verksamheter inom hälso- och sjukvården, kulturen och det regionala utvecklingsområdet ska lyfta fram hur man för egen del och tillsammans kan bidra till förbättrad samverkan kring invånarnas hälsa. Regionens samlade folkhälsoarbete ska formuleras i en handlingsplan för jämlik hälsa i hela Västra Götaland.

Utgångspunkten för regionens samlade folkhälsoarbete måste grunda sig på invånarnas hälsa och ohälsa samt den enskildes eller grupperns behov av stöd och andra insatser. Framgångsrikt folkhälsoarbete förutsätter ansvarstagande från såväl den enskilde som från flera samhällssektorer. Utan ett väl utvecklat samarbete med kommuner och frivilligorganisationer blir folkhälsoarbetet inte effektivt.

För att möta den negativa hälsoutvecklingen krävs riktade insatser och fördelning av folkhälsomedel till socialt utsatta områden i hela Västra Götaland. Regionstyrelsen ska med anledning av detta ta initiativ till att, i samverkan med kommunerna, utforma en regional folkhälsomodell.

Folkhälsokommittén ansvarar för en systematisk uppföljning av de folkhälsopolitiska utmaningarna, utifrån de nyckeltal som utarbetats för att beskriva och följa hälsoutvecklingen i Västra Götaland. Uppföljning av det lokala folkhälsoarbetet är ett ansvar för hälso- och sjukvårdsnämnderna. Folkhälsokommittén har ett särskilt ansvar att ta tillvara, sammanföra och sprida regionens olika kompetenser och projekt för ett framgångsrikt arbete i att stärka hälsan. Folkhälsoarbetet ska bedrivas effektivt, systematisk och vara kunskapsbaserat.

### *Förebyggande insatser*

Regionens verksamheter ska medverka till att förebygga och motverka förekomsten av livsstilsrelaterade sjukdomar. Kunskap och erfarenhet ska finnas för att möta och stödja människor i deras strävan att ta ansvar för sin hälsa. Hälso- och sjukvården har en viktig roll i att främja hälsa och förebygga ohälsa. Det handlar i hög grad om att se den enskilde patienten i ett helhetsperspektiv och understödja patientens vilja och förmåga att agera och förbättra sin hälsa. Genom egenvårdsinformation ges invånare och patientgrupper med livsstilsrelaterade sjukdomar bättre förutsättningar att själva förändra och hantera sin livssituation.

### **Strategisk inriktning**

**Folkhälsoarbetet ska främja hälsan så att livsstilsrelaterade sjukdomar minskar.**

Ett framgångsrikt folkhälsoarbete syftar till att skapa möjligheter för individer och grupper att ta eget ansvar för sin hälsa. Ett ökat ansvar på individen får inte leda till att socialt och ekonomiskt eftersatta grupper riskerar att ställas utanför de förebyggande insatser som regionen erbjuder. Genom att skapa mötesplatser och nätverk som inspirerar till förändringar av den egna livsstilen samt en uppsökande verksamhet för att göra hälsoinformation tillgänglig möter vi människor utifrån

deras egna förutsättningar. I detta arbete har primärvården och tandvården en framträdande roll då de i sina uppdrag når majoriteten av regionens invånare.

### *Hälsofrämjande verksamheter*

Hälso- och sjukvården har ett hälsofrämjande uppdrag. Det gäller både i det sjukdomsbehandlande och i det sjukdoms- och skadeförebyggande uppdraget. Ett hälsofrämjande förhållningssätt ska präglade regionens alla verksamheter. Hälso- och sjukvårdens verksamheter ska ingå i nätverk för hälsofrämjande sjukhus och primärvård.

Det är i det vardagliga mötet med patienter och närstående som hälso- och sjukvården kan nyttja sin hälsofrämjande potential i form av specifik kunskap, förtroende, breda kontaktytor och lokal närvaro. Sjukhusen, primärvården, tandvården och handikappverksamheten har ett särskilt ansvar i sitt möte med patienten att främja den goda hälsans positiva effekter på individ och samhälle.

### *Barn och ungdomar*

I arbetet med att främja hälsa och förebygga ohälsa är det angeläget att se individens hela situation. Utbildning, ekonomisk trygghet och tillgång till arbete påverkar hela familjens hälsa och livsvillkor. Inte minst påverkar de ungas uppväxtvillkor den framtida hälsan. Nätverk och mötesplatser utanför den egna familjen och skolan är avgörande för många ungdomars utbildningsval, möjlighet till ett arbete och därigenom bättre förutsättningar för en god hälsa och minskad risk för livsstilssjukdomar.

Familjecentralerna har en viktig uppgift i att stödja och sprida kunskap till blivande föräldrar samt skapa trygghet under de tidiga åren i ett barns liv. Västra Götalandsregionen ska ta initiativ till ökad samverkan med kommunerna för att stärka familjecentralerna i syfte att nå fler föräldrar med föräldrastöd och utbildningar. I områden där denna verksamhet inte finns ska regionen verka för att det skapas familjecentraler.

Hygiensjuksköterskor i förskolan är ett samarbete mellan regionens smittskyddsenhet och kommunerna som visat sig framgångsrikt. Samarbetet ska etableras i hela Västra Götaland. Syftet är att minska smittspridning genom ökade kunskaper om hygienens betydelse i förskolans verksamheter för barn, personal och föräldrar.

Skolhälsovården är ett ansvar för kommunerna. Regionen har en viktig roll för att samverka kring elevernas hälsa. Det ställer krav på ökat deltagande från regionens hälso- och sjukvårdsverksamheter för att undvika att elever drabbas av organisatoriska gränser.

Fetma är en sjukdom som leder till ohälsa och nedsatt livskvalitet för individen. För att vända den kraftiga utvecklingen av övervikt och fetma har ett regionalt handlingsprogram med hälsofrämjande, förebyggande och behandlande åtgärder tagits fram för Västra Götalandsregionen. Det finns flera orsaker till att allt fler barn blir överviktiga. Det som i första hand kan påverkas är matvanor och att barn får möjlighet att röra på sig. Problemet med överviktiga barn ska uppmärksammas och följas upp av hälso- och sjukvårdsnämnderna.

Ungdomsmottagningen har ett viktigt uppdrag för en säker sexualitet och god reproduktiv hälsa. Särskilt ska ungdomsmottagningens utåtriktade och preventiva roll för att motverka sexuellt överförbara sjukdomar uppmärksammas. Ungdomar som upplever stress och oro i sin vardag ska kunna få det stöd som krävs för att hantera sin situation. För att ungdomsmottagningen ska bli den instans ungdomar och unga vuxna vänder sig till i en svår situation, krävs en fortsatt samordning mellan medicinsk, psykosocial samt barn- och ungdomspsykiatrisk kompetens. Ungdomsmottagningens verksamhet ska möta både killars och tjejers behov och öppethållande ska anpassas till deras skolgång, arbete och fritidsvanor.

### *Äldres hälsa*

Äldres hälsa och välbefinnande är av stor betydelse för framtida krav på sjukvården. Därför är det viktigt att personal som möter äldre har kunskap om vad som främjar hälsa, till exempel betydelsen av kost, läkemedelsanvändning och fysisk aktivitet. Det kräver tillgång till personal med kompetens och erfarenhet av äldres hälsa och sjukdomar.

Äldre patienter ska erbjudas en fast vårdkontakt i VG Primärvård, gärna en äldresjuksköterska, som ska ge vård och kunna fungera som vårdlots. Äldre med långvarig och omfattande medicinering ska erbjudas läkare med samordningsansvar för den totala läkemedelsbehandlingen. Regionen ska i ökad utsträckning samverka med kommunerna kring kompetensutveckling inom området geriatrik.

Fler än tio läkemedel ökar risken för skadliga läkemedelsbiverkningar och läkemedelsrelaterade inskrivningar på sjukhus. Västra Götaland har enligt Öppna jämförelser en hög andel personer 80 år och äldre med riskfyllda läkemedelskombinationer.

Den regionala handlingsplanen för Äldre och läkemedel innefattar olika åtgärder på såväl övergripande nivå som mycket konkreta åtgärder i den enskilda verksamheten. Det övergripande målet är högsta möjliga livskvalitet genom en ändamålsenlig, dokumenterad och kostnadseffektiv läkemedelsbehandling i samsyn mellan patient och förskrivare.

Läkemedelsdokumentation ska följa patienten genom vården samt ingå i utvecklingen av journalsystem. Förbättrade IT-system och kvalitetsstöd underlättar dessa åtgärder. Genom att förverkliga handlingsplanen höjer vi kvaliteten och säkerheten i läkemedelsarbetet. Detta kommer förhoppningsvis att synas i kommande Öppna jämförelser.

#### **PRIORITERADE MÅL**

- Ungas användning av tobak, alkohol och andra droger ska minska.
- Förekomsten av sexuellt överförbara sjukdomar bland unga ska minska.
- Antalet självsådor och självmordsförsök ska minska.
- Andelen överviktiga och feta barn ska minska.
- Andelen äldre personer med fler än tio läkemedel ska minska.

#### **UPPDRAG**

- Regionstyrelsen ska utvärdera regionens samlade folkhälsoinsatser.
- Regionstyrelsen ska ta initiativ till att utforma en regional folkhälsomodell i samverkan med kommunerna.
- Regionstyrelsen ska ta fram en handlingsplan för jämlik hälsa i hela Västra Götaland.

# Tillväxt och hållbar utveckling

**VISION VÄSTRA GÖTALAND – DET GODA LIVET** – är ramen för utvecklingsarbetet i Västra Götaland och innehåller tre dimensioner – ekonomiska, sociala och miljömässiga. Ett hållbart samhälle som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers behov. Fyra generella perspektiv ska genomsyra utvecklingsinsatserna; den gemensamma regionen, jämställdhet, integration och internationalisering. Utvecklingsarbetet i Västra Götaland utgår från fem fokusområden; ett livskraftigt näringsliv, kunskap och kompetens, infrastruktur och kommunikation, kultur och hälsa.

## Strategisk inriktning

Västra Götaland ska ha en hållbar tillväxt och utveckling som kommer alla till del.

Verksamheterna inom kultur, miljö och regionutveckling syftar till att skapa tillväxt, mänskliga upplevelser och hållbar utveckling. Uppdraget är att skapa förutsättningar för en god folkhälsa, ett rikt kulturliv, en bra miljö och ett livskraftigt näringsliv som ger fler jobb i alla delar av regionen. Utvecklad infrastruktur och kollektivtrafik, utbildning, positivt företagsklimat och god samhällsservice är förutsättningar för en hållbar utveckling.

## Regional utveckling

Ett näringsliv med spets och kompetens som växer är grundläggande för att människor i Västra Götaland ska kunna leva ett gott liv. För att näringslivet ska utvecklas behövs stöd och samverkan med hälso- och sjukvård, omsorg, utbildning, kulturliv samt en välfungerande infrastruktur för kommunikationer.

Regionen ska medverka till att Västra Götaland utvecklar sin roll som kunskapsintensiv industriregion. Det kräver att kompetens inom industrin tas tillvara samtidigt som intresset för naturvetenskap och teknik bland unga behöver öka. Västra Götalandsregion ska verka för att skapa gynnsamma betingelser för

nyföretagande, nyskapande och för befintligt näringsliv samt för samverkan mellan forskning, utveckling och näringsliv. Västra Götalandsregionen ska fortsätta arbetet för att bredda och utveckla näringslivet. Det är viktigt att ta tillvara den kompetens och det teknikkunnande som finns för att utveckla ny teknik och innovationer för ett miljösamt samhällsbyggande. Det handlar också om att aktivt ta tillvara de möjligheter till sysselsättning och företagande som finns inom den kunskapsintensiva medie- och tjänstesektorn kopplat till de insatser som regionen under lång tid gjort på kulturområdet som till exempel i Film i Väst.

Utvecklingen av en hållbar besöks- och turismnäring ska fortsätta. Det är ett område med stor tillväxtpotential. Inom detta område har Västra Götalandsregionen under lång tid genom Västsvenska Turistrådet gjort omfattande satsningar för att underlätta och utveckla sysselsättningen och här finns förutsättningar för fortsatt stark utveckling.

Regionen har under lågkonjunkturen engagerat sig kraftfullt, främst i det omfattande fordonskluster som finns i Västra Götaland, för att på olika sätt bidra till att minska effekterna för enskilda och samhället. För att också medverka till en breddning av den industriella basen har regionen tagit en rad utvecklingsinitiativ, exempel på detta är In Motion, resurser till forsknings- och utvecklingsarbete och Kompetensplattform, resurser för riktade snabba utbildningsinsatser och för att långsiktigt bygga strukturer för att tillgodose kommande kompetensbehov. Det är viktigt att dessa och andra liknande insatser har en klar målsättning och långsiktighet.

Västra Götalandsregionens insatser inom näringslivsområdet syftar bland annat till att utveckla entreprenörskap och intressera ungdomar för företagande. Viktiga framgångsfaktorer för insatserna är de science center och inkubatorer som Västra Götalandsregionen aktivt medverkat till. Högskolor och universitet är viktiga samarbetspartners. Regionens ska också verka för att underlätta för små och medelstora företags generationsskiftet samt deras förutsättningar för expansion och möjligheter att exportera.

Insatser för att främja skapandet av nya företag och tillväxt i befintliga ska ske i ett systemperspektiv. Det ska vara en logisk kedja från påverkan av attityder till företagande, genom stimulans av entreprenörskap och innovationer, stöd till nyföretagande, riskkapital, samarbete i företagsnätverk, kluster, samt ett aktivt arbete för att stimulera investeringar från utlandet. I hela kedjan ska insatser och åtgärder för kvinnors entreprenörskap och företagande främjas. Insatser för ökat företagande bland personer med utländsk bakgrund ska särskilt lyftas fram och följas upp.

Regionen är tillsammans med kommunerna viktiga aktörer i genomförandet av tillväxtprogrammet för Västra Götaland och EU:s sammanhållningspolitik. Det är viktigt att fortsatt inrikta detta arbete mot kompetensförsörjning, entreprenörskap och innovationer. Metoder för ökad jämställdhet och mångfald i genomförande av tillväxtprogrammen ska fortlöpande prövas och utvecklas.

Västra Götaland består av såväl landsbygd som storstad. Göteborgsområdet har en central roll som tillväxtmotor. Ökad rörlighet och större och mer robusta arbetsmarknadsregioner är nödvändigt för att utveckla Västra Götaland. Genom att de lokala arbetsmarknaderna utvidgas, samt att banden mellan dem stärks, skapas ett Västra Götaland där invånare och verksamheter i alla delar får bättre möjligheter att samverka. Samarbetet med omliggande områden inklusive Norge behöver utvecklas för att Västra Götaland ska kunna ta tillvara den utvecklingskraft som finns i våra närområden såsom Östfold och Osloregionen. Utveckling och tillväxt sker i samspel med många aktörer. Regionen ska verka för att stärka och samla de aktörer som är involverade i utvecklingen.

### Strategisk inriktning

**Västra Götaland ska långsiktigt stärka sin konkurrenskraft inom regionala styrkeområden.**

Västra Götalandsregionen ska bidra till att ta tillvara och stärka de konkurrenskraftiga branscher som redan finns och samtidigt stödja utvecklingen av nya tillväxtbranscher. Stor potential ligger i den omfattande forskning och spetskompetens som finns såväl inom näringslivet som inom universitet och offentliga organ. Kommersialisering av forskning och nyföretagande behöver öka.

I den industriella sektorn i Västra Götaland finns stor forsknings-, teknik- och utvecklingskunskap som skapar konkurrensfördelar och som behöver tas tillvara för att stärka och utveckla verksamheter inom miljö- och energisektorerna samt besöksnäringen. Besöksnäringen med service, handel, kultur, friluftsliv, konst, design med mera har en tillväxtpotential som måste tas tillvara. Samtidigt som den ger goda möjligheter för både kvinnor och män till nyföretagande.

Inom hälso- och sjukvårdssektorn finns stor utvecklingskraft. Hälso- och sjukvården är en innovationsdriven sektor och runt den har det vuxit fram kluster av kunskapsintensiva företag. Flera projekt med syfte att nyttja sjukvårdens tillgångar för tillväxt och utveckling har startats, framförallt inom ramen för regionens program Innovativ hälso- och sjukvård.

Den sociala ekonomin är ett viktigt komplement till privat och offentlig verksamhet. Den bidrar till tillväxt och sysselsättning samt till social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet. Regionen ska utveckla formerna för samverkan med den sociala ekonomin och civilsamhället.

#### **PRIORITERADE MÅL**

- Regionala utvecklingsinsatser ska bidra till fler jobb i Västra Götaland.
- Andelen kvinnliga entreprenörer som nås av regionala stödinsatser ska öka.
- Nyföretagandet ska öka, och vara jämt fördelat mellan kvinnor och män.

### ***Kunskap och kompetens***

För att unga ska ges bästa möjliga förutsättningar i en snabbt föränderlig och sammanlänkad värld behöver varje led av utbildningssystemet hålla bästa möjliga kvalitet. En högre kompetensnivå och en hög standard inom forskning och utveckling är nödvändig för att Västra Götaland ska utveckla och stärka sin konkurrensförmåga. Utvecklingskraften i alla delar av Västra Götaland ska tas tillvara. Den sociala, könsmässiga och geografiska snedrekryteringen till högre utbildning måste minska och utbildningssystemet inriktas på det livslånga lärandet. Folkhögskolorna ger fler möjlighet att kunna gå vidare till högre utbildning. Folkhögskolorna tillsammans med övrig folkbildningsverksamhet i regionen svarar för en viktig insats när det gäller kompetensutveckling och

möjligheter till livslångt lärande. Kompetensförsörjning inom de gröna näringarna förutsätter väl fungerande naturbruksgymnasier.

### Strategisk inriktning

**Medborgarna i Västra Götaland ska ha möjligheter till utbildning och kompetensutveckling under hela arbetslivet.**

Kompetensutveckling ska vara tillgänglig för alla, både i utbildningssystemet och i arbetslivet. Västra Götalandsregionen ska spela en aktiv roll för utveckling av samverkan mellan utbildningsaktörer och näringsliv för att tillgodose kompetensbehoven i arbetslivet. Högskolornas och universitetens samverkan med näringsliv, offentlig sektor och det civila samhället behöver utvecklas.

Regeringen har givit regionen ett nytt uppdrag som består i att etablera kompetensplattformar inom regionen för samverkan inom kompetensförsörjning och utbildningsplanering på kort och lång sikt. Arbetet ska bygga på redan etablerade samverkansformer inom kompetensförsörjningsområdet. Uppdraget ska genomföras i dialog med berörda aktörer i angränsande län och förhålla sig till näringslivets och arbetsmarknadens behov samt funktionella arbetsmarknadsregioner.

#### UPPDRAG:

- Regionutvecklingsnämnden ska tillsammans med kommuner och arbetsmarknadens parter vara aktiva för att tillgodose yrkeskompetensbehovet i arbetslivet.

### Infrastruktur

Västra Götaland ska utvecklas och vara ett område med bra möjligheter att möta en framtid i stark konkurrens med andra regioner. En av förutsättningarna för detta är ett aktivt arbete med infrastrukturplanering och att detta bedrivs i nära samarbete mellan kommunerna och Västra Götalandsregionen. Det genomförda arbetet har nu resulterat i en kraftfull infrastruktursatsning i Västsverige. Det innebär ett förverkligande av satsningar som Västlänken, Marieholmstunneln och förutsättningar för utveckling av kollektivtrafiken i enlighet med de mål

som satts upp för kollektivtrafikens utveckling i Västra Götaland. För att förverkliga detta krävs att regionen på olika sätt även medverkar ekonomisk.

Utbyggnaden av transportsystemen måste skapa bästa möjliga förutsättningar för att en ökad andel av resandet och transportererna ska ske med minsta möjliga miljöbelastning. Investeringar i järnvägar och vägar ska främja hållbar tillväxt, samt ge hög drifts- och trafiksäkerhet för en positiv utveckling i regionens olika delar.

#### Strategisk inriktning

**Västra Götaland ska ha en väl utbyggd infrastruktur.**

Järnvägen har en nyckelfunktion för möjligheten att nå målsättningen om ett hållbart transportsystem och är en förutsättning för en tillväxtskapande regionförstoring. Det krävs ökade marknadsandelar för järnvägen, såväl för gods- som för persontrafik, för att klara miljö och klimatmål och för att uppnå en acceptabel framkomlighet.

En mycket stor andel av transportererna såväl vad gäller person- som godstrafik måste idag utföras som vägtransporter. Alternativ till vägtransporter måste av tillgänglighets- miljö- och klimatskäl utvecklas. Vägnetet behöver samtidigt förbättras för att klara viktiga delar av näringslivets och besöksnäringens transportbehov, kollektivtrafiken med buss och människors behov av resor till och från arbetet samt för fritidsresor, där kollektivtrafiken inte är något alternativ. Göteborgs hamn är en viktig del i transportsystemet, med stor betydelse för såväl Västra Götaland som Sverige och Skandinavien. Sjöfarten på Göta älv och Vänern är viktig för näringslivet i regionen samt för att minska miljöbelastningen från resande och transporter.

De funktionella arbetsmarknadsregionerna måste stärkas, utvidgas och sammanflätas med varandra. En faktor för regionförstoring och ekonomisk tillväxt är att omlandet kopplas ihop med de stora transportstråken. Det mindre vägnätet är en viktig del i helheten. För att utveckla kulturturismen och annan besöksnäring i hela Västra Götaland är det avgörande att det finns ett väl fungerande vägnät. Satsningar måste göras för att skapa ett fungerande transportnät bestående av både de övergripande och de lokala näten.

IT-infrastrukturen i Västra Götaland är i dagsläget väl utbyggd. Framtidens behov kräver dock fortsatt arbete med utbyggnaden av IT-infrastrukturen och dess kapacitet samt väl fungerande telenät i alla delar av regionen. Med start år 2010 gör Västra Götalandsregionen ekonomiska satsningar för att bidra till att IT-infrastrukturen i Västra Götaland ska kunna motsvara nästa stegs IT-infrastrukturbehov. Dessa satsningar är lika avgörande som järnvägs- och vägutbyggnad för tillväxt och hållbar utveckling. En kraftfull IT-infrastruktur som motsvarar aktuella krav är helt nödvändig för att skapa en hållbar utveckling samtidigt som det ger förutsättningar för minskat resande såväl för arbete som för fritid.

#### **PRIORITERADE MÅL**

- De funktionella arbetsmarknadsregionerna ska utvidgas och sammanfogas.

#### ***Kollektivtrafik***

För att underlätta kollektivtrafikresandet och stimulera nya grupper att välja kollektivtrafiken krävs ett ständigt förnyelse- och utvecklingsarbete för att anpassa trafikutbudet till behoven. Det ska vara enkelt och bekvämt att åka kollektivt. En allt större utmaning är att organisera en väl fungerande samordning inom och mellan trafikslag så att miljömässigt och trafikmässigt smarta lösningar kan åstadkommas. Väl fungerande resecentrum är en del i att utveckla och underlätta resandet. Kollektivtrafikens arbetsformer och organisation ska stimulera entreprenörernas engagemang och främja möjligheter till god kollektivtrafik i hela regionen.

#### **Strategisk inriktning**

**Kollektivtrafiken ska vara förstahandsvalet vid resor.**

Med mer effektiva transporter har det blivit möjligt att röra sig över större avstånd och det pågår en rad projekt som ska bidra till en större arbetsmarknadsregioner i Västra Götaland. Samtidigt pågår arbete som syftar till smartare och bättre transporter. Nu tillkommer en betydelsefull pusselbit

genom Västsvenska infrastrukturpaketet. Det ska vara enkelt att resa till och från jobbet med kollektivtrafiken. Västra Götalandsregionen står bakom ett antal långsiktiga dokument som beskriver den önskade utvecklingen av kollektivtrafiken. De målbilder som finns för kollektivtrafikens utveckling i Västra Götaland innebär en kraftfull ambitionshöjning som nu kan realiseras genom stora infrastruktursatsningar i Västsverige. Regionen har under ett antal år ökat resurserna för kollektivtrafiken vilket resulterat i kraftigt ökat regionalt resande. I och med budget 2011 sker en kraftfull resursförstärkning för att kunna möta de krav som ställs i och med att regionen och kommunerna ställt sig bakom Västsvenska paketet och ökade ambitioner för kollektivtrafiken.

#### PRIORITERADE MÅL

- Resandet med den regionala kollektivtrafiken ska öka för både kvinnor och män.
- Andelen som reser kollektivt istället för att åka bil ska öka.

### Samverkan för en bättre miljö

Miljöarbetet syftar ytterst till ett liv i hälsa och en hållbar utveckling. Miljönämnden har regionfullmäktiges uppdrag att samordna det interna miljöarbetet och driva på utvecklingen i Västra Götaland, bland annat genom att stödja olika satsningar som bidrar till en bättre miljö.

#### Strategisk inriktning

Regionen ska vara en samlande kraft för en miljödriven utveckling i Västra Götaland.

Ett brett samarbete är en förutsättning för ett effektivt miljöarbete i hela Västra Götaland. Regionen ska verka pådrivande i miljöutvecklingen. En viktig uppgift är att ta till vara de möjligheter till nya arbetstillfällen som en omställning till en hållbar utveckling ger.

Möjligheterna till utbyggnad och utveckling av vindkraft är goda i Västra Götaland. Här finns både forskning, industriella aktörer och energibolag med

stor kompetens. Samverkan är en framgångsfaktor för att vindkraften ska kunna utvecklas. Men fler företag behövs också i hela kedjan, från byggande, finansiering och försäkring till service och underhåll.

Solenergiområdet har potential att bli en av världens största industrier, och i Västsverige finns idag ett antal producerande företag. Det finns också en tradition och erfarenhet av verkstadsteknisk industri som krävs för storskalig processtillverkning av sole, såväl solceller som solfångare, liksom gedigen akademisk kunskap inom solenergiområdet. Som offentlig aktör, med det regionala uppdraget att vara en föregångare, har Västra Götalandsregionen genom att investera i solenergi i den egna verksamheten en möjlighet att bidra till att stärka efterfrågan och profilera den egna verksamheten i hållbarhetsfrågor.

Fler förnyelsebara energilag, såsom biomassa och vågkraft är också viktiga delar i utvecklingen av ett hållbart samhälle.

De negativa klimatförändringarna och utarmningen av den biologiska mångfalden är angelägna frågor. Botaniska trädgården är ett av de största besöksmålen i Västra Götaland, och ska utvecklas. Den har en viktig roll för att sprida information och kunskap om de effekter som klimatförändringarna har och de nya förutsättningar som förändringarna för med sig för den biologiska mångfalden.

Västra Götalands rika natur ska värnas för dagens rekreatjonsbehov och morgondagens möjligheter till rika naturupplevelser. Regionens stöd till Västkoststiftelsen skapar förutsättning för det rörliga friluftslivet och är därigenom ett viktigt led i folkhälsoarbetet. Den skärgårdsrenhållning som stiftelsen ansvarar för är ett bidrag för rekreatjonsmöjligheter.

Regionen ska också ha ett engagemang i de internationella miljöfrågorna. En fråga av stor vikt för Västra Götalandsregionen är att bidra till arbetet för en förbättrad miljö i Västerhavet.

### Strategisk inriktning

Västra Götalandsregionen ska vara ledande i arbetet för att minska de egna verksamheternas negativa miljöpåverkan.

Avgörande för kvaliteten på det interna miljöarbetet är ett långsiktigt, systematiskt arbete. Därför ska alla regionens verksamheter arbeta med miljöledningssystem. Större verksamheter med omfattande miljöpåverkan har hårdare krav på sig, till dessa hör sjukhusen, Regionservice, Västfastigheter, Västtrafik, Naturbruksförvaltningen, och de större kulturinstitutionerna. Många av de rent administrativa förvaltningarna är små och skulle vinna på att samverka kring miljöledningssystem. Därför ska ett centralt miljöledningssystem införas för dessa och drivas av regionkansliet.

För att understryka vikten av ett systematiskt miljöarbete kommer regionen att inrätta en miljörevision med uppgift att granska förvaltningarnas miljöarbete och komma med förslag till förbättringar. Vid utgången av 2012 ska alla regionens verksamheter ha ett miljöledningssystem och kunna granskas av en extern revision. Rapporter om hur arbetet med införande av miljöledningssystem fortskrider ska lämnas i delårsbokslut fram till dess. Uppskattningsvis en halv procent av regionbidraget används till det interna miljöarbetet. För att få så bra effekt som möjligt för dessa pengar krävs ett systematiskt arbete och miljöledningssystem.

Som sjukvårdshuvudman har Västra Götalandsregionen ett särskilt ansvar att öka kunskapen samt vidta åtgärder som minskar läkemedels påverkan på miljö och deras spridning i naturen.

Antalet resta mil i tjänsten för regionanställda ska minska. Genom att nyttja tillgänglig teknik och IT-lösningar kan behovet av resor i tjänsten minska. Det är ett regionövergripande ansvar att med ny teknik skapa förutsättningar för nya mötesformer som kräver mindre resande. Ett fortsatt arbete krävs för att genomföra Västra Götalandsregionens resepolicy för säkrare, billigare och miljömässigt bättre tjänsteresor.

#### **PRIORITERADE MÅL**

- Minska användningen av fossil energi i Västra Götaland.
- Antalet resta mil i tjänsten ska minska.
- Användningen av miljö- och hälsofarliga kemikalier i den egna verksamheten ska fasas ut.
- Alla verksamheter ska arbeta systematiskt med miljöledningssystem.

### UPPDRAG

- Regionstyrelsen får i uppdrag att ta fram en handlingsplan för hur Västra Götalandsregionen kan bli oberoende av fossil energi och bränsle till år 2020

## Den ledande kulturregionen

Ett brett kulturliv ska stimulera, entusiasmera och skapa möjligheter till ett aktivt deltagande och inte enbart fokusera på kulturkonsumtion. Kulturen bidrar till medborgarnas personliga utveckling och skapar mötesplatser för människor med olika bakgrund. Här ska finnas plats för det smala och det breda, det etablerade och det nya liksom det välkända och det främmande. Geografisk balans är viktig – kulturen ska medverka till att binda samman regionens olika delar. Även virtuella mötesplatser har sin plats.

### Strategisk inriktning

**Västra Götalandsregionen ska skapa förutsättningar för kultur med bredd och spets i hela Västra Götaland.**

Kulturen har en central roll i välfärdsutvecklingen genom att stärka invånarnas engagemang och därigenom ge individer möjlighet att växa som samhällsmedborgare. Genom att uppmuntra och stödja ideella och frivilliga insatser i den lokala miljön stärks civilsamhället.

Västra Götalandsregion kommer från 2011 att få ett större ansvar för den regionala kulturpolitiken. Regionen kommer vid införandet av den nya samverkansmodellen, även kallad kulturportfölj, att överta en stor del av det som idag är statligt fördelningsansvar.

Samverkan med kommunerna är nödvändig för att utveckla kulturlivet i Västra Götaland och kommer att ytterligare behöva utvecklas vid införandet av den nya samverkansmodellen. Förberedelsearbetet inför de ändrade ansvarsuppgifterna har påbörjats men kommer att intensifieras under 2011. Särskild uppmärksamhet kommer att riktas mot att upprätta kulturplaner av hög kvalitet i samverkan med kommunerna.

Västra Götalandsregionens kulturprofil vinner alltmer nationellt och internationellt erkännande. Kulturen är därmed betydelsefull för marknadsföringen av Västra Götaland och en viktig del av regionens upplevelsenäring. Verksamheter med internationell lyskraft i form av GöteborgsOperan, Göteborgs Symfoniker och Film i Väst har en erkänt hög kvalitet och bidrar med olika aktiviteter runt om i regionen till att stärka Västra Götalandsidentiteten.

#### Strategisk inriktning

Västra Götalandsregionen ska möjliggöra aktivt deltagande i kulturlivet.

Kulturen är en utvecklingssektor, nya företag bildas och fler arbetstillfällen skapas inom kulturområdet. Relevanta stödstrukturer för kulturföretagande ska utvecklas och relationerna till befintligt näringsliv ska fortsatt stimuleras.

Detta i syfte att på ett mer träffsäkert sätt tillvarata kulturens tillväxtpotential. Kulturverksamheterna och deras koppling till utvecklingen av ett mer kunskapsinriktat näringsliv behöver tydligt lyftas fram som en tillväxtfaktor i Västra Götaland.

Film i Väst är en del i Västra Götalandsregionens insatser för att utveckla upplevelseindustrin. Det finns också spännande kopplingar mellan upplevelseindustrin och andra delar av näringslivet. Utveckling av nya tekniker inom film och andra medier, samt visualisering och simulering av produkter och produktionsprocesser är exempel på områden där samverkan mellan upplevelseindustrin och näringslivet kan stärkas.

#### PRIORITERADE MÅL

- Barn och ungdomars tillgång till kultur ska öka vid de verksamheter, institutioner och organisationer som regionen stöder.
- Tillgängligheten till natur- och kulturturistiska anläggningar och aktiviteter ska öka, och omfatta fler perioder under året.
- Stödja de fria kulturaktörernas roll för att uppnå en god geografisk spridning av kulturaktiviteter.

#### UPPDRAG

- Kulturnämnden och regionutvecklingsnämnden ska utveckla infrastrukturen för animation av film och andra medier i Västra Götaland.

# Hälso- och sjukvård

**ALLA HAR RÄTT TILL EN GOD HÄLSO- OCH SJUKVÅRD** som ges efter behov och är solidariskt finansierad. För att säkerställa en jämlik och jämställd vård med god tillgänglighet ska vården utföras med högsta möjliga medicinska säkerhet och kvalitet i överensstämmelse med vetenskap och beprövad erfarenhet.

## God vård

För bästa möjliga vård krävs ett systematiskt arbete med att säkerställa vårdens kvalitet och patientsäkerhet. Det är ett arbete som måste bedrivas metodiskt och med patientens bästa i fokus. Socialstyrelsens föreskrift God vård – om ledningssystem för kvalitet och patientsäkerhet i hälso- och sjukvården, är vägledande. Ledningssystem för regionens hälso- och sjukvård, ska vara utformade i enlighet med Socialstyrelsens föreskrift och regionstyrelsens beslut om ledningssystem för kvalitet och patientsäkerhet.

Utvecklingsarbetet inom ramen för God vård grundar sig på principerna om att hälso- och sjukvården ska vara kunskapsbaserad och ändamålsenlig, säker, patientfokuserad, effektiv, jämlik och ges i rätt tid.

## *Kunskapsbaserad och ändamålsenlig hälso- och sjukvård*

Kunskapsbaserad hälso- och sjukvård bygger på vetenskap eller medicinsk praxis. Vården ska utformas för att möta individens behov på bästa möjliga sätt. De medicinska åtgärder som tillämpas i hälso- och sjukvården i regionen ska så långt som möjligt vara evidensbaserade. I de fall vården stödjer sig på beprövad erfarenhet ska vården baseras på medicinsk praxis med underlag från yttersta kunskap och medicinsk konsensus.

De regionala sektorsråden ska arbeta med riktlinjer för vilka vårdmetoder som ska användas, vilka vårdmetoder som ska utmönstras och utarbeta regiongemensamma prioriteringar. I den kunskapsbildande processen har sektorsråden en viktig roll att öppet och tydligt arbeta med förslag till prioriteringar som är resursstyrande för sjukvården. Underlag för beslut i medicinska frågor, exempelvis vårdprogram som berör hela regionen, ska tas fram via sektorsråden och

program- och prioriteringsrådet. I detta ligger även att få med hälsoekonomiska underlag inför beslut av vårdmetoder och vårdprogram. Uppföljning av riktlinjer och vårdprogram på nationell och regional nivå under regiongemensamma prioriteringar måste genomföras för att säkra att vården är kunskapsbaserad.

#### Strategisk inriktning

**Bästa möjliga vård för patienten ska säkerställas genom systematisk uppföljning av vårdresultat.**

Systematisk uppföljning av vårdresultat är avgörande för att säkerställa bästa möjliga vård för patienten. Regionens sjukvårdsverksamheter ska medverka i medicinska kvalitetsregister. Registren ska utvecklas så att en öppen och offentlig redovisning blir möjlig. En kvalitetsdriven och kunskapsbaserad hälso- och sjukvård bör använda den potential som kvalitetsregister och öppna jämförelser ger.

#### *Säker hälso- och sjukvård*

I ledningssystemen för hälso- och sjukvården ska kvalitet och patientsäkerhet ingå. Alla nivåer i sjukvården ska använda ledningssystem som systematiskt arbetar med mål, åtgärder, ansvar, uppföljning och utvärdering. Arbetet ska vara långsiktigt och patientorienterat. Det ska präglas av ett förebyggande syn- och arbetssätt, faktabaserade beslut och samverkan. Regionens gemensamma vårdprogram ska ingå som en del av ledningssystemen. IT ska användas som ett verktyg för att skapa en säkrare hälso- och sjukvård. Arbetet med en samlad sjukvårdsjournal för varje patient är av stor betydelse för att bidra till en större trygghet för patienten och ge en bättre helhetsbild för vårdpersonalen.

Kvalitetsbristerna i vården ska minska genom ett aktivt förebyggande arbete byggt på ständiga förbättringar i processer och arbetsutförande. Ytterst handlar arbetet om att minska och långsiktigt minimera vårdrelaterade skador i hälso- och sjukvården. Arbetet med att identifiera och åtgärda kvalitetsbristkostnaderna

i vården måste intensifieras. Målet är en säkerhetskultur där handhavandefel förebyggs och elimineras för att minska förekomsten av vårdrelaterade skador. Medborgarna måste kunna känna förtroende för att hälso- och sjukvården gör allt den kan för att en patient inte blir sjuk eller skadad av att ha kontakt med sjukvården.

### *Patientfokuserad hälso- och sjukvård*

Patienterna ska mötas med värdighet och respekt för deras behov och integritet. Patienterna och deras närstående ska visas omtanke och respekt. Bemötandet ska utgå från varje människas behov och aldrig vara diskriminerande. Personalen ska informera om möjliga behandlingar och utfall och utforma sitt arbetssätt så att det underlättar att patienten så långt som möjligt görs delaktig i vården. Ett gott bemötande innebär att patientens egen roll, ansvar och medverkan i vård och behandling tydliggörs. Vården är till för patienterna och i ett professionellt bemötande ingår också en hög grad av service.

Vården ska informera om vart patienten ska vända sig vid klagomål och förslag till förbättringar, hur hantering av klagomål går till och vilka åtgärder som har vidtagits.

Vårdprocesserna ska utformas utifrån en helhetssyn på patientens sjukvårds- och omvårdnadsbehov. Patienterna ska i sin kontakt med vården inte märka av organisatoriska gränser mellan olika vårdnivåer eller huvudmän. Väl fungerande vårdkedjor ger förutsättningar för en god tillgänglighet genom att behoven tillfredsställs på rätt plats och på rätt nivå.

Sjukvården ska stå för en smidig samverkan mellan insatser för vård, rehabilitering och hjälpmedel. Arbetet ska bygga på vårdprogram och ett gränsöverskridande vårdkedjearbete med andra aktörer som kommuner och försäkringskassa.

### *Effektiv hälso- och sjukvård*

Hälso- och sjukvårdens resurser ska användas på bästa sätt för att uppnå uppsatta mål. Inriktningen är att effektiviteten i regionens hälso- och sjukvård ska vara bland de bästa i landet. För det krävs ett ständigt förbättrings- och utvecklingsarbete inom regionens verksamheter samt att verksamheterna lär av varandra när förändringar eller projekt har varit framgångsrika. Utveck-

lingsarbetet av vårdens processer innebär högre kvalitet för patienten i form av kortare väntetider och hög patientsäkerhet samtidigt som tillgängliga resurser används på bästa sätt. För att resurserna ska användas på ett effektivare sätt ska vården ges på rätt sjukvårdsnivå i rätt tid.

Nya metoder inom medicin och diagnostik ska underställas ett ordnat införande när de har en större ekonomisk betydelse för regionen som helhet. De områden som omfattas av ett ordnat införande är nya medicinska metoder, läkemedel och medicinsktkniska investeringar. I regionen behövs även en ordnad utmönstring av läkemedel, metoder och utrustningar som är mindre effektiva, verkningslösa eller som skapar liten eller ingen nytta för patienten. Inte minst för att främja vård på lika villkor i hela regionen.

### *Jämlik och jämställd hälso- och sjukvård*

Målet för hälso- och sjukvården är en god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen. Den medicinska bedömningen är grunden för att avgöra vilken vård som behövs och när. Den som har störst behov av hälso- och sjukvård ska ges företräde till vården. Vårdgarantierna tydliggör vårdens åtagande gentemot patienten i samband med en beslutad behandling. Regiongemensamma prioriteringar, som redovisas öppet, ska säkerställa att vården ges efter behov. Arbetet med att vidareutveckla de medicinska prioriteringarna och att använda nationella eller regiongemensamma indikationer ska fortsätta.

Förutsättningarna för en god hälsa påverkas av flera faktorer såsom socioekonomi, kön och geografi. Fördelningen i hälsa skiljer sig mellan olika socioekonomiska grupper och mellan geografiska områden i Västra Götaland.

Ojämlighet i hälsa och skillnader i bemötande och behandling på grund av bakgrund är en mycket stor utmaning för hela hälso- och sjukvården. Människor ska, oberoende av bakgrund, få behandling efter behov och på lika villkor. Det sker inte idag. Jämlikhet i vården måste följas upp för att säkerställa att resurser fördelas på lika villkor. Särskild uppmärksamhet ska därför ägnas åt att synliggöra socioekonomiska, kulturella och geografiska skillnader i hälso- sjukvården.

Hälso- och sjukvårdens roll när det gäller att utjämna skillnader i hälsa bör betonas i högre grad. Här är sjukvårdens hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete centralt. Det behövs också bättre kunskaper om hur kulturella skillnader kan påverka samspelet mellan patient och vårdpersonal, ett

kunskapsområde som regionen behöver utveckla. Förståelse för och kunskap om sambanden mellan social utsatthet och ohälsa är mycket viktigt. Det behövs mer kunskap om hur vården kan påverka och minska skillnader i hälsa mellan olika grupper av invånare.

### Strategisk inriktning

Hälso- och sjukvården ska ges på jämlika och jämställda villkor.

Västra Götalandsregionen ska arbeta systematiskt med att kartlägga och synliggöra skillnaderna i bemötande och behandling beroende av kön. Klinisk forskning och medicinska studier ska klarlägga de skillnader som finns i behandling och bemötande av kvinnor och män inom vården. Kunskapscentrum för jämställd vård har som uppdrag att arbeta med frågor kring könspecifik vård vad gäller diagnostik, behandling, bemötande och traditionella och strukturella skillnader. Kunskapen om jämställd vård ska spridas och användas inom regionens sjukvårdsverksamheter.

Våld i nära relationer är en tragedi för individerna och ett stort problem i samhället. Regionen ska arbeta preventivt i mötet med patienten för att förebygga våld i nära relationer genom ökad kunskapsutveckling och kunskapspridning. Kompetenscentrum om våld i nära relationer har i uppdrag att sprida kunskap till sjukvårdspersonal. Kompetenscentrum ska ta fram ett program för åtgärder vid misstänkt brott mot barn eller vuxen, till exempel med riktlinjer kring vilka prover som måste tas för att säkra hållbara bevis inför en juridisk process. Kompetenscentrum ska samarbeta med andra aktörer som kommer i kontakt med personer utsatta för våld i nära relationer.

### *Vård i rätt tid*

Västra Götalandsregionen ska erbjuda vård av hög kvalitet med god planering och utan köer. Patienten ska få tid för operation eller behandling i samband med att behov har konstaterats. Vårdgarantierna är en patienträttighet. Om inte behandling kan erbjudas vid det egna sjukhuset ska vård erbjudas vid ett annat sjukhus i enlighet med vårdgarantin. Inom VG Primärvård ligger vårdgarantiansvaret på den enhet där patienten är listad.

**Sjukvården i Västra Götaland ska vara lättillgänglig och köfri.**

Att korta väntetiderna i vården är sedan flera år en prioriterad fråga i Västra Götalandsregionen. Antalet väntande patienter över garantitiderna i vårdgarantin har fortsatt att minska. Den nu gällande vårdgarantin är ett delmål mot en vård utan köer. I takt med att delmålet uppnåtts måste regionen utarbeta nya delmål för att nå visionen om en vård av hög kvalitet och utan köer.

Ständiga förbättringar i arbetsmetoder och organisation ökar möjligheterna att minska väntetiderna, men också att använda tillgängliga resurser på ett bättre sätt. Det ger mer vård för pengarna och bättre möjligheter för personalen att utvecklas i sin yrkesroll. Kvaliteten i vården förbättras. Vårdens processer kan förbättras och snabbas upp ytterligare. Kapacitet och effektivitet inom diagnostik och röntgen är centralt för att hela processen ska ske utan väntan för patienten.

Ansträngningarna att minska väntetiderna gäller de flesta av patienternas möten med hälso- och sjukvården. Vårdgarantin omfattar kontakt, besök och operation eller behandling för planerad vård. Medborgarnas önskemål om öppettider och annan service har påverkat arbetssättet i och med införandet av VG Primärvård. Tillgängligheten kan förbättras ytterligare genom förbättrad sjukvårdsrådgivning och bättre användning av teknik.

Tillgängligheten vid sjukhusens akutmottagningar ska vara hög. Patienterna ska bli omhändertagna vid rätt akutenhet, antingen vid sjukhus eller primärvårdsakut, snabbt, kompetent och effektivt. Bra service via sjukvårdsrådgivning per telefon och via webben är viktiga delar för att patienten ska få vård i rätt tid.

### PRIORITERADE MÅL

- Alla verksamheter ska uppnå minst riksgenomsnitt i nationella jämförelser av vårdens kvalitet.
- Vårdmetoder som inte följer regiongemensamma riktlinjer ska utmönstras.
- Förekomsten av vårdskador och vårdrelaterade infektioner ska halveras.
- Alla patienter ska erbjudas vård inom de fastställda garantitiderna.
- Bemötandet av patienter i vården ska förbättras.
- Fördelningen av resurser ska främja vård på lika villkor.

### UPPDRAG

- Regionstyrelsen ska ge Kompetenscentrum om våld i nära relationer i uppdrag att ta fram ett program med riktlinjer för åtgärder vid misstänkt brott mot barn eller vuxen.

## Vård på rätt nivå

För att människor ska få vård, med gott bemötande och med hög kvalitet ska resurserna användas på ett effektivare sätt och ges på rätt nivå. Samarbete och helhetssyn mellan olika vårdgivare ska fungera oavsett vem som är huvudman för verksamheten.

Att snabbt kunna ge besked om var och när en patient med vårdbehov kan få hjälp är en fråga om trovärdighet för sjukvården. Bra service via sjukvårdsrådgivning per telefon och via webben är viktiga delar för att styra patienten till rätt vårdnivå. Tillgängligheten till sjukvårdsupplysningen är prioriterat för hela hälso- och sjukvården. Sjukvårdsrådgivningen ska vara dimensionerad så att medborgarna i minst 90 procent av samtalen ska ha nått fram till sjukvårdsrådgivningen inom tre minuter. Regionstyrelsen ska överväga att sjukvårdsupplysningen blir en självständig enhet i den samlade vårdkedjan.

Tillsammans med god tillgänglighet och hög servicegrad via telefon och hemsida förbättras servicen för patienterna och rätt vård kan ges på rätt nivå.

### *Primärvård*

Primärvården har ett brett uppdrag att möta människors behov av somatisk, psykiatrisk och psykosocial hälso- och sjukvård. Uppdraget att tillgodose behovet av kompetens och erfarenhet kring äldres hälsa ingår i VG Primärvård. I vårdcentralernas uppdrag ingår allmänmedicinsk verksamhet inklusive barnhälsovård, hälsofrämjande och förebyggande insatser, insatser mot psykisk ohälsa, medicinsk fotvård, läkarmedverkan i kommunal hälso- och sjukvård, jourverksamhet, utbildningsplatser och handledning samt att delta i utvecklingsarbeten och FoU. De har också ett närområdesansvar för invånarna i närområdet och ska samverka med bland andra kommuner och sjukhus.

Uppföljning av de äldres behov av stöd för bättre hälsa är ett ansvar för hälso- och sjukvårdsnämnderna. För att öka tryggheten och välbefinnandet för äldre har funktionen äldresjuksköterskor i primärvården införts.

### *VG Primärvård*

Grundtankarna med VG Primärvård är att ge patienterna och invånarna en starkare ställning och större inflytande i vården genom förbättrad tillgänglighet och därmed stärka förtroendet för primärvården. Vårdgivarna har lika uppdrag inom VG Primärvård med större frihet och ökat lokalt ansvar oavsett driftsform. Avsikten är att låta vårdgivarna på ett tydligare sätt konkurrera med kvalitet. Det viktigaste styrdokumentet för VG Primärvård är krav- och kvalitetsboken för VG Primärvård.

Alla invånare har möjlighet att fritt välja vårdcentral och det är möjligt att byta vårdcentral när man vill. Varje vårdcentral ska ta emot de patienter som så önskar och anpassa sina resurser därefter. Den ekonomiska ersättningen följer med patientens val och varierar utifrån invånarens ålder och kön, vårdtyngd, socioekonomiska och geografiska förutsättningar. Dessutom får vårdcentralerna ersättning utifrån täckningsgrad samt beroende på hur väl de uppfyller de kvalitetskrav som Västra Götalandsregionen ställer.

### *Primärvårdsuppdrag utanför VG Primärvård*

En målsättning med VG Primärvård är att stimulera till ett helhetsomhändertagande utifrån patienten och dess närståendes perspektiv. Ett antal uppdrag på primärvårdsnivå ligger utanför VG Primärvård.

Några av de primärvårdsuppdrag som avses är mödrahälsovård, reproduktiv hälsa, ungdomsmottagning, sjukgymnastik, arbetsterapi, barn- och mödrahälsovårdsteam samt regiongemensamma uppdrag såsom sjukvårdsrådgivning. En fortsatt utredning ska visa på om, och i så fall i vilka former och vilken omfattning ett sådant åtagande kan ingå i VG Primärvård på ett sätt som stärker patientens ställning och säkrar en god rehabiliteringsprocess.

### *Närsjukvård*

Den nära vården ska bedrivas i samverkan mellan primärvård, länssjukvård och den kommunala vården och ska tillsammans kunna behandla de vanligast förekommande sjukdomarna samt vård i livets slutskede. Ett av de uppdrag som kräver mest samverkan är vårduppdraget kring multisjuka, ofta äldre personer, det som kan kallas ett äldrevårduppdrag eller äldrevårdkedjan. I detta uppdrag ingår hantering kring inskrivning och utskrivning vid sjukhus, en aktiv styrning och planering tillsammans med kommunerna för att patienten ska få vård på rätt vårdnivå tillsammans med den uppmärksamhet som måste riktas kring särskilda vårdbehov för multisjuka äldre personer.

Regionen är ansvarig för läkarmedverkan i den kommunala omsorgen. För att säkra en bra samverkan med hög kvalitet i relation till kommunala omsorgen ska närsjukvårdsplaner finnas framtagna.

Lokala närområdesplaner som tydliggör ansvaret kring närsjukvårdens samverkan ingår i VG Primärvård och ska godkännas av de lokala hälso- och sjukvårdsnämnderna.

Vårdråd på webben, sjukvårdsrådgivningen (1177) och mina vårdkontakter är internetfunktioner under uppbyggnad. Internet och telefonnumret 1177 ska fungera som ingång till vården för de som inte har en etablerad vårdkontakt. Det innebär att man ska kunna få vårdråd, beställa tid och komma åt egna vårduppgifter med god integritet, tillgänglighet och hög säkerhet.

Vid sidan av uppdraget att svara på direkta frågor om sjukdomstillstånd ska sjukvårdsrådgivningen snabbt kunna hänvisa patienten till rätt vårdnivå när det finns ett vårdbehov. Tidbokningssystem ska finnas på alla vårdenheter.

### *Prehospital sjukvård och vård utanför vårdenheter*

Inom ambulansverksamheten, den prehospitala sjukvården och övrig akutvård utanför sjukhusen sker en snabb vårdutveckling som en integrerad del av sjukvården. Västra Götalandsregionen ska gå vidare med att utveckla den medicinska kompetensen inom det prehospitala området, hela vägen från alarmering till sjukhusvård. Enheten Ambualarm är ansvarig för utveckling och uppföljning av alarmering, ambulanssjukvård och ambulanstransporter. Vid olyckor eller hastigt påkomna sjukdomstillstånd är ett snabbt och riktigt medicinskt omhändertagande av yttersta vikt. Det kräver korta insatstider för ambulanserna i hela regionen, hög kompetens, väl planerad lokalisering och god dimensionering över dygnet. Regionens ambulanshelikopter ska ha en hög beredskap för snabba insatser över hela Västra Götaland, men även som en resurs för angränsande geografiska områden. Utvecklingsområden inom den prehospitala vården är det som kallas vård på plats, mobila team och en ökad läkarmedverkan för vård i hemmet.

### *Akut vård*

#### Strategisk inriktning

Att ta hand om akuta och svåra sjukdomstillstånd är sjukvårdens grundläggande uppgift och ska ständigt säkerställas.

Patienter som söker akut ska få ett snabbt, kompetent och bra bemötande. Strävan att minska väntetiderna i vården innebär att också väntetiderna på sjukhusens akutmottagningar måste kortas. På akutmottagningarna ska det finnas tydlig information till patienterna om förväntad väntetid. Regionen ska fortsätta utvecklingsarbetet med akutmottagningarna vid sjukhusen.

Målet är en regionalt enhetlig nivå vid sjukhusens akutenheter vad gäller

kompetens för en första medicinsk bedömning och första läkarkontakt, service samt enhetliga rutiner för information, bemötande och omvårdnad. Sjukvården måste säkerställa, organisatoriskt och resursmässigt, sin uppgift att klara av att ta hand om akuta och svåra sjukdomstillstånd.

Regionen har satt upp måltal för sjukhusens akutmottagningar om genomströmningstider. Uppföljning av väntetider vid akutmottagningarna ska ske månadsvis.

### *Länssjukvård*

De olika vårdgivarna i Västra Götaland måste samarbeta för att tillgodose befolkningens sjukvårdbehov och förbättra tillgängligheten till vården. Samtidigt som mer vård flyttas från sjukhusen till vårdcentraler eller annan nära sjukvård, så måste det ske en samordning och koncentration av sällan förekommande ingrepp och behandlingar samt ett optimalt nyttjande av avancerad och dyr sjukvårdsutrustning.

Samverkan inom diagnostik och medicinsk service är ett gemensamt ansvar. För att på bästa sätt nyttja dyr teknisk utrustning blir kravet på samordning allt högre. Ett gemensamt arbete behövs för att i framtiden klara av att förnya den tekniska utrustningen och följa den medicinska utvecklingen. Dyr medicinsk utrustning ska som princip nyttjas en större del av dygnet. Inriktningen är att dyr utrustning ska köras i tvåskift.

Sjukvårdsarbetet blir mer och mer arbete i team, vilket förutsätter att arbetstider och schemaläggning samordnas mellan de olika personalgrupperna i vården. Utgångspunkten vid all schemaläggning måste vara patientens behov. Det är en regioncentral uppgift att stödja verksamheterna i arbetet med patientanpassad bemanning. Målet är att legitimationsyrkena i betydligt högre utsträckning ska använda sin arbetstid till direkt patientarbete.

### *Samverkan och samordning inom regionens sjukvård*

Inom den planerade vården ska en samordning ske mellan regionens sjukhus för att effektivt nyttja sjukvårdens resurser. Det gäller särskilt när specialistkompetens eller särskilt resurskrävande investeringar behövs. Sjukhusgrupperna behöver ta lärdom av varandras framgångsrika arbete med kvalitet och processer. Förbättringsarbeten ska spridas mellan sjukhusen för att ta tillvara hela regionens kompetens.

Sjukhusen står inför stora reinvesteringar och nyinvesteringar. En samordning i projektering är ett krav för att få likvärdig standard i de nya vårdbyggnaderna. Det finns behov av att regionen bygger upp kunskap inom området, bland annat genom samarbete med Centrum för vårdbyggnadsforskning vid Chalmers. Detta är givetvis till gagn för högskolan men även i högsta grad för regionen. En spaning i omvärlden ger vid handen att när Västra Götalandsregionen bygger nytt så är det vårdbyggnader i absolut världsklass. Det ger också förutsättningar för att bedriva den bästa vården. Det finns många andra områden där en samverkan med kunskapssamhället kan hjälpa regionen att möta framtida utmaningar inom sjukvårdsområdet. Västra Götalandsregionen bör tillsammans med högskola och universitet aktivt söka samarbete med världsledande forskarcentra.

Planerad vård som utförs sällan ska koncentreras till få eller endast ett sjukhus, även om vården inte har karaktären av högspecialiserad vård. Resurser ska omfördelas från akutvård som sällan nyttjas till planerad vård och från sjukhusvård till primärvård. Sjukhusen ska fortsätta arbetet med förbättrad organisation och bättre effektivitet.

Hälso- och sjukvården har ett krav på sig att ständigt förbättra produktiviteten för kontroll av kostnader och för att möta nya framtida vårdmetoder och vårdbehov. Det kräver ett striktare och tydligare arbete med ordnat införande av nya metoder och en utmönstring av föråldrade, mindre effektiva vårdmetoder. De medicinska sektorsråden har ett särskilt ansvar att sprida kunskap om behandlingsmetoder och ta fram gemensamma vårdprogram för regionens verksamheter.

### *Högspecialiserad vård – forskning och utveckling och utbildning*

I Sahlgrenska Universitetssjukhusets uppdrag ingår att bedriva klinisk forskning och utveckling, det vill säga utveckla och införa nya vårdmetoder för att förbättra kvalitet och effektivitet. Universitetssjukhuset har ett ansvar för att fortlöpande värdera och överföra kunskaper till andra sjukhus i regionen som ett led i en regional kompetensutveckling.

Investeringar inom bild- och interventionsteknik kommer att bli betydande de kommande åren och är exempel på teknik eller metoder som kommer att få stor betydelse för utvecklingen av Västra Götalandsregionens hälso- och sjukvård. Den diagnostiska verksamheten måste ta till vara de möjligheter till ökad samordning som regionen sätter att leda och organisera ger.

Med högspecialiserad vård avses vård, där länssjukvård inte kan eller ska tillgodose vårdbehoven, för speciellt komplicerade fall eller sällan förekommande sjukdomar. Högspecialiserad diagnostik och behandling kräver hela Västra Götaland som patientunderlag och i vissa fall hela riket. Det finns anledning att undersöka förutsättningarna för att ge patienter möjlighet att söka högspecialiserad vård i hela landet.

Kvalitets-, kompetens- samt utbildnings- och forskningsskäl talar för att högspecialiserad vård samordnas och då huvudsakligen till Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Forskning och utveckling samt ansvaret för sista utpostens sjukvård ingår i uppdraget.

Vårdområden som är strategiskt viktiga fokusområden för forskning och utveckling ska tydliggöra universitets- och forskningssjukhusets roll inom Västra Götalandsregionen. Arbetet ska ske i nära samverkan med berörda parter.

Sahlgrenska Universitetssjukhuset har ett omfattande uppdrag vad gäller rikssjukvård, en ställning som sjukhuset ska ges förutsättningar att upprätthålla. En nationellt inrättad rikssjukvårdsnämnd har till uppdrag att tydligt ange villkoren för denna verksamhet. Inriktningen är att Sahlgrenska Universitetssjukhuset ska behålla sin position inom starka och beslutade strategiska områden inom rikssjukvården. Sahlgrenska Universitetssjukhuset är starkt involverade i den kliniska forskning som bedrivs inom Sahlgrenska Akademin.

#### **PRIORITERADE MÅL**

- De genomsnittliga väntetiderna på akutmottagningarna ska bli kortare.
- Minst 90 procent av samtalen till sjukvårdsrådgivningen ska besvaras inom tre minuter.

#### **UPPDRAG**

- Hälsö- och sjukvårdsnämnderna ska säkerställa arbetet med äldrevårdkedjor som en del av närsjukvårdsplanerna.
- Regionstyrelsen får i uppdrag att utreda och överväga sjukvårdsrådgivningens organisatoriska hemvist.

## Tandvård

Västra Götalandsregionen har till uppgift att verka för en god tandhälsa hos hela befolkningen. Uppdraget utförs av regionens egen tandvård, Folktandvården, eller av privata vårdgivare.

Alla barn och ungdomar har rätt till en god tandvård. Enligt tandvårdslagen har barn och ungdomar rätt till regelbunden och fullständig tandvård till och med det kalenderår de fyller 19 år. Västra Götalandsregionen har förlängt barn och ungdomstandvården till att omfatta alla upp till 21 års ålder.

Det förebyggande arbetet är mycket viktigt för en god tandhälsa hos hela befolkningen. Arbetet måste börja i de tidiga åren. Barn som tidigt lär sig munhygien och att vårda sina tänder har klart minskad risk för infektioner i munnen senare i livet. Skillnaderna i munhälsa är stora. Det förebyggande arbetet ska vara generellt och ingå som en viktig del i barntandvårdspengen, men dessutom måste speciella insatser riktas mot de barn där behoven är störst.

Trots att tandhälsan har förbättrats avsevärt under de senaste decennierna kvarstår stora skillnader i tandhälsa hos befolkningen. Ersättningsystemet ska stimulera uppsökande verksamhet och insatser hos de individer som har de största tandvårdsbehoven.

Västra Götalandsregionens egen tandvård – Folktandvården – verkar för god tillgänglighet för barn, ungdomar och vuxna patienter i regionens alla kommuner. Folktandvården ska främja samarbetet i hela regionen mellan allmäntandvård, specialisttandvård, sjukhustandvård, Institutionen för odontologi och andra vårdgivare för att utveckla, kvalitetssäkra och effektivisera verksamheten. Samverkan över gränser för kunskaps- och ämnesområden underlättar överföring av ny kunskap och omfördelning av arbetsuppgifter. Samordningsmöjligheter ska tillvaratas så att verksamheten bedrivs kostnadseffektivt samt att personalförsörjningen tryggas.

Frisktvården är det främsta alternativet när det gäller att erbjuda en regelbunden tandvård för vuxna och därigenom skapa en effektiv tandvård med betoning på hälsofrämjande insatser och egenvård. Frisktvård ska erbjudas vid samtliga allmäntandvårdskliniker. Äldretandvården behöver utvecklas ytterligare med särskilt fokus på kontinuitet i vårdkedjan.

Specialisttandvården i Göteborg har med anledning av närheten till Institutionen för odontologi ett särskilt uppdrag att stå för kunskapsspridning

samt att i kraft av sin storlek vara beredd att ta ett större ansvar för bemanning och personalförsörjning i hela regionen.

Tandvården har enligt hälso- och sjukvårdslagen ett generellt forsknings- och utvecklingsuppdrag. Samverkan och samarbete mellan odontologiska institutionen vid Sahlgrenska Akademin och Folktandvården behöver därför stärkas. Viktiga utvecklingsområden de närmaste åren är ökat forskningssamarbete, utökad utbildningsvolym för tandläkare samt verksamhetsförlagd praktik för tandläkare och tandhygienister under grundutbildningen. Forskningen inom tandvårdsområdet ska fortsatt vara ledande inom den odontologiska utvecklingen såväl nationellt och internationellt. Det förutsätter en förstärkt forskningsmiljö i Västra Götaland.

### **Psykisk hälsa och sjukdom**

Västra Götalandsregionens mål om ett ökat psykiskt välbefinnande hos invånarna ska kännetecknas av en helhetssyn på patienten och hennes sjukdom. Det förutsätter en fungerande samverkan mellan olika vårdnivåer med den enskilde individens behov i centrum. Det finns brister i tillgängligheten och tillgången till psykiatrisk vård. Arbetet med att minska köer och väntetider ska fortsätta.

En förbättrad samverkan mellan primärvården och specialistpsykiatri skapar möjligheter till psykiatrisk konsultmedverkan i primärvården. Genom ett utbyte av kunskaper och erfarenheter mellan de olika specialistkompetenserna ökar möjligheten att komma in tidigt i en individs sjukdomstillstånd. Tidiga insatser ska säkerställas och individen ska inte uppleva eller utsättas för hinder genom vårdkedjan.

Det kräver ett gemensamt förhållningssätt kring medicinskt beprövade behandlingsformer, likväl som uppföljning och deltagande i nationella kvalitetsregister. Fortsatta satsningar på kompetens- och kvalitetsutveckling för psykiatrins behandlande personal, och kompetenshöjande insatser på alla nivåer i vårdkedjan krävs för att möta den psykiska ohälsan. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt äldres psykiska hälsa.

Till grund för regionens samordning av insatser och för att säkerställa en fortsatt utveckling av ett ökat psykiskt välbefinnande ligger regionens utvecklingsplaner för vuxenpsykiatri, barn och ungdomspsykiatri samt lokala utvecklingsplaner. Uppföljningen av utvecklingsplanerna pågår och kommer

att ligga till grund för det fortsatta arbetet och åtagandet för ägare, beställare och utförare i hälso- och sjukvården. Ett viktigt inslag i denna utveckling är att kontinuerligt utveckla och finna bra former för samverkan med kommunerna kring patienter som finns inom såväl barn- som vuxenpsykiatri men även för de som riskerar att hamna i psykisk ohälsa eller sjukdom.

Den psykiska ohälsan är fortsatt hög bland unga och då särskilt i gruppen unga kvinnor. Att möta den unga människan tidigt är en förutsättning för ett aktivt stöd till ett ökat välmående, samtidigt som behandling och stöd erbjuds på rätt nivå i hälso- och sjukvården.

#### Strategisk inriktning

Västra Götalandsregionen ska ha bäst utveckling av psykisk hälsa i Sverige.

En långsiktig lösning av personalförsörjningen inom framförallt barn- och ungdomspsykiatri kräver att fler yrkeskategorier involveras och samverkar i arbetet mot den ökande psykiska ohälsan. Psykiatrisjuksköterskor i öppenvården och sjuksköterskor med inriktning på psykisk ohälsa i primärvården bidrar med stöd, rådgivning och samordning. Det ökar tillgängligheten för patienter och närstående samt underlättar för personalen och förbättrar den patientnära vården.

Regionen är ansvarig för vården av personer dömda till rättspsykiatrisk vård. Den utbyggnad av rättspsykiatri som är planerad att ske i Falköping, Vänersborg och Göteborg de närmaste åren kommer att ge mer ändamålsenlig vård och samtidigt avlasta övrig psykiatri.

#### PRIORITERADE MÅL

- Invånarnas psykiska välbefinnande ska öka.
- Alla patienter inom psykiatri ska ha en individuell skriftlig vårdplan.



# Medarbetarskap och lärande

**REGIONENS SAMLADE UPPGIFT ÄR ATT BIDRA** till möjligheter för människor att leva ett gott liv i hälsa. Alla som möter medborgarna ska i sitt arbete utgå från den enskildes behov och med ett helhetsperspektiv på Västra Götalandsregionen. Det är regionorganisationens och alla medarbetares uppdrag att forma och utveckla regionens verksamheter för att nå de politiskt fastställda målen.

## Strategisk inriktning

Västra Götalandsregionen ska vara en attraktiv arbetsgivare, konkurrenskraftig både i relation till andra regioner och landsting och till omgivande privat sektor.

Västra Götalandsregionen ska erbjuda sina medarbetare goda arbetsvillkor och bra arbetsmiljö, ett tydligt ledarskap samt möjlighet till inflytande och utveckling i arbetet. För att vara en attraktiv arbetsgivare krävs ett långsiktigt och målmedvetet arbete och goda relationer mellan arbetsgivare och anställda.

Bemanningsföretag anlitas i ökande omfattning när verksamheterna inte kan tillgodose behovet med tillsvidareanställd personal. Användningen av bemanningsföretag försvårar verksamheternas planeringsförutsättningar och vårdens kontinuitet, och leder till ökade kostnader. Användningen av bemanningsföretag ska minska.

De feriepraktikplatser för skolungdomar som Västra Götalandsregionen tillhandahåller är ett viktigt skyltfönster för att intressera morgondagens arbetskraft för regionens verksamheter.

En av regionens huvuduppgifter är att verka för hållbar utveckling och tillväxt. Ett väsentligt inslag är att på olika sätt stödja nyföretagande och entreprenörskap. Även i rollen som en av Sveriges största arbetsgivare ska regionen stödja medarbetare som vill starta företag. Regionen ska till exempel ha en välvillig inställning till tjänstledigheter i detta syfte. Samtidigt är det viktigt att det inte sker i strid med regionens bestämmelser om bisysslor.

## **Personal- och kompetensförsörjning**

För att kunna möta invånarnas behov av sjukvård och andra insatser krävs kunniga och kompetenta medarbetare. Detta förutsätter att regionens verksamheter långsiktigt klarar sitt kompetensförsörjningsuppdrag. Att klara utbildningsuppdraget är avgörande för att möjliggöra vård av hög kvalitet även i framtiden.

Regionen har ett nationellt åtagande att utbilda och erbjuda utbildningsplatser i tillräcklig omfattning för att säkra behovet av läkarkompetens. Därför måste AT-utbildningen utökas i antal platser. Regionen ska årligen starta 200 AT-block. Från och med 2011 kommer finansiering och styrning av AT-block samlas regiongemensamt. Hur organisationen ska utformas kommer regionstyrelsen att återkomma till i detaljbudget för 2011. Den prioriterade inriktningen att stärka den nära sjukvården förutsätter att bristen på läkare inom primärvården får en långsiktig lösning. ST-utbildningarna ska tydligt styras till de specialiteter och geografiska områden där behoven finns för att säkerställa tillgången till läkare i hela regionen.

För att möta bristen på specialisttandläkare ska Västra Götalandsregionen fortsätta erbjuda ST-tjänster för tandläkare. Allmäntandläkare ska ges möjlighet att tjänstgöra på specialistkliniker för att meritera sig för specialistutbildningen.

Utförarna har ansvar för frågor kring bemanning och personalförsörjning på kort och medellång sikt för samtliga yrkeskategorier. Detta förutsätter att planering av personalförsörjningen är integrerad i verksamhet och utvecklingsarbete. För att möjliggöra en regionövergripande bild av kompetensbehovet ska förvaltningarna tydliggöra de långsiktiga behoven i sina kompetensförsörjningsplaner. Varje utförarstyrelse ska årligen redovisa dessa till regionstyrelsen. Utifrån verksamheternas behov ska sedan satsningar inom nuvarande och framtida bristyrkesområden genomföras.

Regionen ska på ett tydligt sätt arbeta för att säkerställa kompetensförsörjningen inom alla personalgrupper. Detta förutsätter en långsiktig analys av kompetensbehovet och ett aktivt arbete för att underlätta förvaltningarnas rekryteringsbehov. Dessutom behöver regionen i nära samverkan med utbildningsanordnarna säkerställa att klinisk utbildning, verksamhetsförlagd praktik och teori håller hög kvalitet.

Sjukvårdsarbetet blir mer och mer arbete i team, vilket förutsätter att arbetstider och schemaläggning samordnas mellan de olika personalgrupperna i vården. Utgångspunkten vid all schemaläggning måste vara patientens behov.

Den ökande internationella rörligheten ger regionen bättre möjlighet att klara rekryteringsbehovet. Det ska vara självklart att sträva efter mångfald i vardagsarbetet på varje arbetsplats. Regionen ska ta tillvara och utveckla den tillgång som medarbetare med utländsk bakgrund har. Det gäller såväl språkkunskaper, kulturkompetens som utbildning och övriga kunskaper. Metoder och system ska utvecklas för att ta tillvara och säkerställa kompetensen hos dem som har utländsk utbildning inom legitimationsyrkena, bland annat genom att erbjuda platser för praktik, auskultation och provtjänstgöring. Genom validering möjliggörs att kompetens tas tillvara oavsett om den förvärvats genom studier utomlands eller genom praktiskt arbete.

### **Ett gott medarbetarskap**

Medarbetarskapet ska kännetecknas av engagemang, delaktighet och ansvarstagande. Medarbetarna har ett personligt ansvar i genomförandet av den egna verksamheten och ska beredas möjlighet till delaktighet i den vardagliga planeringen. Alla anställda har ansvar för att i det dagliga arbetet förverkliga de gemensamma värderingar och förhållningssätt som regionen beslutat i identitetsplattformen.

Varje anställd ska ha en individuell utvecklingsplan som bygger på den anställdes utvecklings- och utbildningsbehov utifrån ett verksamhetsperspektiv. Planen ska revideras och utvärderas vid det årligen återkommande utvecklings-samtalet med den närmaste chefen.

Tillsvidareanställning med heltid ska utgöra norm vid anställning i regionen. Idag har många tillfälliga anställningar i regionen. Andelen som är timavlönade, har vikariat eller andra typer av tillfälliga anställningar, uppgår fortfarande till nästan 13 procent av det totala antalet anställda. Regionen ska därför inrätta vikariepooler i egen regi för att möta tillfälliga behov i verksamheten. Därigenom kan också andelen med tillfälliga anställningar minska.

Medarbetarnas kunskap och engagemang är en viktig drivkraft i förnyelsen och utvecklingen av verksamheterna. Nyfikenhet, utvecklingsvilja och initiativ-

förmåga ska uppmuntras hos alla anställda. Regionens verksamheter ska ta tillvara den förändringskunskap som medarbetarna besitter, och skapa ett tillåtande klimat och öppenhet att pröva nytt.

Västra Götalandsregionens medarbetare ska kunna förena arbete med ett aktivt föräldraskap och regionen ska arbeta för att både män och kvinnor tar ut föräldraledighet. Det måste finnas utrymme för föräldrar att variera sin arbetstid och de ska inte tappa i löneutveckling.

Arbetslivet ställer i allt högre grad krav på omställning och förändring. Västra Götalandsregionen har etablerat fyra interna arbetsförmedlingar. Dessa interna arbetsförmedlingar har i uppgift att arbeta med omställning, rehabilitering, arbetsmarknad och funktionshinder, och genom ett aktivt arbete underlätta för regionens förvaltningar. Regionen kan göra mer för att utvecklas till ett föredöme som arbetsgivare för personer med funktionsnedsättning. De unika erfarenheter som en funktionsnedsättning ger ska ses som en tillgång och användas i ett aktivt mångfaldsarbete.

### **Ett gott ledarskap**

För att regionens ledare ska klara sina uppdrag ska roller och spelregler vara tydliga. Satsningen på information och utbildning för ledare, främst i rollen som arbetsgivare, är en förutsättning för att klara de krav på kvalitets- och verksamhetsutveckling som ställs.

Mentorer för ledare kan vara ett sätt att stötta nya ledare i sin roll. Ett modernt ledarutvecklingsprogram förutsätter också jobbrotation och ledaravveckling.

I ledarrollen ingår att ta ansvar för verksamhetens budget och kontinuerligt verka för utveckling och effektivisering samt att arbeta för att nå uppsatta mål.

Ett gott ledarskap kräver att arbetsgruppen inte är för stor. Hur stor en arbetsgrupp ska vara måste fastställas från fall till fall i respektive organisation. Ett riktmärke är dock att första linjens chefer inte bör ha fler än 35 underställda. Idag finns det exempel på arbetsgrupper som består av många fler medarbetare.

En jämnare könsfördelning inom samtliga yrkeskategorier och på chefsnivå ska eftersträvas. Rekryteringen av nya ledare ska i första hand ske efter ledarförmåga och mindre efter formell kompetens. Fler ledare med annan etnisk bakgrund än svensk ska rekryteras.

## **Lönebildning**

Vid löneförhandlingar måste lokala förutsättningar kombineras med ett helhetsperspektiv som baseras på regionens personalvision, lönepolicy och jämställdhetsmål. Regionstyrelsen utarbetar riktlinjer för lönebildningen.

Arbetet för jämställda löner genom att undanröja oskäligen strukturella löneskillnader måste fortsätta. De prioriterade grupperna är kvinnodominerade yrkesgrupper i vården med medellång högskoleutbildning, det vill säga sjuksköterskor, sjukgymnaster, arbetsterapeuter, dietister och första linjens chefer, samt de högst kvalificerade undersköterskorna. Löneskillnaderna är fortfarande stora mellan dessa grupper och andra grupper med likvärdiga arbetsuppgifter. Genom aktivt arbete går det att förändra lönestrukturen.

## **Rehabilitera, förebygga och främja en god hälsa**

Varje verksamhet ansvarar för att arbetsmiljön är god och att ett aktivt arbete sker för att minska sjukfrånvaron. Regionen ska på ett tydligt sätt ta sitt arbetsgivaransvar för rehabilitering av dem som är långtidssjukskrivna och aktivt arbeta för att åtgärda orsaker till sjukfrånvaron. Arbetet intensifieras nu med en förstärkt företagshälsovård för att hjälpa medarbetare som varit långtidssjukskrivna tillbaka till arbete. Uppföljningen av genomförda rehabiliteringssamtal och andra insatser ska förbättras.

Arbetsmiljöarbetet ska präglas av helhetssyn där förebyggande, rehabiliterande och hälsofrämjande insatser på ett tydligt sätt stödjer varandra utifrån den enskildes behov och situation på arbetsplatsen. Arbetsmiljöarbetet ska utformas i samarbete med de anställda och de fackliga organisationerna och så att den passar både män och kvinnor. Regionen ska följa upp och redovisa sjukskrivningar inom olika yrkesgrupper samt öka kunskapen om rehabiliteringsinsatser. Samarbetet med försäkringskassan ska utökas.

Alla medarbetare i Västra Götalandsregionen ska ha tillgång till företagshälsovård. Det är ett ansvar för respektive förvaltning att tillgodose behovet av företagshälsovård med det fastställda basutbudet som miniminivå. Basutbudet ska beställas hos Hälsan & Arbetslivet.

### **PRIORITERADE MÅL**

- Sjukfrånvaron ska fortsätta att minska.
- Alla anställda ska ha tillgång till kompetensutveckling och en individuell utvecklingsplan.
- Löneskillnaderna mellan män och kvinnor ska fortsätta minska.
- Oskäliga löneskillnader mellan män och kvinnor, enligt BAS, ska åtgärdas.
- Regionen ska sträva efter en jämnare könsfördelning.
- Andelen anställda med ofrivilliga deltidanställningar ska minska.
- Andelen anställda med tillfälliga anställningar ska minska.
- Kostnaderna för bemanningsföretag ska minska.



# Ekonomiska förutsättningar

**REGIONENS ÖVERGRIPANDE FINANSIELLA INRIKTNING** är att uppnå en stabil ekonomi som kännetecknas av långsiktighet och hållbarhet. God ekonomisk hushållning innebär att regionen ska ha en ekonomisk styrka som ger handlingsutrymme för framtiden. En utgångspunkt är att varje generation ska bära kostnaderna för den service de själva beslutar om och inte lämna över bördan till andra.

### Regionens finansiella inriktning

En central del i regionens ekonomiska politik har varit att bygga upp reserver i form av eget kapital under ekonomiskt gynnsamma tider för att kunna utnyttja dessa under tider med vikande ekonomi. Detta svarar regionen upp mot intentionerna som ligger i begreppet god ekonomisk hushållning,

Syftet med att bygga upp kapitalet är att kunna använda detta när ekonomin blir sämre och kunna klara verksamheten över några år utan att behöva höja regionskatten under lågkonjunktur eller vidta drastiska nedskärningar i verksamheten. Därigenom skapas handlingsutrymme för framtiden som i sin tur skapar förtroende för regionens förmåga att fullgöra sina ekonomiska åtaganden. Regionen har därmed skapat en ekonomisk marginal för att mildra effekterna av svängningar i samhällsekonomin och för att kunna klara verksamheten över några år utan att behöva höja regionskatten under lågkonjunktur eller vidta drastiska nedskärningar i verksamheten.

Under ett antal år har regionens resultat varit positiva. Genom att regionen har genererat överskott ett antal år har det egna kapitalet ökat och kommer enligt prognosen från april vid utgången av 2010 att uppgå till 5 317 Mkr enligt senaste prognos. Denna uppbyggnad av det egna kapitalet har skett samtidigt som ökade pensionskostnader löpande täckts inom budgeten. En kraftigt ökad

nivå på reinvesteringar och nyinvesteringar har genomförts samtidigt som tidigare lån amorterats av. Resultatet har dessutom under åren belastats med 500 Mkr för extra pensionsavsättningar. Den ekonomiska politiken har inneburit en kraftfull konsolidering av ekonomin.

Kombinationen av ett för verksamheterna rimligt effektiviseringskrav och en användning av tidigare överskott för finansiering innebär att regionen kan bedriva sjukvårdsverksamheten på ett långsiktigt och stabilt sätt utan dramatiska besparingskrav. Utvecklingen av sjukvården och åtgärder för minskade köer och ökad tillgänglighet kan därmed upprätthållas även under samhällsekonomiskt svårare perioder.

De ekonomiska prognoserna över samhällsekonomin utveckling förändrades snabbt i och med den globala finanskrisen. Regionens ekonomiska situation försämrades snabbt när tillväxten i skattekraften kraftigt minskade jämfört med tidigare år. Redan under 2009 minskade skatteintäkterna kraftigt jämfört med tidigare antaganden. Utvecklingen innebär att regionen ändrade finansiell inriktning från en expansiv ekonomi och uppbyggande av ekonomiska reserver till återhållsamhet med fokus på kostnadskontroll.

Senare prognoser visar på en återhämtning av ekonomin och därmed en mer positiv utveckling av regionens skatteintäkter. Trots detta innebär kommande år ett begränsat utrymme för expansion och nya satsningar. För att överbygga lågkonjunktorens inverkan på regionens skatteintäkter planeras att ianspråkta delar av det egna kapitalet under de närmaste åren.

Regionens verksamheter ska ha långsiktiga, stabila och realistiska ekonomiska förutsättningar.

## **Finansiella mål**

En utgångspunkt för regionens finansiella mål i det osäkra ekonomiska läge som alltjämt råder är att disponera del av det egna kapitalet för att täcka underskott. Dessutom är det nödvändigt att ha en hög betalningsberedskap genom att låna för att finansiera nyinvesteringar i fastigheter och externa åtaganden som infrastruktursatsningar. Dessa utgångspunkter grundas på en långsiktig syn på ekonomin som innebär att regionen vid kommande konjunkturuppgång på nytt måste bygga upp ekonomiska reserver, återställa det egna kapitalet och amortera upptagna lån.

Det egna kapitalet har under regionens 10 verksamhetsår i genomsnitt uppgått till 2430 Mkr. År 2000 var det egna kapitalet som lägst och uppgick till 1461 Mkr. Sedan nuvarande majoritet tillträtt har det egna kapitalet ökat och uppgår vid ingången av 2010 till 4 967 Mkr. Att ianspråkta eget kapital innebär också ett åtagande att återställa när ekonomin förbättras.

Regionen ska ha en hög betalningsberedskap för att kunna hantera tillfälliga påfrestningar av likviditeten. Det innebär behov av såväl likvida medel som så kallade lånelöften från kreditgivare. Med regionens goda rating av internationella kreditvärderingsföretag ökar möjligheterna till kreditlöften och goda villkor. Därför är det viktigt att upprätthålla regionens goda finansiella anseende och att bibehålla nuvarande rating.

De prognoser som tas fram till regionfullmäktige och regionstyrelsen ska hålla god kvalitet och ha hög precision för att kunna utgöra bra beslutsunderlag. Bristfälliga prognoser kan leda till felaktiga beslut eller att nödvändiga beslut inte fattas.

#### **FINANSIELLA MÅL**

- Regionen ska ha ett eget kapital som uppgår till lägst 2000 Mkr.
- Regionen ska ha en god betalningsberedskap genom snabb tillgång till likvida medel.
- Vid kommande konjunkturuppgång ska det egna kapitalet återställas till samma nivå som vid ingången av år 2010.
- Regionen ska bibehålla nuvarande rating.

## Utveckling av skatteintäkter och statsbidrag

Skatten utgör två tredjedelar av regionens totala intäkter. Skatteunderlagets utveckling avgörs framförallt av sysselsättningsnivån i samhället.

Lågkonjunkturen med dess fallande skatteintäkter påverkar regionens intäktssida kraftigt. Sedan augusti 2007 har SKL:s prognoser över skatteintäkterna löpande justerats enligt följande.

### Procentuell förändring av skatteunderlag enligt SKL

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
SKL augusti 2007	5,3	5,0	4,6			
SKL april 2008	5,7	4,8	4,8	4,8		
SKL oktober 2008	5,5	3,2	3,9	4,7	5,0	
SKL oktober 2009	5,5	0,8	0,4	2,5	3,4	4,1
SKL april 2010		1,5	1,4	2,4	4,0	4,5

Beräkningen av skatteintäkterna utgår från den prognos Sveriges Kommuner och Landsting redovisat i april 2010.

Skattesatsen föreslås oförändrad till 10 kronor och 45 öre för 2011. För kommande år bygger planen på oförändrad skatt, en skattesats som legat fast sedan 2005.

Med de angivna uppräkningsstalen bedöms regionens skatteintäkter och generella statsbidrag uppgå till:

### Skatteintäkter och utjämning (Mkr)

	2011	2012	2013
SSKL april 2010	33 042	34 180	35 513

## Lånebehov 2011

För att hantera kortsiktiga variationer i likviditeten under 2011 samt för att ha beredskap att finansiera vissa nyinvesteringar i fastigheter och externa åtaganden som infrastruktursatsningar behöver lån kunna upptas till ett belopp om 3 000 Mkr. Regionstyrelsen bemyndigas uppta lån under 2011 om ett högsta belopp om 3 000 Mkr att hanteras i enlighet med föreskrifterna i finanspolicyn.

## Investeringar

Regionen har under senare år kraftigt ökat investeringsnivåerna. I budget för 2003 uppgick investeringsnivån till 1 350 mkr, vilket är 1 255 Mkr lägre än för 2010. För budget- och planåren höjs investeringsnivån för förvaltningarna med 200 Mkr. För budget och planperioden ska följande investeringsramar gälla:

### Investeringsramar

Mkr	2011	2012	2013
Totalt	3200	3000	3200
varav bolag	344	500	700
varav förvaltningar	2036	2500	2500
Infrastruktur	820		

För åren efter 2011 råder stor osäkerhet om investeringsnivåerna då frågan om det framtida ägandet av Västtrafik AB ännu inte fastställts.

Ökade driftkostnader genom höjda hyresnivåer blir resultatet av den ökade investeringsnivån. Finansieringen av ökade hyreskostnader för så kallade strategiska investeringar förutsätts ske dels genom att berörda verksamheter inom sig skapar ett ekonomiskt utrymme, dels genom ökade ersättningar från hälso- och sjukvårdsnämnderna respektive övriga nämnder som lämnar driftbidrag. För vissa av de aktuella investeringarna kan även regionstyrelsen medverka till finansieringen. Inom regionkansliet pågår en större översyn av finansiering med mera avseende investeringar. I avvaktan på att ändrade regler fastställs får Regionstyrelsen, i samband med att de enskilda objekten aktualiseras, avväga rimligheten i att styrelsen bidrar med finansiering av ökade hyreskostnader. Regionstyrelsen får för ändamålet disponera medel avsatta inom moderförvaltningen.

I och med Västsvenska infrastrukturpaketet kommer regionens investeringsnivå att belastas med 820 Mkr för medfinansiering av infrastruktur. Kostnaden för denna insats föreslås fördelas på 10 år från och med det år beslut fattas. Utbetalning bedöms ske under en treårsperiod.

### UPPDRAG

- Regionstyrelsen ska fastställa investeringsplanen.

# Ekonomiska förutsättningar för regionens verksamheter

**DE EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGARNA** för regionens olika områden vilar på inriktningen att verksamheterna ska ges stabila och realistiska förutsättningar. En kostnadsutveckling som är högre än budget innebär att regionens möjligheter att uppnå verksamhetsmålen urholkas. Att inte följa de ekonomiska förutsättningarna innebär att man sätter sig över demokratiskt fattade beslut.

## PRIORITERADE MÅL

- Alla verksamheter ska redovisa ekonomisk balans exklusive beviljad användning av eget kapital.
- Alla verksamheter ska öka sin produktivitet.

## Fokus på kostnadskontroll och budgetbalans

### *Effektiviseringskrav*

Ett ständigt pågående förbättringsarbete ska genomföras i samtliga verksamheter för att möta nya krav, och nya möjligheter med förändrad verksamhet. Ny verksamhet kan inte läggas till utan att den gamla värderas eller utmönstras. Ett aktivt förändrings- och effektiviseringsarbete skapar utrymme att möta ökade behov och tillgodogöra sig nya metoder och ny teknik. En del i effektiviserings- och förbättringsarbetet är att det ger utrymme att balansera ekonomin och göra nya satsningar. Mål om ekonomi i balans, hög kvalitet i alla verksamheter samt utveckling och förnyelse går hand i hand.

I budgeten 2011 och för planåren är ett generellt effektiviseringskrav på en procent inarbetat som riktar sig mot utförarna. Därmed har regionfullmäktige fastställt ett krav på effektivisering i befintlig verksamhet som ska vägas in i överenskommelser och uppdrag. Totalt motsvarar detta ett årligt krav på drygt 300 Mkr per år eller mer än 900 Mkr under budget- och planperioden. I budgeten ställs ett högre krav på regionstyrelsen än på andra verksamheter, kravet uppgår till drygt 2 procent.

Att hantera ett krav på effektivisering som ett generellt sparbeting är att inte ta itu med förändrings- och förbättringsarbetet. Arbetet ska präglas av helhets-

tänkande och långsiktighet. Därför måste effektiviseringskravet hanteras på styrelse- och ledningsnivå. Utförarstyrelserna ska ta ett tydligt ansvar för genomförande, och ta fram inriktningar och precisera arbetssätt för att säkerställa att effektiviseringskravet inte hanteras som ett generellt sparbeting som fördelas ut jämnt över hela organisationen.

När servicenämnden och dess verksamhet fick sin nuvarande uppgift och utformning fanns stora förväntningar på kostnadssänkningar som skulle komma regionens övriga verksamheter till godo genom lägre priser, hög kvalitet och effektiv verksamhet. Strategiarbetet inom servicenämnden och dess förvaltning har visat på en möjlig kostnadssänkning motsvarande 200–300 Mkr i Region-service egen verksamhet och 400–700 Mkr i regionens övriga verksamheter. Totalt innebär detta en besparingspotential om totalt 600 till 1 000 Mkr under perioden 2010–2012. För att uppnå detta krävs en tydlig styrning och ett koncerngemensamt agerande.

Regionstyrelsen ska i planeringsanvisningarna precisera kravet på servicenämndens verksamheter och övriga verksamhetsområden för att uppnå besparingspotentialen. Det saknas idag tydlighet i hur och var dessa effekter ska uppnås och på vilket sätt hemtagningen ska säkerställas. Effektiviseringar inom serviceverksamheten ska tillfalla utförarna. I uppdraget ska därför även ingå hur detta på ett samordnat sätt ska riktas till servicenämndens verksamheter.

Regionstyrelsen leder och samordnar regionens arbete och har ett övergripande ansvar för styrelser och nämnders verksamhet. I ett koncernperspektiv har regionstyrelsen det övergripande ansvaret för att tydliggöra roller, spelregler och ansvarsfördelning inom ramen för den organisation regionfullmäktige beslutat om. För att stödja att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och effektivt sätt har styrelsen inrättat internrevision. Uppdraget är att granska den interna styrningen och kontrollen. Internrevisionen ska särskilt inrikta sig på att klarlägga om system finns på plats för att verksamheten ska kunna bedrivas i enlighet med de uppdrag man har. Regionstyrelsen ska förtydliga uppdraget till internrevisionen avseende bland annat miljömässig hållbarhet, ekonomistyrning och ekonomisk säkerhet samt utifrån riktlinjerna om god vård.

## UPPDRAG

- Utförarstyrelserna ska säkerställa att effektiviseringskravet inte hanteras som ett generellt spararbete som fördelas ut jämnt över hela organisationen.
- Regionstyrelsen ska i planeringsanvisningarna precisera kravet för att uppnå besparingspotentialen inom serviceverksamheten.
- Regionstyrelsen ska utforma regler för internrevisionen, utifrån bland annat miljömässig hållbarhet, ekonomistyrning och ekonomisk säkerhet samt utifrån riktlinjerna om god vård.

### *Planeringsdirektiv*

I särskilda planeringsdirektiv ska regionstyrelsen ange förutsättningar för överenskommelser och budgetarbetet. Syftet med dessa anvisningar är att ange grundläggande förutsättningar och villkor dels för nämnders och styrelser gemensamma arbete med överenskommelser och uppdrag, dels nämnders och styrelser interna planerings- och budgetarbete.

Enligt gällande riktlinjer för budgetarbetet ska vårdöverenskommelser och detaljbudgetar fastställas senast under september. Denna tidsgräns förlängs så att detaljbudgetar ska fastställas senast under oktober månad.

En rimlig grund för arbetet är att innevarande års överenskommelse är utgångspunkt och att verksamheter som införs med start under året ska få helårsfinansiering. Vissa kostnader tas initialt av regionstyrelsen för att senare övergå till nämnder och styrelser. Exempel på detta kan vara kostnader i samband med nya medicinska riktlinjer från Socialstyrelsen: När så sker ska det i planeringsdirektivet framgå på vilket sätt en fortsatt finansiering ska ske. I budgeten anges det index för löner, varor och tjänster med mera som gäller som gemensamma förutsättningar för hela regionen. Detta ska differentieras mellan olika verksamheter beroende på hur komponenterna slår. Effektiviseringskravet i budget innebär krav på precisering av åtgärder hos utförare, administration och servicefunktioner. Det ekonomiska utrymme som sedan kvarstår ska användas för verksamhetsförändringar i befintlig verksamhet eller ny verksamhet beroende på förändrat behov, demografisk utveckling, prioriteringar med mera.

Anvisningarna ska bland annat ange:

- Utgångspunkter och innehåll för överenskommelser mellan beställare och utförare.
- Ekonomiska och andra förutsättningar som effektiviseringskrav, kostnadsuppräknung och index.
- Förutsättningar för aktivitets- och tidplan.
- Tydliggörande av inriktningar, mål och uppdrag som inte naturligt ingår som del av överenskommelsen mellan beställare och utförare som till exempel personalfrågor.
- Tillkommande uppdrag och anvisningar från ägaren.
- Hur prioriterade mål i budget ska följas upp och på ett enhetligt sätt mätas och redovisas.

#### UPPDRAG

- Regionstyrelsen ska före juni månads utgång 2010 besluta om planeringsanvisningar till styrelser och nämnder som underlag för det lokala beställnings- och uppdragsarbetet samt arbetet med detaljbudgetar.

### Löne- och prisutveckling

Bedömningen över utvecklingen av priser, löner och andra kostnader utgår från den prognos som Sveriges Kommuner och Landsting redovisat i april 2010. SKL:s prognos inklusive läkemedel tillämpas för generell uppräknung av regionbidragen.

#### Landstingsprisindex inklusive läkemedel, procent

	2011	2012	2013
SKL april 2010	1,4	2,6	2,8

Att regionfullmäktige gör antaganden om en generell kostnadsutveckling innebär inte att den är tillämplig på all verksamhet. Tvärtom måste i arbetet med beställningar, uppdrag med mera en differentiering göras beroende på verksamhetens art och innehåll och kostnadsstrukturen hos olika utförare. Skillnader i kostnadsutvecklingen avseende till exempel receptläkemedel och rekvisitionsläkemedel ska avspeglas i tillämpat index för sjukhusvård respektive primärvård. Även olika personalsammansättningar och mixen av personal- och andra kostnader kan påverka vilket index som tillämpas för olika verksamheter. Regionstyrelsen kommer att precisera detta i planeringsdirektiv.

### **Fördelning av resurser inom hälso- och sjukvården**

Regionen har stegvis gått från en fördelning av resurser till hälso- och sjukvårdsnämnderna utifrån historiska kostnader i riktning mot en fördelning efter befolkningens behov av hälso- och sjukvård. Den metod som från 2006 tillämpas för fördelningen till de tolv hälso- och sjukvårdsnämnderna, baseras på den nationella modell som används i det kommunalekonomiska utjämningsystemet mellan sjukvårdhuvudmännen och staten. Modellen utgår från att det är möjligt att beskriva vårdbehovet för olika grupper i befolkningen genom att studera den verkliga konsumtionen. Befolkningen delas in i grupper efter ett antal kriterier som anses relevanta för att beskriva skillnader i kostnader och därmed vårdbehov.

Fördelningsmodellen består av två komponenter, en för så kallade vårdtunga grupper och en för den övriga befolkningen. Den första komponenten, vårdtunga grupper, omfattar de cirka fem procent av befolkningen som står för 40–45 procent av sjukvårdskostnaderna. Den andra gruppen omfattar cirka 95 procent av befolkningen och cirka 55–60 procent av kostnaderna. Den delas i sin tur in efter ett antal sociodemografiska variabler. Indelningen syftar till att beskriva hur vårdbehovet varierar i olika delgrupper av befolkningen.

De geografiska och strukturella förutsättningarna för att upprätthålla en god tillgänglighet och nivå på den nära sjukvården varierar i de olika delarna av Västra Götaland. Små och stora orter har olika förutsättningar liksom landsbygd och tätorter. Därför utgår en grundresurs för att öka möjligheten att ge alla invånare, oberoende av var man bor, likvärdig tillgång till den nära sjukvården.

I budget för 2011 är regionbidragen till hälso- och sjukvårdsnämnderna uppdaterade i enlighet med förändringen i resursfördelningsmodellen.

### ***Ökade resurser till hälso- och sjukvårdsnämnderna***

Hälso- och sjukvårdsnämnderna tillförs för år 2011 ytterligare 280 Mkr som nivåhöjning för att möta ökade behov till följd av befolkningsförändringar och för att kunna göra riktade satsningar och insatser till prioriterade vårdområden och för ökad tillgänglighet. Tillskottet fördelas i enlighet med resursfördelningsmodellen.

### ***Rättspsykiatri***

Regionstyrelsen tillförs under perioden 60 Mkr för att möta ökade kostnader inom rättspsykiatri till följd av att nya vårdenheter kommer att tas i bruk kommande år. Tillskottet fördelas med 20, 10 respektive 30 Mkr under treårsperioden.

### ***Barn- och ungdomstandvård***

För att stärka barntandvården i områden där barns och ungdomars tandhälsa är som sämst tillförs hälso- och sjukvårdsutskottet 10 Mkr. Detta tillskott ska tillsammans med de 7,5 Mkr som finns avsatta inom utskottet även riktas till områden där glesbygd och strukturella förhållanden innebär ökade kostnader för att bedriva barn och ungdomstandvård. För att upprätthålla nivån och kvalitén på barn- och ungdomstandvården förutsätts att de hälso- och sjukvårdsnämnder som under 2010 ger särskilda bidrag till dessa ändamål även gör så under 2011.

### ***Gemensam finansiering av AT-block inom sjukvården***

Från och med 2011 skall regionens åtagande avseende läkares allmäntjänstgöring (AT-Block) finansieras regiongemensamt. Ett första steg i denna riktning togs i budget för 2010 då en särskild studierektorsfunktion skapades för den del av AT och viss annan utbildning som sker i primärvården. Idag sker finansiering av AT i huvudsak via hälso- och sjukvårdsnämnderna via vårdersättningar samt med medel från personalutskottet och hälso- och sjukvårdsutskottet.

En central resurs på 147,4 Mkr skapas genom reduktion från hälso- och sjukvårdsnämnderna med 96 Mkr, 24 Mkr från personalutskottet samt 7,5 inom hälso- och sjukvårdsutskottet. Dessutom tillför i nya tillskott om 20 Mkr för att kunna nå upp till målet om 200 AT block per år. Reduktion från nämnderna har skett utifrån kalkylerad faktisk kostnad, och är därmed kostnadsneutral för

nämnder och utförare. Fördelning av AT-block till utförare förutsätts i stort ske som idag om det inte finns skäl till annan fördelning.

Regionstyrelsen ska fastställa former för fördelning av AT-block samt finansiering och organisering med mera senast i samband med att detaljbudgeten fastställs. Justeringen av regionbidragen är preliminär och ska slutligt fastställas av regionstyrelsen. Fördelning av ST-tjänster berörs inte av denna förändring. Inför kommande år bör dock frågan om former för finansiering med mera avseende ST prövas. Utgångspunkten är att ekonomisk reglering ska ske på liknande sätt som för AT-blocken.

### *Högspecialiserad vård*

Regionstyrelsen ska samordna beställningen av högspecialiserad vård. Beslut fattas av respektive hälso- och sjukvårdsnämnd.

### *Förstärkning för nya vårdområden med mera*

Regionstyrelsen tillförs 40 Mkr till hälso- och sjukvården för fortsatt arbete med tillgänglighet, införande av nya metoder och tekniker och insatser till prioriterade vårdområden.

### *Rikssjukvård, utbildning och spridning av medicinska metoder*

Sahlgrenska Universitetssjukhuset har ett särskilt uppdrag kring regionala kompetensinsatser, att sprida metoder inom regionens sjukvård samt för utvecklingen inom rikssjukvården som omfattar en ersättning om cirka 50 Mkr. Sahlgrenska Universitetssjukhuset ska ge en särskild redovisning till regionstyrelsen över hur dessa medel används.

### *VG Primärvård*

Ersättningar för vårdenheter inom VG Primärvård kommer att behandlas och fastställas i särskilt ärende till regionfullmäktige.

#### **UPPDRAG**

- Regionstyrelsen ska fastställa hur former hur AT-block ska finansieras och fördelas samt hur arbetet med detta ska organiseras.

## **Fördelning av resurser till övriga verksamhetsområden**

### ***Ökade regionbidrag till kollektivtrafiken***

Västra Götalandsregionen står bakom ett antal dokument som beskriver den önskade utvecklingen av kollektivtrafiken vilket innebär en kraftfull ambitionshöjning när det gäller kollektivtrafikens utbyggnad. Den kraftiga utbyggnaden av infrastruktur, trängselavgifter med mera förutsätter en utbyggnad av kollektivtrafiken för att möta ökade behov. I budget och plan tillförs Västtrafik 335 Mkr.

Eventuella konsekvenser av ändrad organisation och ägande av kollektivtrafiken i Västra Götaland är inte beaktad i det ökade regionbidraget.

### ***Ändrad hantering av pensionskostnader, kulturbolag***

Regionens kulturbolag har en pensionsituation som avviker från den gängse strukturen. Vissa personalgrupper har rätt till pension avsevärt tidigare än andra yrkesgrupper. Stora variationer har under årens lopp också funnits i bolagens avsättning till pensionssystemet vilket lett till extra ekonomiska beslut i regionstyrelse och kulturnämnd. En samordning med regionens moderförvaltning, där övriga pensionskostnader finansieras är därför önskvärd och bör genomföras från 1 januari 2011.

Regionstyrelsen ges i uppdrag att göra de ändringar i moderförvaltningens och kulturnämndens budget för 2011 som en sådan ändring ger upphov till.

### ***Ändrad hantering av statliga bidrag till kultursektorn***

#### ***– Portföljmodellen***

Västra Götalandsregionen har av riksdagen utsetts att vara en av de regioner som inom ramen för den så kallade portföljmodellen upprättar en kulturplan och förhandlar med staten inom de statsbidragen inom kulturområdet. Förhandlingarna kommer att ske under hösten 2010 och kan komma att påverka regionens samlade anslag till de statsbidragsberättigade kulturinstitutionerna om förhandlingarna leder till vilja från statens sida om ökade nationella satsningar. Som en följd härav kan kulturnämndens ram behöva justeras.

### ***Utbildning för förtroendevalda***

Regionfullmäktige tillförs 3 Mkr i syfte att ge nyvalda ledamöter utbildning samt i övrigt öka utbildningsinsatserna för regionens förtroendevalda.

### ***Förändringar till följd av ändrad politisk organisation***

Beslutet om politisk organisation kommande mandatperiod innebär vissa förändringar av regionbidragen. Handikappkommittén upphör och en ny kommitté för mänskliga rättigheter inrättas. Nuvarande resurser avseende bidrag och FoU som förfogas av handikappkommittén om 18 Mkr förs från regionstyrelsens regionbidrag till den nya kommittén. Kommittén tillförs dessutom 5 Mkr i ökat regionbidrag.

Inom regionkansliet pågår ett arbete med anpassning av organisationen till den förändrade politiska organisationen. När denna är genomförd ska regionstyrelsen besluta om eventuella förändringar av regionbidrag till följd av ändrad organisation. Detta avser även eventuell omfördelning mellan de nyinrättade utskotten och hälso- och sjukvårdsutskottet.

För att förenkla det administrativa arbetet för de två kommittéerna gäller att dessa ska följa regionens rapportering men inte med samma periodicitet och omfattning som övriga regionbidragsområden. Det bör räcka med löpande utfallsrapportering månadsvis och att det lämnas en årsprognos i augusti. Närmare anvisningar får utarbetas av regionkansliet.

### ***Regionala utvecklingsnämnden***

För att kunna vara en än aktivare part i näringslivsutvecklingen inom life-science samt energi- och miljöteknikområdet tillförs regionutvecklingsnämnden 10 Mkr. Dessutom tillförs 5 Mkr till regionala utvecklingsnämnden och lika mycket till kulturnämnden riktat till insatser inom Film i Väst.

### ***Kulturnämnden***

För att stärka regionens insatser för att i samspel med kommunerna och organisationsliv utveckla kulturlivet i Västra Götaland tillförs kulturnämnden ökade regionbidrag om 10 Mkr.

Enligt beslut i regionstyrelsen överförs 1,6 Mkr till arkivnämnden avseende föreningsarkivens verksamhet i Västra Götaland. Denna justering är beaktad i regionbidragen.

### ***Infrastruktursatsningar***

Inom moderförvaltningen avsätts medel för att täcka regionens kostnader för medfinansiering av infrastruktur inom Västsvenska infrastrukturpaketet. Den totala kostande om 820 Mkr fördelas över 10 år.

### ***Botaniska och Västkoststiftelsen***

Miljönämnden tillförs 3 mkr för att stödja utvecklingen av Västkoststiftelsen samt för att förstärka utvecklingen av Botaniska trädgården i Göteborg som besöksmål.

### ***Finansiering av gemensamma IT-projekt***

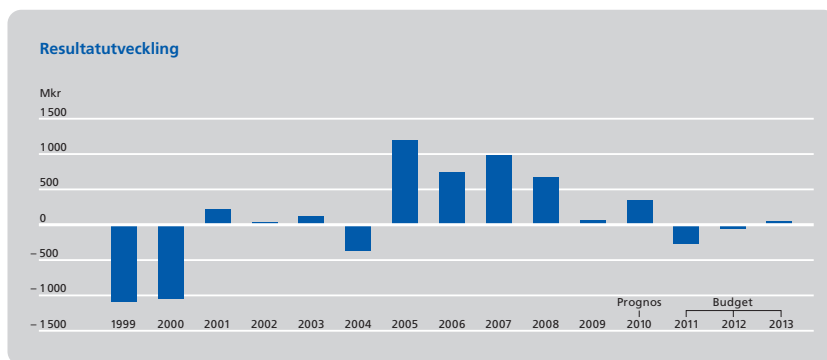
Formerna för finansiering av utveckling och drift av IT-system behöver förändras för att underlätta prioriteringar mellan projekt och för att säkerställa att genomförande och driftsättande sker utifrån ett regionperspektiv. Regionalt beslutade tjänster ska finansieras regiongemensamt. Medel för detta ska avsättas i regionstyrelsens budget på samma sätt som det regiongemensamma anslaget för verksamhetsutveckling med stöd av IT. Därför ska resurser överföras från hälso- och sjukvårdssektorn och andra verksamheter till regionstyrelsen för detta ändamål. Regionstyrelsen ska i detaljbudget göra justeringar av regionbidrag med utgångspunkt i den prioritering och fördelning som anges i rapport till regionstyrelsen i maj 2010.

### UPPDRAG

- Regionstyrelsen ska göra de ändringar i moderförvaltningens och kulturnämndens budget för 2011 som en förändring av hantering och finansiering av kulturbolagens pensionstagande ger upphov till.
- Regionstyrelsen ska göra eventuella justeringar av regionbidrag som följd av förändrad politisk organisation.
- Regionstyrelsen ska göra justeringar i regionbidrag för att finansiera vissa IT-projekt regiongemensamt.

# Resultatutveckling

**REGIONENS RESULTATUTVECKLING** perioden 1999 till och med 2013 framgår av nedanstående diagram. Det angivna resultatet för 2010 är i enlighet med prognos per mars. Föreliggande budget innebär ett nollresultat under fyraårsperioden 2010 till och med 2013.



## Eget kapital

Användning av eget kapital förutsätter godkännande av regionstyrelsen. Den ekonomiska situationen innebär att en ytterst restriktiv prövning kommer att ske. För att prövning om användning av eget kapital ska kunna göras utifrån en samlad bedömning ska framställan om att få använda eget kapital göras i samband med fastställande av detaljbudget.

# Regionbidrag

## Regionbidrag

Mkr	Budget 2011	Plan 2012	Plan 2013
Regionfullmäktige	64,1	65,1	66,3
Regionstyrelsen	2 761,4	2 788,8	2 872,0
Folkhälsokommittén	40,2	40,9	41,6
Kommittén för rättighetsfrågor	23,0	23,4	23,8
Sahlgrenska Universitetssjukhuset	760,8	780,5	804,5
Revisorskollegiet	24,8	25,2	25,6
Patientnämnd	13,3	13,5	13,7
Arkivnämnd	25,9	26,3	26,8
Fastighetsnämnd	5,2	5,3	5,4
Servicenämnd	81,4	82,7	84,2
HSN norra Bohuslän	1 544,2	1 570,8	1 601,0
HSN Dalsland	960,7	977,3	996,0
HSN Trestad	3 021,2	3 073,3	3 132,5
HSN mellersta Bohuslän	2 107,1	2 143,5	2 184,8
HSN Göteborg centrum-väster	4 009,1	4 078,6	4 157,5
HSN Mittenälvsborg	1 727,3	1 757,1	1 790,9
HSN södra Bohuslän	2 188,1	2 225,9	2 268,8
HSN Sjuhäradabygden	3 655,1	3 718,2	3 789,8
HSN västra Skaraborg	2 513,4	2 556,8	2 606,1
HSN östra Skaraborg	2 582,7	2 627,3	2 677,8
HSN Göteborg Hisingen	2 411,7	2 453,3	2 500,6
HSN nord-östra Göteborg	2 679,7	2 725,9	2 778,3
Regionutvecklingsnämnd	632,2	642,3	653,9
Kulturnämnd	905,8	920,3	936,8
Miljönämnd	65,9	66,9	68,1
Västrafik AB	1 375,4	1 457,4	1 633,6
Koncernbanken	-404,5	-404,5	-404,5
Moderförvaltningen	1 692,2	1 953,1	2 324,8
<b>Summa regionbidrag</b>	<b>37 467,5</b>	<b>38 395,0</b>	<b>39 661,0</b>

## Förslag till beslut

### REGIONSTYRELSEN FÖRESLÅR REGIONFULLMÄKTIGE BESLUTA:

- ATT** fastställa regionbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2011 enligt föreliggande förslag till budget,
- ATT** fastställa inriktningen för åren 2012–2013 som underlag för den fortsatta planeringen,
- ATT** fastställa skattesatsen för 2011 till 10 kronor och 45 öre per skattekrona,
- ATT** fastställa i budgeten angivna finansiella mål,
- ATT** bemyndiga regionstyrelsen att utifrån en investeringsram om 3200 Mkr fastställa investeringsplan och fördela låneramar för 2011,
- ATT** bemyndiga regionstyrelsen att under år 2011 uppta lån om ett högsta belopp av 3000 Mkr att hanteras enligt föreskrifterna i finanspolicyn,
- ATT** bemyndiga regionstyrelsen att fatta beslut om tekniska justeringar av regionbidrag till nämnder och styrelser under förutsättning att ärendena inte är av principiell art,
- ATT** bemyndiga regionstyrelsen att medfinansiera ökade hyror till följd av ökade investeringar,

- ATT** uppdra åt regionutvecklingsnämnden, kulturnämnden och miljönämnden att senast under oktober 2010 lämna uppdrag med mera till respektive verksamheter,
- ATT** uppdra åt hälso- och sjukvårdsnämnderna och i förekommande fall hälso- och sjukvårdsutskottet att träffa överenskommelser med berörda styrelser och förvaltningar inom hälso- och sjukvården och tandvården avseende beställningar, ersättningar, vårdnivåer, vårdinriktningar med mera före 30 oktober 2010,
- ATT** uppdra åt styrelser, nämnder och verksamheter att senast den 1 december 2010 till regionstyrelsen avrapportera detaljbudgeten för år 2011 samt flerårsplan för 2012–2013 för den egna verksamheten,
- ATT** i övrigt godkänna förslaget till budget för år 2011 samt i budgetförslaget angivna uppdrag, direktiv och inriktningar samt
- ATT** i övrigt godkänna förslaget till plan för åren 2012–2013.

# Bilagor

## Resultaträkning

<b>Mkr</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Verksamhetens intäkter	8 133,3	8 340,9	8 570,2
Verksamhetens kostnader	-43 823,7	-44 760,9	-46 111,3
Avskrivningar	-1 353,5	-1 414,3	-1 486,8
Upplösning, statlig infrastruktur	-82,0	-82,0	-82,0
<b>Resultat 1;</b>			
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-37 125,9</b>	<b>-37 916,3</b>	<b>-39 109,9</b>
Skatteintäkter	29 286,0	30 458,0	31 828,0
Kommunalekonomisk utjämning	3 756,0	3 722,0	3 685,0
Generella statsbidrag	4 000,0	4 000,0	4 000,0
Finansiella intäkter	148,9	129,7	133,4
Värdesäkring pensioner	-262,1	-367,9	-405,5
Finansiella kostnader	-78,5	-90,5	-103,0
<b>Resultat 2;</b>			
<b>Resultat före extraordinära poster</b>	<b>-275,5</b>	<b>-65,0</b>	<b>28,0</b>
<b>Resultat 3;</b>			
<b>Årets resultat</b>	<b>-275,5</b>	<b>-65,0</b>	<b>28,0</b>
<b>Finansiella poster</b>			
<b>Mkr</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Försäljning av anläggningstillgångar	0,0	0,0	0,0
Nya lån	1 522,0	1 622,0	1 622,0
Nettoinvesteringar	3 200,0	3 000,0	3 200,0
Amortering av lån och långfristiga skulder	0,0	0,0	0,0

## Balansräkning

	UB 2011	UB 2012	UB 2013
<b>Mkr</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	3,3	3,3	3,3
Materiella anläggningstillgångar			
- Byggnader och Mark	9 792,7	10 898,2	11 945,3
- Maskiner och inventarier	3 876,0	4 356,2	5 022,3
Finansiella anläggningstillgångar	564,3	564,3	564,3
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>14 236,3</b>	<b>15 822,0</b>	<b>17 535,2</b>
<b>Bidrag, statlig infrastruktur</b>	<b>738,0</b>	<b>656,0</b>	<b>574,0</b>
Omsättningstillgångar	13 623,4	14 555,2	15 520,6
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>13 623,4</b>	<b>14 555,2</b>	<b>15 520,6</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>	<b>28 597,7</b>	<b>31 033,1</b>	<b>33 629,8</b>
Ingående eget kapital	4 887,7	4 612,2	4 547,2
Årets förändring	-275,5	-65,0	28,0
<b>Eget kapital</b>	<b>4 612,2</b>	<b>4 547,2</b>	<b>4 575,1</b>
Avsättning pensioner	8 048,1	8 874,0	9 766,7
Övriga avsättningar	1 590,9	1 643,4	1 697,4
<b>Avsättningar</b>	<b>9 639,0</b>	<b>10 517,4</b>	<b>11 464,1</b>
Långfristiga skulder	3 661,6	5 283,6	6 905,6
Kortfristiga skulder	10 685,0	10 685,0	10 685,0
<b>Skulder</b>	<b>14 346,6</b>	<b>15 968,6</b>	<b>17 590,6</b>
<b>EGET KAPITAL, SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR</b>	<b>28 597,7</b>	<b>31 033,1</b>	<b>33 629,8</b>

**Samverkan och kvalitet. Västra Götalandsregionens budget 2011.**

Budgeten är Västra Götalandsregionens främsta styrdokument och gäller för alla verksamheter som regionen ansvarar för.

Fler exemplar av "Samverkan och kvalitet" kan beställas hos Adress- och distributionscentrum i Mariestad, e-post: [adress.distributionscentrum@vgregion.se](mailto:adress.distributionscentrum@vgregion.se), telefon: 0501-620 84.

# VISION VÄSTRA GÖTALAND

## VERKSAMHET

Medborgarperspektiv

- Bidra till ett gott liv för människorna i Västra Götaland
- Livskraftigt Västra Götaland nu och i framtiden
- Vi har ett ansvar att både se till den enskilda människan

*Goda förutsättningar att leva ett liv i hälsa*

*God tillgång till utbildning och arbete*

*Ett samhälle som har ansvar för klimat och miljö*

Ekonomiperspektiv

- Forskningsresurserna från nationella och europeiska forskningsprogram ska öka

Verksamhets-/processperspektiv

- Folkhälsoarbetet ska bedrivas över organisatoriska och sektoriella gränser
- Folkhälsoarbetet ska främja hälsan så att livsstilsrelaterade sjukdomar minskar

- En hållbar tillväxt och utveckling som kommer alla till del
- Långsiktigt stärkt konkurrenskraft inom regionala styrkeområden
- Möjlighet till utbildning och kompetensutveckling under hela arbetslivet
- En väl utbyggd infrastruktur
- Kollektivtrafiken ska vara förstahandsvalet vid resor

- En samlande kraft för en miljödriven utveckling i Västra Götaland
- Ledande i arbetet för att minska de egna verksamheternas negativa miljöpåverkan

Medarbetarperspektiv

### Värdegrund

- Regionen ska bidra till att **medborgarna** känner trygghet
- **Individen** ska bemötas med omtanke, inlevelse och respekt
- **Verksamheterna** ska kännetecknas av kvalitet, tillförlitlighet och integritet
- **Arbetsättet** ska präglas av öppenhet, ansvarstagande och samarbete
- **Alla som möter medborgarna** ska i sitt arbete utgå från människors behov

# LAND – DET GODA LIVET

## HELSHETSIDÉ

Land – för hälsa och trygghet i vardagen

Regionens behov och till regionmedborgarnas samlade behov

*Inspiration och utveckling i ett rikt kulturliv*

*Den som har behov av hälso- och sjukvård ska få god vård i rätt tid*

*Effektiva verksamheter som bedrivs med hög kvalitet*

• Förutsättningar för kultur och kvalitet i hela Västra Götaland

• Västra Götalandsregionen ska möjliggöra aktivt deltagande i kulturlivet

• Bästa möjliga vård ska säkerställas genom systematisk uppföljning

• Hälso- och sjukvården ska ges på jämlika och jämställda villkor

• Sjukvården ska vara lättillgänglig och köfri

• Att ta hand om akuta och svåra sjukdomstillstånd är sjukvårdens grundläggande uppgift och ska ständigt säkerställas

• Bäst utveckling av psykisk hälsa i Sverige

• Regionernas verksamheter ska ha långsiktiga, stabila och realistiska förutsättningar

• Alla verksamheter som regionen ansvarar för ska präglas av hög tillgänglighet

• Verksamheterna ska hålla hög kvalitet och bedrivs på tryggt och säkert sätt

• En attraktiv arbetsgivare, konkurrenskraftig både i relation till andra regioner och landsting och till omgivande privat sektor

Trygghet, framtidstro och delaktighet.

Respekt och med en helhetssyn.

Tillgänglighet, nytänkande och effektivitet.

Samarbete, samarbete och delaktighet.

Arbeta utifrån den enskildes perspektiv och med ett helhetsperspektiv på VGR.



[www.vgregion.se](http://www.vgregion.se)

Västra Götalandsregionen | Regionens Hus | 462 80 Vänersborg | Tel: 0521-27 57 00 | [www.vgregion.se](http://www.vgregion.se)