



# BUDGET 2025

Västra Götalandsregionen

samt plan för ekonomi 2026–2027



## Innehåll

Innehåll .....	1
<b>1. Inledning .....</b>	<b>4</b>
Förord gruppleddare.....	4
Om budgeten och dess roll i styrmodellen.....	5
Den politiska organisationen.....	5
1.1 Politisk organisation.....	5
1.2 Tillförlitlig styrning .....	6
1.3 Minskad administration/individfokus .....	6
1.4 Bygga vidare på det goda samarbetet i regionen .....	7
Långsiktighet i den ekonomiska och verksamhetsmässiga planeringen.....	7
Nämnders och styrelser fortsatta arbete med budgeten.....	7
<b>2. Västra Götalandsregionens verksamhet .....</b>	<b>8</b>
<b>3. Hälso- och sjukvård .....</b>	<b>9</b>
Strategi för hälso- och sjukvården .....	9
3.1 Mål: Sjukvårdens köer ska kortas och tillgängligheten ska öka för en mer jämlik vård .....	10
3.2 Mål: En hälso- och sjukvård som arbetar för en ökad psykisk hälsa.....	13
3.3 Mål: Invånarna ska få en god vård på rätt vårdnivå.....	15
<b>4. Regional utveckling.....</b>	<b>19</b>
Regional utvecklingsstrategi.....	19
4.1 Mål: Västra Götalandsregionen ska verka för en minskad miljö- och klimatpåverkan i Västra Götaland .....	19
4.2 Mål: Stärka innovationskraften – för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv i framkant .....	21
4.3 Mål: Bygga kompetens för bättre kompetensförsörjning och livslångt lärande	23
<b>5. Kollektivtrafik, hållbar mobilitet och infrastruktur .....</b>	<b>26</b>
Trafikförsörjningsprogram.....	26
5.1 Mål: Knyta samman Västra Götaland med hållbara resor och förbättrad tillgänglighet .....	26
<b>6. Kultur.....</b>	<b>32</b>
6.1 Mål: Ett fritt, rikt och starkt kulturliv i hela Västra Götaland .....	32
<b>7. Västra Götalandsregionens ledningsfunktioner.....</b>	<b>35</b>
7.1 Regionstyrelsen.....	35
7.2 Fastighet, stöd och service .....	35

7.3	Logistik .....	36
7.4	Inköp och upphandling .....	37
7.5	Säkerhet och beredskap.....	38
7.6	IT och digitalisering .....	38
7.7	Hälsan och stressmedicin .....	38
<b>8.</b>	<b>Västra Götalandsregionens medarbetare .....</b>	<b>40</b>
8.1	Mål: Västra Götalandsregionen ska vara en ledande och attraktiv arbetsgivare med konkurrenskraftiga löner och ett hälsofrämjande ledarskap som grund .....	40
8.2	Mål: Medarbetares arbetsmiljö ska förbättras genom satsning på återhämtning och avlastning och inflytande över sin arbetsmiljö.....	42
<b>9.</b>	<b>Hållbarhet.....</b>	<b>44</b>
9.1	Mål: Ökad måluppfyllelse för Västra Götalandsregionens hållbarhetsmål .....	44
<b>10.</b>	<b>Västra Götalandsregionens ekonomi .....</b>	<b>46</b>
10.1	Ekonomisk utblick .....	46
	Fördelning av regionbidrag och satsningar under perioden.....	46
10.2	Skatteintäkter och generella statsbidrag.....	46
10.3	Regionstyrelsen.....	46
10.4	Strategisk hälso- och sjukvårdsnämnd.....	46
10.5	Operativ hälso- och sjukvårdsnämnd.....	47
10.6	Infrastruktur och kollektivtrafiknämnden .....	47
10.7	Miljö- och regionutvecklingsnämnd .....	47
10.8	Kulturnämnden .....	48
10.9	Personalutskottet.....	48
10.10	Hållbarhetsutskottet .....	48
10.11	Styrelsen för fastighet, stöd och service .....	48
10.12	Styrelsen för logistik .....	48
10.13	Tabellverk Regionbidrag .....	49
10.14	Fördelning av riktade statsbidrag.....	50
10.15	Investeringar .....	50
10.16	Investeringsram.....	50
	God ekonomisk hushållning .....	50
10.17	Hållbar ekonomisk utveckling .....	50
10.18	Ekonomisk inriktning för Västra Götalandsregionen .....	51
10.19	Finansiella mål .....	51
<b>11.</b>	<b>Ekonomitabeller.....</b>	<b>52</b>
11.1	Resultaträkning .....	52

11.2	Balansräkning .....	53
<b>12.</b>	<b>Beslutspunkter.....</b>	<b>54</b>

# 1. Inledning

Förord gruppleddare

## Framtidstro och hållbarhet i fokus

I en tid präglad av skärpt säkerhetsläge och stora utmaningar i vårt samhälle, tar vi i ledningen i Västra Götalandsregionen vårt ansvar för att leda och styra med eftertanke och tydlighet. Vi har fyra lagstadgade ansvarsområden: hälso- och sjukvård, regional utveckling, kultur samt kollektivtrafik. Med vår vision om "Det goda livet" i Västra Götaland arbetar vi målmedvetet för att skapa en trygg och hållbar framtid för alla invånare.

Det gör vi genom att öka tillgängligheten i vården, förbättra arbetsmiljön för våra medarbetare, och stödja kultursektorn som ställts inför stora utmaningar. Vi ser också till att kollektivtrafiken blir mer tillgänglig, pålitlig och som kan möta invånarnas behov över hela regionen.

Runt oss finns allvarliga globala problem som krig i närområdet som påverkar oss på flera sätt. Hög inflation och höga räntor är faktorer som påverkar ekonomin. För att hantera det här behöver vi stärka vår beredskap inom energi- och IT-säkerhet samt säkerställer sjukvårds- och läkemedelsförsörjningen. Samtidigt behöver vi inom flera sektorer kompensera för Regeringens passivitet för att säkerställa att välfärden upprätthålls.



För att säkra det goda livet här och nu och i framtiden i krävs samarbete och långsiktig planering. Vi värnar våra barn och unga särskilt. Vi har en överenskommelse mellan Västra Götalandsregionen och det civila samhället, tillsammans med ytterligare medel till psykisk hälsa, som stärker vår gemensamma insats för en god hälsa och en hållbar framtid.

Hållbarhetsarbetet ska genomsyra allt vi gör och vi ska vara en ledande part i klimatarbetet och bidra till att minska utsläppen i Västra Götaland. Västra Götalandsregionen ska vara en föregångare i miljö- och klimatarbetet och därför satsar vi mer medel för att öka takten i genomförandet av miljömål 2030.

Vi är en feministisk ledning och har jämställdhet i fokus i alla beslut. Därför gör vi särskilda satsningar på kvinnors vård. Vi tar också samsjuklighetsutredningen ett steg till och satsar på en modern beroendevård.

Trots omvärldens stora utmaningar har vi i vår region växande skattebas och vi fortsätter arbetet med stora satsningar som genererar fler jobb och framtidstro. Det har gjort Västra Götalandsregionen till en ledande region inom forskning och utveckling, där vi tillsammans med näringslivet och akademi driver innovation inom bland annat Life Science och fordonsindustrin. Vår region har stora möjligheter i den gröna omställningen, med nya arbetstillfällen och tillväxt som stärker regionen ytterligare.

Med en målmedveten och samlad rödgrön ledning, präglad av alla människors lika värde, stark framtidstro och vägled av demokratiska värderingar, är vi fast beslutna att leda Västra Götalandsregionen genom dessa utmanande tider. Tillsammans med medarbetare och invånare kommer vi att fortsätta arbetet med fokus på god vård, jämlikhet och hållbar utveckling.

Tillsammans skapar vi "Det goda livet" i Västra Götalandsregionen.

## Om budgeten och dess roll i styrmodellen

Budgeten är den medellångsiktiga prioriteringen och konkretiseringen av de måldokument och planer som regionfullmäktige har antagit. Budgeten förmedlar vidare den strategiska inriktningen för Västra Götalandsregionen under den kommande treårsperioden och utgör ett underlag för operativa vägval i den fortsatta planeringsprocessen via uppdrag, detaljbudgetar och verksamhetsplaner.

Den budget som regionfullmäktige antar utgör det ramverk som anger inom vilka gränser verksamheten för det aktuella året ska bedrivas. Här väger politiken in ambitioner kring målsättningar och ekonomi gemensamt inom de områden Västra Götalandsregionen åtagit sig att bedriva verksamhet.

I del A i reglementena framgår nämnder och styrelser förhållningssätt till olika ramverk. De anges i ordning utifrån dess relevans och aktualitet för verksamheten.

### **Styrelsen/Nämnden ska inom sitt verksamhetsområde:**

- a) följa vad som anges i lag eller annan författning
- b) följa det fullmäktige i reglemente, i samband med budget eller i annat särskilt beslut har bestämt att Styrelsen/Nämnden ska fullgöra
- c) verka för att fastställda mål uppnås och i övrigt följa givna uppdrag och angivna riktlinjer.
- d) följa de riktlinjer, rutiner och anvisningar som regionstyrelsen lämnar i sin roll att samordna och ha uppsikt över Västra Götalandsregionens verksamheter

## Den politiska organisationen

Den nya politiska organisationen är inne på sitt andra år och vi kan se att dess intentioner börjar uppfyllas: En tydligare styrning, färre regionala aktörer involverade samt renodlade ansvar och roller i syfte att skapa effektivitet, tydlighet, helhetsperspektiv och ökad synergi. Ökad tydlighet och genomslag för den strategiska inriktningen och mer av långsiktighet i planeringen av verksamhet och ekonomi är centrala delar - särskilt inom hälso- och sjukvården. Vi ser att det tas steg i rätt riktning men att forma en ny styrning kommer att ta tid och kräver att nya arbetssätt och metoder efterhand kommer på plats, så det finns fortfarande jobb kvar att göra.

### 1.1 Politisk organisation

Västra Götalandsregionen ska fortsätta utvecklingen av en samlad regiongemensam organisation och styrning som präglas av en helhetssyn inom och mellan hälso- och sjukvård, regional utveckling, miljö, kultur, kollektivtrafik och regionens bolag. Helhetens bästa är överordnad delarna.

En grundläggande inställning som måste genomsyra alla nivåer är att ha invånarnas bästa för ögonen och alltid fråga sig vem man är till för.

För att uppnå målsättningarna om tydligare styrning, större genomslag för politiska beslut, minskad administration, ökad transparens och effektivare verksamhet räcker det inte med att enbart den politiska organisationen med nämnder och styrelser förändras. Det krävs också att system, rutiner och styrande dokument för styrning och uppföljning förändras, både vad avser

strategiska och operativa frågor. Utöver det måste kulturen i organisationen ändras för att förändringar ska komma till stånd och för det krävs genomförandekraft.

En av de viktigaste delarna för att få till en effektivare verksamhet är att se till att regionen har en koncerngemensam informations- och datastruktur i ekonomi-, verksamhets- och HR-system.

För att belysa skillnader i regionens verksamheter som beror på skillnader mellan könen så ska all statistik i möjligaste mån vara könsuppdelad.

## 1.2 Tillförlitlig styrning

I alla organisationer är det viktigt att ansvarsförhållanden är tydliga med vem som är ansvarig för vad, samt förutsättningar för att kunna ta det ansvaret. Västra Götalandsregionen ska arbeta med en kultur som bygger på viljan att göra rätt, med mod att pröva nytt. För att bejaka tillit i systemet är det nödvändigt att verksamheterna endast utför den uppföljning som är absolut nödvändig. Utgångspunkten ska alltid vara att tydliggöra uppdrag till den grad att alla inblandade parter är överens om vad som ska utföras och missförstånd undviks.

I den tillförlitliga organisationen utgår styrningen från uppdraget. Utifrån politiskt fastställda strategier och riktlinjer ska professionen med sin kompetens samverka och gemensamt ansvara för ett gott samarbete.

Fokus ska ligga på kärnverksamheten vilket även ska prägla Västra Götalandsregionens rutiner och stödfunktioner. Rutiner, strategier och uppföljningar som finns ska underlätta för uppdragen och bidra till produktiva verksamheter.

Åtgärdsplaner, omorganisationer, införande av nya metoder och projekt måste organiseras och implementeras så att de stödjer verksamheten och integreras med varandra.

## 1.3 Minskad administration/individfokus

Den interna handeln i Västra Götalandsregionen gällande bland annat betalning av servicetjänster, analyser och diagnostik ska endast förekomma när det är nödvändigt.

Västra Götalandsregionen måste få till en administrativ förenkling på riktigt. Fokus måste flyttas från att minska antalet administratörer till att minska på administrationen. Varje rapport, uppföljning och rutin ska vara till hjälp för kärnverksamheten, annars ska det avvecklas.

Västra Götalandsregionens olika administrativa system som riktar sig till länets invånare måste vara utformade så att de underlättar för individen före systemet.

Kostnaden för administrationen ska under mandatperioden minska till 10 procent av personalkostnaderna. Det innebär att andelen administrativ personal ska minska i förhållande till patientnära hälso- och sjukvårdspersonal. För att möjliggöra detta måste den administrativa bördan minskas.

Samtliga nämnder, styrelser och bolag ska genomföra verksamhetsförändringar som effektiviserar verksamheten så att medel kan frigöras från administration och byråkrati till hälso- och sjukvården. Regionens finanser ska noggrant genomlysas för att säkerställa en hållbar ekonomisk utveckling. Detta kan till exempel innebära samordning, automatisering av processer eller andra digitaliseringsinsatser. Medel ska även riktas till att öka den interna kompetensen och minska konsultberoendet.

## 1.4 Bygga vidare på det goda samarbetet i regionen

Inom regionen finns en god tradition av samarbete. Samarbete mellan de politiska partierna, samarbete med kommunerna i länet, samarbete mellan förvaltning och politik, samarbete med civilsamhället, idéburen verksamhet och andra aktörer. Västra Götalandsregionen ska bygga vidare på det goda samarbetet och utveckla det. En avgörande del för samverkan med organisationer inom länet ligger på de delregionala nämnderna.

### Långsiktighet i den ekonomiska och verksamhetsmässiga planeringen

Fokus i arbetet med budget och uppdrag/överenskommelser har i väldigt stor utsträckning varit på kommande verksamhetsår. Därmed har planering och åtgärder ofta skett med ett kortsiktigt perspektiv. Den nya politiska organisationen syftar bland annat till att flytta fokus till mer strategiska frågor med mer långsiktigt perspektiv. Det innebär att styrelser och nämnders flerårsplanering med budget och genomförande av givna uppdrag, både den ekonomiska och verksamhetsmässiga, ska ges ett större utrymme. Det innebär bland annat att anpassningar av verksamhet till givna uppdrag, ekonomiska resurser och inriktning ska beskrivas i flerårsplaneringen.

För att få mer långsiktighet i planeringen är inriktningen att fasa ut den ettåriga budgeten för utförarstyrelserna. Uppdrag och ekonomiska förutsättningar ska i stället utgå från flerårsplaneringen.

### Nämnders och styrelser fortsatta arbete med budgeten

Nämnder och styrelser ska i tillämpliga delar bryta ner de mål och fokusområden som regionfullmäktige ger i denna budget och planera sin verksamhet i linje med dessa, samt ta hänsyn till de prioriteringar som formuleras under varje fokusområde. Regionstyrelsen ska, under sin uppsiktsplikt, följa hur nämnders och styrelser arbete fortskrider med genomförande av budget 2025 och planer för 2026 och 2027.



## 2. Västra Götalandsregionens verksamhet

Västra Götalandsregionen bedriver sin huvudsakliga verksamhet inom nedanstående fyra områden. Grunden för ambitionerna och inriktningen inom dessa utgår från de strategier och planer som fastslagits inom respektive område. Det är utifrån dessa som mål, ambitioner, aktiviteter och åtgärder ska planeras och riktas mot.

## 3. Hälsa- och sjukvård

### Strategi för hälso- och sjukvården

Västra Götalandsregionen ska arbeta för en mer jämlik vård och att invånarna får vård efter behov. Det ojämlika samhället visar sig i människors hälsa. Inom hälso- och sjukvård och i andra möten med patienter ska mer resurser riktas till de som är sjukast eller lever i en mer utsatt livssituation. Alla människor har lika värde och samma rätt till hälsa och relevant behandling. Idag finns det hälsoklyftor och delar av befolkningen söker sig inte till vården trots att det finns ett behov.

Ingen ska diskrimineras inom hälso- och sjukvården. Västra Götalandsregionen måste aktivt arbeta mot rasism och diskriminering inom vården. För att kunna förändra strukturer från grunden ska Västra Götalandsregionen underlätta för den som blivit utsatt att rapportera det, vare sig det är anställda, patienter eller anhöriga. I Västra Götalandsregionen ska anställda inte låtas bryta sin tystnadsplikt eller tvingas ange personer i nöd.

Människors erfarenheter och bakgrund är olika, därför ska även vården ibland vara det. Genom att arbeta mot en mer personcentrerad vård blir det även en mer jämlik sådan. Västra Götalandsregionen måste intensifiera arbetet med hälsoklyftor. Det krävs ett medvetet arbete för att bryta den ojämlika hälsan och ett särskilt riktat arbete till socioekonomiskt utsatta områden och grupper med låg tillit till sjukvården.

Många patienter, inte minst äldre multisjuka eller personer med kroniska somatiska eller psykiska sjukdomar, upplever att vården inte fungerar för dem. Västra Götalandsregionen behöver hålla i arbetet med förändrade arbetssätt med fokus på en sammanhållen vård som utveckling av öppenvården, förstärkt utskrivning och sammanhållen geriatrisk vård. Fler patienter än idag bör erbjudas en sammanhållen individuell planering (SIP) inom psykiatri. Tillsammans med kommunerna behöver Västra Götalandsregionen fortsätta utveckla och förbättra utskrivningsprocessen, framför allt för att motverka onödiga återinskrivningar.

Patientens erfarenheter ska tas tillvara på och vården ska planeras och utvecklas i samråd mellan medarbetare och patient. Sjukvården ska fortsätta utveckla arbetet med fast vårdkontakt och vårdkoordinator för att kunna säkra en sammanhållen vård för patienten. När en patient har behov av vård och omsorg från flera aktörer ställs det idag stora krav på egen koordinering och kunskap om sjukvårdssystemet. För att uppnå en sammanhållen och sömlös vård behövs en god samverkan mellan kommunen och Västra Götalandsregionens verksamhet. Samverkan ska utgå från den lokala vårdssamverkan där primärvården och den fasta vårdkontakten utgör patientens trygghet. Samverkan kan stärkas ytterligare genom omställningen av hälso- och sjukvården, till exempel genom digitaliseringens möjligheter. Det här innebär utveckling av den nära vården, samt möjlighet att kunna förbättra informationsflödet mellan regionen och kommunerna. Forskning och utveckling (FoU) är det främsta verktyget för att möta framtidens utmaningar. Här behövs både bredd och spets genom den forskning som bedrivs inom universitetssjukhuset och i det forsknings- och utvecklingsarbete som bedrivs av olika yrkeskategorier i den breda operativa verksamheten inom bland annat tandvård, primärvård och habilitering. Kvinnor och ickebinära ska ha samma möjligheter att bedriva forskning som män. Det är viktigt att sjukvården har tillgång till den högsta kompetensen och att patienterna får tillgång till den bästa högspecialiserade vården vid Västra Götalandsregionens sjukhus. Därför ska Västra Götalandsregionen vara aktiv i processen för nationell högspecialiserad sjukhusvård. Inom hälso- och sjukvården är kopplingen till miljömålen en viktig aspekt. Ett prioriterat arbete är att minska hälso- och sjukvårdens utsläpp genom åtgärder som minskar användningen av fossilbaserade material,

effektiviserar transportorganisationen och minskar energiförbrukningen. Västra Götalandsregionen måste intensifiera sina insatser för att minska miljöpåverkan från läkemedel. Ett användbart verktyg för att uppnå minskad miljöpåverkan är Svenska Läkaresällskapets (SLS) hållbarhetsguide. Guiden ger konkreta rekommendationer om hur verksamheterna kan minska miljö- och klimatpåverkan från vårdprocesser, läkemedel och material. Den betonar även vikten av ett sjukdomsförebyggande och hälsofrämjande fokus för att minska vårdbehovet hos befolkningen samt rekommenderar hur man undviker onödiga utredningar och behandlingar som kan skada mer än de gynnar. Arbetet för en minskad miljöpåverkan från läkemedel, och en övergång mot mindre miljöskadliga läkemedel samt få bort läkemedelsrester från naturen måste intensifieras.

### 3.1 Mål: Sjukvårdens köer ska kortas och tillgängligheten ska öka för en mer jämlik vård

Det är bara den offentliga vården vilken drivs i egen regi som kan garantera att patienter med störst behov av vård prioriteras. För att få en ökad tillgänglighet är det nödvändigt att Västra Götalandsregionen samverkar mellan olika verksamheter och med andra aktörer. Dagens väntetider till vård och överbeläggningarna är oacceptabelt långa. Invånarna ska känna sig trygga att få en vård av hög kvalitet när det behövs.

För att få bukt med köerna krävs krafttag genom satsningar på medarbetare och deras arbetsvillkor. Det behövs även stabila och långsiktiga planer för att säkra tillräckligt antal disponibla vårdplatser, vilka är en förutsättning för att komma ner i rimliga väntetider på akutmottagningarna. En del i arbetet för att minska inflödet till akutmottagningarna är att Västra Götalandsregionen ska omhänderta patienter på rätt vårdnivå och utveckla arbetet med till exempel närsjukvårdsteam och mobila resurser som kan tillhandahålla vård i hemmet. En grundförutsättning är långsiktiga ekonomiska villkor anpassade efter befolkningens vårdbehov.

Privata utförare fungerar som ett komplement till den offentligt ägda vården, men detta bygger på ett ansvarstagande och närvarande ledarskap. Riskkapitalbolag med komplicerade ägarstrukturer ger inte den möjlighet till ansvarsutkrävande som skattebetalarna behöver. Det finns stora risker med att främmande makt äger och förvaltar vårdenheter i Sverige. Steg ska därför tas för att i högre grad granska ägare av vård ur ett säkerhetspolitiskt perspektiv.

Välfärds kriminalitet och välfärdsbrottlighet ökar enligt SKR och är ytterst ett hot mot demokratin. Mörkertalet beräknas vara stort och man kan anta att det förekommer i både regioner och kommuner. Det är oacceptabelt att oseriösa aktörer och kriminella nätverk kan utnyttja vårt sjukvårdssystem och därmed hämta ut skattepengar som hade kunnat användas på ett bättre sätt. I dag är väntetiden till fördjupad uppföljning upp till ett år och det är alldeles för lång tid. Västra Götalandsregionen behöver därför utöka arbetet med kontroll och uppföljning av avtal och skapa processer för att systematiskt följa upp avvikelser i utbetalningar. Större fokus behöver läggas på att granska ägare och eventuella kopplingar till kriminella nätverk. För åstadkomma detta skall resurser omfördelas inom koncernkontoret för att bygga upp en större funktion med syfte att stärka kontrollen av externa aktörer.

Privata sjukvårdsförsäkringar som ger vård efter plånbok och inte efter behov går emot hälso- och sjukvårdslagen. I förlängningen är de ett hot mot vår svenska modell som bygger på att alla har tillgång till en god vård när man behöver den. Nästan två tredjedelar av dem med privata sjukvårdsförsäkringar är män. De flesta är också högt utbildade. Det här visar på att det finns en jämställdhets- och jämlikhetsaspekt i vem som använder sig av dessa försäkringar. På regional nivå finns begränsade möjligheter att agera för att minska förekomsten av sjukvårdsförsäkringar. Västra Götalandsregionen ska agera för att säkerställa att de avtal Västra Götalandsregionen har med privata aktörer inte tillåter att försäkringspatienter kan gå

före i kön. Oavsett var du bor i Västra Götalandsregionen, stad eller land, ska du ha tillgång till en bra vård av hög kvalitet utan onödig väntan.

Habilitering är en viktig del inom hälso- och sjukvården och innebär insatser till en person som har en medfödd funktionsnedsättning eller fått det senare i livet. Habilitering är även en viktig del för personer med förvärvad hjärnskada. Insatserna ska förebygga och minska de svårigheter som funktionsnedsättningen innebär och bidra till ett självständigt liv och delaktighet i samhället. Ett av fokusområdena inom habilitering kommer att vara att korta köerna inom regionens hörselverksamhet.

Västra Götalandsregionen måste fortsatt stärka arbetet med att korta köerna till psykiatrin. Barn och unga som är i behov av hjälp inom barn- och ungdomspsykiatrin ska få det utan långa väntetider. Västra Götalandsregionen ska även intensifiera arbetet med det hälsofrämjande arbetet. Det psykiska välbefinnandet hos våra invånare ska öka. Kvinnosjukvård är ett brett område där regionen ska erbjuda personer med kvinnlig biologisk vård och stöd genom hela livet. Oavsett om det gäller klimakteriet, ofrivillig barnlöshet, sexuell hälsa, smärta eller förlossning så ska Västra Götalandsregionen bemöta med kompetens och vård inom alla vårdnivåer. Regionen behöver ha fokus på att arbetet med sexuell och reproduktiv hälsa för att skapa förutsättningar för en god och jämlik hälsa i hela befolkningen och att minska de hälsoklyftor som går att påverka.

En välfungerande och samlad förlossningsvård är en prioriterad fråga. Västra Götalandsregionen måste fortsatt jobba mot målet "en barnmorska per födande". Då krävs det att de redan beslutade extra medel går till åtgärder som exempelvis en förbättrad arbetsmiljö och god lönepolitik för våra barnmorskor. Det särskilda projektet i Göteborgsområdet gällande en sammanhållen vårdkedja för förlossningsrädda och kvinnor med annan sårbarhet permanentas. Projektet ska utvärderas för att kunna spridas jämlikt i hela regionen.

Den som ska föda barn i vår region ska alltid känna sig trygg innan, under och efter sin graviditet. Det krävs extra uppmärksamhet till specialistmödravården där invånare med särskilda behov blir omhändertagna och att verksamheten stärks. Arbetet med doula- och tolkverksamhet ska fortsätta för en mer jämlik förlossningsvård för alla invånare.

Regionen behöver fortsatt utveckla ett strukturerat arbete med prioriteringar som utgår från vårdbehov. För att nå dit behöver det ske ett mer systematiskt prioriteringsarbete som innefattar horisontella jämförelser och prioriteringar av befintliga metoder och arbetssätt, men även nya satsningar. Prioriteringarna behöver harmonieras med övriga regioner för att nå en jämlik vård.

#### **Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:**

1. Öka produktiviteten i egen regi genom medarbetardrivet förändringsarbete för att öka tillgängligheten och säkerställa jämlik tillgång till vård
2. Regiongemensam strategi för produktionsstyrning för att utveckla en gemensam kö
3. Skapa långsiktigt hållbara ekonomiska förutsättningar för sjukvårdens utförare i egen regi
4. Öka antalet disponibla vårdplatser för att nå målet med högst 90 procent beläggningsgrad
5. Utveckla arbetet med folkhälsa och förebyggande arbete

### *3.1.1 Fokusområde: Öka produktiviteten i egen regi genom medarbetardrivet förändringsarbete för att öka tillgängligheten och säkerställa jämlik tillgång till vård*

Den egna produktionen ska öka där Västra Götalandsregionens medarbetare är en nyckelfaktor. Genom minskad onödig administration kan fler medarbetare fokusera mer på vårdnära arbete. Några av åtgärderna kan vara färre möten och smartare medarbetsstyrda arbets sätt. Med nya arbets sätt kan antalet patienter som vårdnära medarbetare träffar per dag öka avsevärt. Värdet av administrationen ska sättas i relation till vad resurserna skulle kunna användas till i den direkta sjukvården.

För att långsiktigt bygga ett sjukvårdssystem som säkerställer att den med störst behov får vård först, ska vårdproduktionen i egen regi stärkas. Det gör Västra Götalandsregionen genom att skapa hållbara förutsättningar för ökad produktivitet, till exempel genom fler enheter för planerad vård. Västra Götalandsregionen ska se över vilka privata avtal som i stället kan göras i egen regi för en lägre kostnad.

För att öka tillgängligheten inom sjukvården måste operationssalar användas optimalt för att minska köerna. Västra Götalandsregionen ska öka operationskapaciteten och nyttjandegraden. Det finns goda exempel där produktiviteten har ökat samtidigt som man skapat en långsiktigt hållbar arbetsmiljö, dessa exempel ska spridas inom och mellan Västra Götalandsregionen utförare i egen regi. En förutsättning är att arbeta vidare med bättre schemaläggning, använda rätt kompetens och samarbeta över förvaltningsgränserna.

### *3.1.2 Fokusområde: Regiongemensam strategi för produktionsstyrning för att utveckla en gemensam kö*

Genom att nyttja den offentliga vården kan samverkan ske över verksamhetsgränserna. Västra Götalandsregionen ska gemensamt ansvara för att invånarna får vård snabbare genom att bygga upp en gemensam kö. Därför ska arbetet fortsatt utvecklas för att kunna använda Västra Götalandsregionens hela kapacitet och på så sätt öka tillgängligheten och korta köerna. En nära samverkan mellan sjukhusen samt en god och långsiktig planering av vård är en förutsättning för att lyckas med detta arbete.

### *3.1.3 Fokusområde: Skapa långsiktigt hållbara ekonomiska förutsättningar för sjukvårdens utförare i egen regi*

Sjukvården behöver långsiktigt hållbara ekonomiska förutsättningar för att kunna korta köerna och öka tillgängligheten. Västra Götalandsregionen ska utveckla sin styrning genom ekonomiska principer och ersättningsmodeller som förbättrar tillgången till hälso- och sjukvård. Det behövs djupare analys av resursfördelningen inom hälso- och sjukvården. En del i arbetet är att fortsatt utveckla sjukhusens ersättningsmodell för att bättre styra mot de tillgänglighetsmål som finns. Vidare behöver det undersökas kring hur incitament kan skapas för att öka produktiviteten och stärka vårdproduktionen. Regionen behöver ett gemensamt produktion- och ekonomisystem, för att bland annat skapa ändamålsenliga förutsättningar för analys och uppföljning. Det här möjliggör även förutsättningar för gemensamt lärande.

### *3.1.4 Fokusområde: Öka antalet disponibla vårdplatser för att nå målet med högst 90 procent beläggningsgrad*

Akutmottagningarnas köer har till stor del sin grund i bristen på tillgång till disponibla vårdplatser. När du blir sjuk ska det finnas vård att få och om det är akut sjukhusvård som krävs är det en förutsättning att det finns tillräckligt med disponibla vårdplatser. Västra Götalandsregionen behöver ta fram en handlingsplan för att öka antal disponibla vårdplatser på alla vårdnivåer. Samtidigt ska Västra Götalandsregionen ge rätt ekonomiska

förutsättningar till verksamheterna och arbeta med att rekrytera fler medarbetare. Västra Götalandsregionen ska aktivt arbeta för att minimera överbeläggningar och placering av patienter på andra avdelningar.

### *3.1.5 Fokusområde: Utveckla arbetet med folkhälsa och förebyggande arbete*

Utbildningsnivå, inkomst, bostadsort och arbete är faktorer som påverkar vilka förutsättningar vi har att leva hälsosamma liv. Ojämlig hälsa är inte bara negativt för individers hälsa utan påverkar hela samhället. Ojämligheten inom hälsa skiljer sig mellan städer och landsbygder men också inom städer. Detta måste beaktas i alla våra åtgärder för att kunna överbygga denna hälsoklyfta. Ojämligheten i befolkningen på grund av socioekonomiska förhållanden och ungas och äldres psykiska hälsa ska minska genom ökat fokus på det förebyggande arbetet och samarbete med olika aktörer. Västra Götalandsregionen behöver fortsatt utveckla arbetet med fullföljda studier, psykisk hälsa, ofrivillig ensamhet och suicidprevention. Den nära vården i form av vårdcentraler, rehabmottagningar, barnvårdscentraler, ungdomsmottagningar, barnmorskemottagningar, familjecentraler och tandvårdsmottagningar är viktiga för att driva arbetet vidare.

Det finns ett starkt samband mellan livsstil och hälsa. Därför är det viktigt att verksamheter som till exempel levnadsvanemottagning fortsätter sitt arbete. Ett hälsofrämjande arbete behöver bedrivas för att stödja hälsosamma levnadsvanor kopplat till kost, fysisk aktivitet, alkohol och tobak. Det finns en stor potential att växla upp ett sådant arbetet genom att utveckla och erbjuda digitala stöd för egenvård och coachning online. Som huvudman för både sjukvård och kulturverksamhet ska även samverkan mellan hälso- och sjukvården och våra kulturverksamheter öka i syfte att förebygga psykisk ohälsa.

Tandvården ska ha en förebyggande inriktning och satsa på förebyggande åtgärder i de delar av befolkningen där tandstatusen är dålig och kariesfrekvensen utbredd. Arbetet ska bedrivas där det behövs riktade insatser speciellt till barn, ungdomar och äldre. Västra Götalandsregionens tandvård ska bedriva uppsökande verksamhet och det behövs riktade insatser till de som av medicinska skäl riskerar att få eller har fått sämre tandstatus. För att klara det uppdraget behövs ett bra samarbete med primärvården. Vi ser positivt på att utveckla projekt Tandhygienist inom äldreomsorgen som folktandvården bedrivit tillsammans med flera kommuner i Västra Götalandsregionen.

Vaccinationer förebygger smittsamma sjukdomar och kan förhindra behov av sjukhusvård samt förbättra hälsan hos invånarna. Vaccinationer räddar liv och är en av de mest framgångsrika och kostnadseffektiva preventiva åtgärder som kan vidtas för en bättre folkhälsa. Rödgrön ledning vill öka vaccinationstäckningen hos invånarna samt undersöka behovet av fler kostnadsfria/subventionerade vaccinationer. Det här ska ske genom att ta fram hälsoekonomiska analyser för Västra Götalandsregionen eller redan gjorda analyser på nationell nivå som kan användas av regionen.

### **3.2 Mål: En hälso- och sjukvård som arbetar för en ökad psykisk hälsa**

Vårt samhälle har en ökad upplevd psykisk ohälsa och ett ökande söktryck till specialistpsykiatri. I Västra Götalandsregionen finns flera strategier som pekar ut riktningen för arbetet med psykisk hälsa men den nödvändiga strukturella förändringen har försvärats av parallella strukturer, rekryteringsproblem och olösta gränsdragningar mellan kommuner och Västra Götalandsregionen.

Barn- och ungdomspsykiatri kämpar med långa köer och personalbrist. Den nya enheten ”En väg in” innebär att barn och unga får en första bedömning. Med förebyggande insatser och ökad kunskap att identifiera och bemöta psykisk ohälsa i första linjen kan

specialistsjukvården avlastas på lång sikt med kortare köer och bättre psykisk hälsa som ett resultat. Det måste finnas en bred och jämn kompetens inom hela första linjen för att ta hand om den ökade psykiska ohälsan. Västra Götalandsregionen ska utöka arbetet med tidiga insatser.

För att samordna arbetet som syftar till att öka den självupplevda psykiska hälsan hos invånarna i Västra Götaland måste Västra Götalandsregionen arbeta med förändringsarbete och samarbeta med fler aktörer. Västra Götalandsregionen kämpar även med ett ökande söktryck till specialistpsykiatri. Västra Götalandsregionen ska genomföra den nödvändiga strukturella förändringen som länge har försvårats av gamla strukturer, kompetensförsörjning och gränsdragningar mellan kommuner och Västra Götalandsregionen.

Västra Götalandsregionen har tilldelats att bedriva vård inom de högspecialiserade områdena könsdysfori och könskorrigering vård tillsammans med region Västerbotten. Det är ett viktigt steg mot en uppbyggnad av könsdysfori och könskorrigering vård för att patienter ska få utredning och vård inom rimlig tid.

Beredningen för psykisk hälsa får fortsätta medel för sitt arbete med att främja samordning och innovation inom psykisk hälsa.

### **Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:**

1. Västra Götalandsregionen ska stötta barns psykiska hälsa genom att öka tidiga insatser och innovationer
2. Öka tillgängligheten till psykiatri genom att skapa fungerande samverkan mellan olika aktörer

#### *3.2.1 Fokusområde: Västra Götalandsregionen ska stötta barns psykiska hälsa genom att öka tidiga insatser och innovationer*

Första linjen i primärvården har ett stort ansvar att fånga upp och arbeta förebyggande med psykisk ohälsa. Strategier för ökad samverkan och fler samverkansformer behövs mellan habilitering, socialtjänst, skola, rehabilitering, polis och civilsamhälle. Arbetet i samverkan måste utvecklas och stärkas, vilket även är en viktig del i det suicidpreventiva arbetet. Stora insatser på denna nivå krävs för att motverka att specialistpsykiatrisk vård alls behövs i nästa skede. Lågtröskelverksamheten ”Ungas psykiska hälsa” är inom första linjen och antalet utbudspunkter ska öka för en jämlik tillgång till verksamheten. Det finns stora rekryteringsproblem inom detta område. Därför ska en annan arbetsmiljö skapas som grundar sig i professionens kompetens och kunskap om hur arbetet på bästa sätt kan organiseras. Med rimliga löner, fler kollegor och en strategi för samverkan med skola, socialtjänst och andra vårdgivare kan Västra Götalandsregionen lösa rekryteringsproblemen som finns. Det krävs en bättre arbetsmiljö för medarbetarna inom psykiatri och det skapas genom att ge bättre förutsättningar att lyckas med uppdraget att förbättra invånarnas och patienternas psykiska hälsa.

### 3.2.2 Fokusområde: Öka tillgängligheten till psykiatrin genom att skapa fungerande samverkan mellan olika aktörer

Köerna till barn- och ungdomspsykiatrin måste kortas. Barn och deras anhöriga ska få tidigare och mer lösningsfokuserat stöd. Konsekvenserna blir snabbt stora när barn och unga drabbas av psykisk ohälsa och stöd måste därför erbjudas utan dröjsmål. Fler åldersgrupper är mer sårbara när det gäller psykisk hälsa, exempelvis äldre. Åldrandet i sig innebär en ökad sårbarhet vad gäller den psykiska hälsan och många äldre med depression förbises.

Beroendevården är eftersatt och därför ska Västra Götalandsregionen öka och stärka beroendevården för en jämlik tillgång till verksamheten bland invånarna. Prioriteringar som måste göras är att tillgängliggöra, utveckla och möta behovet av beroendevård i hela Västra Götalandsregionen liksom de Mini-Maria mottagningarna som startat upp. Beroendevården är den verksamhet som kräver absolut lägsta trösklar för att ta emot vård och det arbetet bör göras tillsammans med civilsamhället.

Extra medel tillsätts i syfte att utveckla arbetet för en ökad och jämlik tillgång till LARO-behandling i hela regionen. Vi vill även öka tillgängligheten till sprututbytesprogram genom att erbjuda sprututbyte på fler platser, detta kan ske genom att vårdcentraler eller mobila team får möjlighet att ansvara för en del av verksamheten. Detta skulle kunna förbättra den geografiska jämlikheten och öka kontinuiteten för gruppen. Vi vill även vara med och ta ansvar för tillkommande tillnyktringsverksamhet.

Samsjuklighet är vanligt vid beroende där man även har annan psykisk ohälsa samtidigt. Här behöver problemen kunna behandlas samordnat med god samverkan mellan kommun och region. Samsjuklighetsutredningen pekar ut tydliga riktningar kring hur arbetet kan utvecklas inom detta område. Västra Götalandsregionen ska gå före och förbereda sig för att ta emot uppdrag som växlar över till regionens regi.

Kvinnor med beroendeproblematik är en extra utsatt grupp som riskerar att utsättas för fysiskt och sexuellt våld. Kvinnors vård inom detta område måste därför särskilt beaktas och utformas efter gruppens behov. Traumabehandlingar måste erbjudas till fler. Västra Götalandsregionen ska följa de nationella riktlinjerna för en jämlik beroendevård i hela Västra Götalandsregionen.

Under pandemin har våld i nära relationer ökat. Vårdens medarbetare måste ha kunskap för att kunna ställa frågor om våld i nära relationer och omhänderta svaret. För att kunna ställa frågor ska det ibland finnas tillgång till tolk och Västra Götalandsregionen ska säkerställa att tillgången till tolk inte minskar. Västra Götalandsregionen bör se över hur digitala hjälpmedel för att tolka med bildstöd kan utvecklas på Västra Götalandsregionens verksamheter.

Behandling efter våldsutsatthet är en rättighet men svårt att få idag. Efter sexuella övergrepp ska den utsatta vara trygg och mötas av kompetens kring identifiering och utredning och framför allt behandling. Vård som både är akut och långsiktig bör finnas på alla nivåer i sjukvården, från primärvård till specialistvård, för stöd och bearbetning. Västra Götalandsregionen behöver utöka stödet till kvinno- och tjejjourer i Västra Götaland. Västra Götalandsregionen fortsätter arbetet med att bygga upp ett omhändertagande av sexuellt våldsutsatta i hela länet genom inrättandet av mottagningar med spetskompetens.

### 3.3 Mål: Invånarna ska få en god vård på rätt vårdnivå

Primärvårdens roll är central för omställningen mot en nära vård. Den vård som invånarna behöver ofta ska finnas nära och vara lätt att nå. Primärvården utgör basen i den nära vården och Västra Götalandsregionen ska fortsätta satsa på att utöka tillgängligheten och mobila team i hela regionen. Nära vård innebär också utveckling av nya arbetsätt med stöd av



digital teknik, uppbyggnad av närsjukhus och förstärkning av mobil vård. Den mobila vården behöver samordnas och på övergripande plan likriktas för en jämlik vård. Regionens vårdcentraler ska erbjuda drop-in tider i sin verksamhet för att patienter lätt ska få tid på sin vårdcentral. Detta i syfte att öka tillgängligheten till primärvården och även styra vård till rätt vårdnivå.

Samarbetet med kommunal primärvård, elevhälsa, socialtjänst och Västra Götalandsregionen måste fortsätta utvecklas. Vårdcentralerna har ett ansvar gentemot kommunerna samt att följa närvårdsplaner för att ge invånarna en god och kvalitativ vård. Primärvården har även ett ansvar att arbeta informativt till regionens medborgare att välja primärvård när det är rätt vårdnivå.

Västra Götalandsregionen bör se över viss specialiserad vård som ska överföras från sjukhus till primärvård genom till exempel mobila team och utveckla en mer tillsitsstyrd primärvård genom att revidera krav- och kvalitetsboken. I arbetet med att stärka primärvårdens roll behöver utflyttningen av vård från specialistvård till primärvård ske på ett strukturerat och ordnat sätt, där definitioner och finansiering tydliggörs.

Barn och unga har specifika behov och förutsättningar som måste beaktas inom hälso- och sjukvården. Barnuppdraget ska garantera att barnkompetens, barns delaktighet och barnrättsperspektivet ska finnas i omställningens alla områden. Västra Götalandsregionen ska fortsatt utveckla samverkan med elevhälsan för att kunna ge barn en god vård. Västra Götalandsregionen måste kunna erbjuda en sammanhållen vård för barn och unga. Idag är vården fragmentiserad och det läggs ett stort ansvar på vårdnadshavare att koordinera och hålla samman vården. Några identifierade områden är tillgång till en sammanhållen hälsouppföljning under hela uppväxten, ökat fokus på hälsofrämjande och förebyggande insatser för målgruppen barn och unga samt organisering av vårdens insatser stegvis utifrån behov.

### **Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:**

1. Primärvården ska vara lätt att nå och ha ett helhetsansvar genom ökad tillgänglighet
2. Primärvården ska utvecklas i syfte att driva på omställningen till en nära vård, minskad administration och skapa en mer jämlik tillgång till vård
3. Fortsatt satsa på mobila enheter för att utveckla arbetet med nära vård
4. Användarvänliga digitala vårdtjänster ska utvecklas och användas för patienters bästa

#### *3.3.1 Fokusområde: Primärvården ska vara lätt att nå och ha ett helhetsansvar genom ökad tillgänglighet*

Primärvården är basen i vården och ska samspela med den specialiserade vården och den kommunala omsorgen. Primärvårdens arbete är en viktig del i att öka tillgängligheten och korta köerna. Det är en viktig förutsättning för att avlasta sjukhusen och att patienter får rätt vård på rätt vårdnivå. Mellanvårdsplatser ska prövas om de inom primärvårdsnivå kan vara en av lösningarna för att kunna ge patienter rätt vård.

För att få en kontinuitet i vården är det viktigt att erbjuda en fast vårdkontakt. Fast läkarkontakt och fast vårdkontakt bidrar till en ökad patientsäkerhet och ska särskilt prioriteras för patienter med komplexa behov och kroniska tillstånd.

Västra Götalandsregionen behöver speciellt ta hänsyn till att öka tillgängligheten på landsbygden. En viktig del i att ställa om till nära vården är att se över utökade öppettider på vårdcentralerna. Primärvården måste bli patientens första kontakt med vården dygnet runt.

### *3.3.2 Fokusområde: Primärvården ska utvecklas i syfte att driva på omställningen till en nära vård, minskad administration och skapa en mer jämlik tillgång till vård*

Krav- och kvalitetsboken ska revideras i syfte att driva på omställningen till en nära vård, minskad administration och skapa en mer jämlik tillgång till vård. Ersättningsystemen ska utveckla arbetet med att skapa bättre förutsättningar för fler ST-A läkare inom sjukvården. Kostnadsutvecklingen för vårdval rehab behöver ses över, resurserna behöver användas för att ge vård efter behov. Genom en revidering och förenkling av krav- och kvalitetsboken kan Västra Götalandsregionen bättre styra mot en mer jämlik vård. Ersättningen som idag utgår för fast läkarkontakt tas bort, eftersom denna inte fått önskad effekt. I stället gör vi en satsning på att öka kontinuiteten inom primärvården genom att uppdra åt förvaltningen att under 2025 ta fram en ersättningskomponent baserat på kontinuitet. Denna förändring ska innebära mindre administration och stimulera arbetet mot att våra patienter får träffa samma vårdpersonal när de söker vård i primärvården. En del av medlen från ersättningen för fast läkarkontakt används för att finansiera fler ST-tjänster i allmänmedicin samt för att höja ersättningen för socioekonomiska faktorer.

### *3.3.3 Fokusområde: Fortsatt satsa på mobila enheter för att utveckla arbetet med nära vård*

Mobil närvård möjliggör för patienter med komplexa vårdbehov att få vård i det egna hemmet i stället för - eller som komplement till, vård på vårdcentral eller på sjukhus. Vården blir mer tillgänglig och anpassad efter patienten. Arbetet med mobila resurser är en viktig komponent för att öka kvalitén i vården. Västra Götalandsregionen behöver se över viss specialiserad vård som ska överföras från sjukhus till primärvård genom till exempel mobila team.

### *3.3.4 Fokusområde: Användarvänliga digitala vårdtjänster ska utvecklas och användas för patienters bästa*

För att ge invånare en trygg och säker vård behövs ett IT-system som stödjer förändrade arbetssätt. Införandet av Millennium som gemensamt vårdinformationssystem i Västra Götaland är en central del i omställningen och arbetet mot en sammanhållen hälso- och sjukvård. Införandet av millennium är en av de mest genomgripande förändringarna som gjorts i regionen och det kommer påverka alla medarbetare inom vården de närmsta åren. Målet är att skapa en hållbar och modern vårdinformationsmiljö för att möta såväl patientens behov som medarbetarnas behov av IT-stöd.

Vid all utveckling av IT-system är det viktigt att involvera medarbetarna och verksamheterna för att säkerställa att systemen blir användarvänliga och kommer till nytta för verksamheter och invånare. Regionen ska säkerställa kostnadskontroll och att de beräknade hemtagningseffekterna i minskad administration och effektivare arbetssätt, detta ansvar åligger de som utvecklar IT genom att säkerställa att verksamheterna är säkra på hur effekthemtagning ska ske. Under 2025 behöver därför samordningen och ansvaret förtydligas ytterligare. Utöver det ska en tydlig process för prioritering av IT-system tas fram där system med stor effekthemtagning ska prioriteras.

Digitalisering är en central del i omställningen till en god och nära vård. Genom utvecklingen av nya arbetssätt med stöd av digital teknik kan vården bli bättre för patienterna. Användarvänliga digitala vårdtjänster ska utvecklas och användas för patienters bästa. Med de demografiska utmaningar som finns inom Västra Götalandsregionen blir digitalisering en förutsättning för att lösa utmaningarna som finns inom hälso- och sjukvården. Digitaliseringen är helt nödvändig för att utveckla vården på ett hållbart sätt. Det är en viktig

komponent för att förbättra patientsäkerheten och öka patienters delaktighet i vården. I det här området måste Västra Götalandsregionen fortsatt utveckla möjligheter till digitala möten. Utvecklingen av digitala tjänster bör riktas mot de områden där digitalisering kan göra mest nytta. Därför behövs kunskap om gapet mellan vårdbehov och kapacitet. Analyser behöver göras av vilka patientbehov som kan omhändertas med digitala lösningar. Fokus behöver vara på digitala tjänster som möjliggör mer vård utan ökad resursåtgång. Digitalisering ska även användas för att underlätta arbetssituationen genom till exempel dokumentation och andra administrativa arbetsuppgifter.

Västra Götalandsregionen ska vara i framkant gällande artificiell intelligens (AI) och ett arbete som bör ske är att ta fram en handlingsplan för AI för att ta nästa steg i utvecklingen av hälso- och sjukvården.

## 4. Regional utveckling

### Regional utvecklingsstrategi

Det regionala utvecklingsarbetet i Västra Götaland är långsiktigt strategiskt och omfattar utveckling inom näringsliv, forskning och utbildning, social hållbarhet, miljö samt infrastruktur. Arbetet sker i nära samverkan med offentlig sektor, näringsliv, akademi och det civila samhället.

Den regionala utvecklingsstrategin för Västra Götaland 2021–2030 pekar ut riktningen för Västra Götalands utveckling. Strategin består av fyra långsiktiga prioriteringar som beskriver områden där aktörer i Västra Götaland behöver samverka och genomföra gemensamma insatser för att ställa om Västra Götaland till ett hållbart och konkurrenskraftigt samhälle:

- stärka innovationskraften
- bygga kompetens
- öka inkluderingen
- knyta samman Västra Götaland

Strategin pekar också ut fyra västsvenska kraftsamlingar inom områden som vi tillsammans i Västra Götaland behöver förstärka arbetet kring de närmaste åren. Dessa löper tvärs genom de fyra långsiktiga prioriteringarna:

- fullföljda studier
- digitalisering
- elektrifiering
- cirkulära affärsmodeller

#### 4.1 Mål: Västra Götalandsregionen ska verka för en minskad miljö- och klimatpåverkan i Västra Götaland

Västra Götalands klimatmål ska nås senast 2030. För att uppnå målet har bland annat en koldioxidbudget beslutats med preciserade mål. Den definierade minskningstakten i koldioxidbudgeten innebär att utsläppen av växthusgaser under den kvarstående perioden kraftfullt måste minska både för de direkta och indirekta utsläppen.

Den gröna omställningen skapar ett gott liv för varje människa på en välmående planet där det handlar om att säkra hälsan, jobben, en god miljö och en social trygghet i framtiden. Västra Götalandsregionen ska dra nytta av sin storlek och den samlade kompetens som finns i länet. I samverkan med andra aktörer i samhället ska Västra Götalandsregionen utveckla lösningar och visa att ett hållbart välfärdssamhälle är möjligt.

#### **Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:**

1. Den biologiska mångfalden ska stärkas
2. Öka takten i det klimatstrategiska arbetet på kort och lång sikt för att minska utsläppen

##### *4.1.1 Fokusområde: Den biologiska mångfalden ska stärkas*

Den biologiska mångfalden minskar i en allt snabbare takt. Globalt och nationellt avverkas artrika skogar och större områden till havs och på land tas i anspråk för olika markanvändningar vilket kan påverka arters livsutrymme negativt. Klimatförändringarna förändrar förutsättningarna för inhemska arter och påverkar den lokala artsammansättningen

negativt. I Västra Götaland är den biologiska mångfalden hotad på grund av ohållbara livsmönster och en ohållbar användning av mark och vatten. Om resurserna fortsätter att utvinnas i dagens takt kommer ännu fler viktiga arter och ekosystem gå förlorade samtidigt som möjligheterna att uppnå många av de andra hållbarhetsmålen i Agenda 2030 undermineras.

Västra Götalandsregionen har en viktig roll för att stärka den biologiska mångfalden och avsätter fortsatta medel för detta. Arbetet sker bland annat genom Göteborgs botaniska trädgård, förvaltningen för kulturutveckling, Västkuststiftelsen, naturbruksskolorna och folkhögskolorna, men ska även genomsyra hela organisationen. Botaniska trädgården ska stötts i arbetet med det nya växthuset och besökscentrumet. De nya byggnaderna ökar möjligheten att säkra de unika växtsamlingarna och samtidigt bli en starkare besöksanledning året runt.

För att ytterligare stärka arbetet inom fokusområdet ska Västra Götalandsregionen i sina verksamheter och processer tydligare prioritera miljömålet om hållbart nyttjande av ekosystemtjänster och främja den naturliga sammansättningen av biologisk mångfald. Västra Götalandsregionen ska även verka för att aktivt skydda och bevara skog och kust vilket skapar rika miljöer.

Plan för att främja biologisk mångfald 2025–2030 ska genomföras och prioriteras. Västra Götalandsregionen ska fokusera på kunskaphöjande insatser och åtgärder som främjar den biologiska mångfalden i länet, men också indirekt i andra delar av världen genom beslut som fattas i Västra Götalandsregionen, exempelvis finansiella placeringar och inköp. Utifrån att Västra Götaland är ett av landets största skogslän, så ska Västra Götalandsregionen inom fokusområdet verka för att markägare stärks i de beslut som påverkar biologisk mångfald och arbeta för att öka andelen hyggesfritt skogsbruk, så att en hållbar bevarandestatus uppnås i länets skogsmarker. Ett hållbart skogsbruk bibehåller de ekosystemtjänster som skogen står för.

Våtmarker är bland de mest artrika miljöerna och är viktiga för den biologiska mångfalden. Västra Götalandsregionen ska i fler sammanhang verka för skyddandet och bevarandet av dessa samt stödja projekt som sköter, restaurerar och anlägger våtmark.

Västra Götalandsregionens naturbruksskolor ska fortsätta att utveckla och sprida kunskap om hur markanvändningen kan anpassas för att stärka den biologiska mångfalden, till exempel i parkskötsel, odlingslandskap och i skogsbruket.

#### *4.1.2 Fokusområde: Öka takten i det klimatstrategiska arbetet på kort och lång sikt för att minska utsläppen*

För att på ett snabbare och effektivare sätt minska Västra Götalands miljö- och klimatpåverkan krävs det en bred samhällsomställning där både det privata och offentliga samverkar. Det är genom stärkt dialog och samverkan, mod, uthålligt engagemang och gemensamma satsningar som det är möjligt att öka takten i omställningen.

Västra Götalandsregionen medverkar i ett antal forum där det finns goda möjligheter att påverka och påskynda den gröna omställningen. Ett forum är Klimat 2030 som samlar företag och branschorganisationer, kommuner och kommunalförbund, högskolor och institut, föreningar och andra organisationer i Västra Götaland som tillsammans tar ställning och bidrar till en klimatsmart region. Det finns goda förutsättningar att inom forumet verka för en bred samhällsomställning som är nödvändig för att nå klimatmålet. För att öka takten i Klimat 2030 behövs ett tillräckligt stöd till kommunerna och företagen när klimatlöftena ska

genomföras, för att sänka trösklarna att genomföra åtgärderna. Det krävs också för att sprida den erfarenhet som byggs upp i de kommuner och företag som aktivt tar sig an klimatlöftena.

För att nå 2030 målet måste de stora industrianläggningarna och transporter minska sina utsläpp enligt koldioxidbudgeten. Rådet för industriomställning samlar en mängd nyckelaktörer som tillsammans tar ett regionalt ledarskap för klimatomställning av industrisektorn. Rådet är en viktig del av Klimat 2030 där Västra Götalandsregionen ska stötta och driva på tillsammans med övriga parter för att stärka förutsättningarna för negativa utsläpp.

Erfarenheter och goda exempel från omvärlden gällande insatser för minskad klimatpåverkan ska omhändertas och insatser som möjliggör och inkluderar fler invånare att vara delaktiga i omställningen, som också underlättar att göra mer klimatsmarta val, ska prioriteras under fokusområdet.

Insatser för att hantera skräp i marina miljöer ska främjas. Arbetet ska omfatta såväl åtgärder vid källan som att ta hand om skräpet i havet och på land. För att möta dessa utmaningar ska Västra Götalandsregionen fortsatt verka för ett nära internationellt samarbete bland annat kring Skagerrak och Nordsjön. Det krävs ett kraftfullt arbete för att minska tillförseln av plast och mikroplaster i hav, sjöar och vattendrag.

Koldioxidbudgeten för Västra Götaland 2020–2040 är ett verktyg som främjar ett mer strukturerat och effektivt arbete med att minska utsläppen i länet och ska bidra till att Parisavtalets mål uppnås. De regionala utvecklingsmedlen ska tydligare kopplas till koldioxidbudgeten och prioriteras till de projekt som innebär störst klimatnytta. De ska riktas till de områden och insatser som kan minska utsläppen på ett så effektivt sätt som möjligt. Koldioxidbudgeten ska även användas vid genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin och Klimat 2030.

#### 4.2 Mål: Stärka innovationskraften – för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv i framkant

Den gröna industriella omställningen från fossilt till förnyelsebart är den stora konkurrensfrågan framöver och för att nå dit krävs en starkt innovationskraft. Det handlar bland annat om att bygga vidare på samarbetet som finns mellan industri, akademi, forskningsinstitut och offentlig sektor. I Västra Götaland ska det vara möjligt att nyttiggöra kunskap och utveckla idéer med potential att bidra till omställningen.

##### **Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:**

1. Kraftsamla för elektrifiering
2. Kraftsamla för cirkulära affärsmodeller
3. Främja företagsamhet och kapacitet för förnyelse

##### *4.2.1 Fokusområde: Kraftsamla för elektrifiering*

Västra Götaland är det län med i särklass störst energianvändning i Sverige och el kommer vara en avgörande del i att ersätta den fossila energin. Utifrån att den västsvenska industrin står för över 40 procent av utsläppen i länet och att en ökad elektrifiering anses ha en stor potential i möjliggörandet av att nå 2030-målet, så ska Västra Götalandsregionen fortsatt prioritera att kraftsamla för elektrifiering. Tillgången till el måste öka för att omställningen ska kunna genomföras.

Samhällets övergång till en ökad elektrifiering förutsätter tillgång till förnyelsebar, robust och billig energi. Kapaciteten i energiproduktionen och kraftöverföringen måste utvecklas för att möta både dagens och framtidens behov. Samtidigt måste hindren för utvecklingen undanröjas och skapas en acceptans i samhället för utbyggnaden av förnybar energi och

omställningen till ett mer elektrifierat samhälle. Behovet och efterfrågan av förnybar energi i Västra Götaland kommer inom de närmsta åren att öka drastiskt. En ökad energieffektivisering är nödvändig för att frigöra större mängder tillgänglig energi.

Den senaste tidens större etableringar och framtida etableringar i Västra Götaland ställer stora krav på elförsörjning. Tillgången till el ska inte vara ett hinder för den gröna omställningen. Därför ska Västra Götalandsregionen fortsatt ta det regionala politiska ledarskapet och arbeta aktivt för att säkra elförsörjningen och arbetstillfällena i Västra Götaland, bland annat genom samverkansarenan Accelererad elnätskapacitet i Västra Götaland (ACCEL) och i arbetet som sker med kommunernas elektrifieringsresa.

Det kommer vara nödvändigt att genomföra lokala satsningar för att uppnå en hållbar förnybar elproduktion i Västsverige. Det behövs också mer kunskap kring affärsmodeller för topplastproduktioner vid tillfälliga perioder av hög elanvändning. Västra Götalandsregionen ska i samverkan med kommunerna och industrin föra dialog med staten om hur energibehovet i Västra Götaland ska tillgodoses där fokus är ett smart, flexibelt och robust elnät med mer förnybar energi.

#### *4.2.2 Fokuserade: Kraftsamla för cirkulära affärsmodeller*

Innovationer och förnyelse är nödvändigt för att kunna ställa om till cirkulära flöden. Västra Götalandsregionen ska fortsatt verka för cirkulära affärsmodeller där återanvändning, återställning, uppgradering och återvinning står i fokus. Målet är att minska användningen av råmaterial och dess värde, som i sin tur leder till att utarmningen av biologisk mångfald och klimatpåverkande utsläpp minskar. Särskilda prioriteringar under kraftsamling för cirkulära affärsmodeller ska under 2025 vara flödena av plast, textil, byggmaterial och möbler.

Västra Götalandsregionen ska ha en test- och demonstrationsinfrastruktur med internationell spets som görs tillgänglig och relevant. Möjligheterna till test och demonstration är avgörande för att finna nya lösningar som bland annat kan bidra till minskad klimatpåverkan och omställning. Västra Götalandsregionen ska fortsatt främja demonstrationsplattformar där akademi och forskning kopplas samman med näringsliv och framväxande aktörer.

För att minska utsläppen och utveckla cirkulära flöden är fortsatta satsningar på biogas viktigt. Västra Götalandsregionen ska medverka till att stimulera fler användare av biogas och bidra till ett bättre alternativ till fossilgas. Den samlade kompetensen och erfarenheten är stark inom Västra Götaland och ger exportmöjligheter av både kunskap och teknik.

Västra Götalandsregionen är en partner för utveckling av vätgas och ska fortsätta att bidra till innovationskraften inom området. Den del av samarbetet som gäller tunga transporter på lastbil samordnas inom STRING. Med nya innovationer och fler testbäddar kommer vätgasen att bli en viktig del i omställningen av transportsektorn och industrin.

De blå och gröna näringarna är viktiga resurser för den hållbara omställningen samtidigt som dessa resurser ska brukas på ett hållbart sätt. Västra Götalandsregionens roll är att stödja initiativ som bidrar till att fler klimatpåverkande produkter kan ersättas av förnyelsebara alternativ utan att gemensamma resurser utarmas. Det behövs nya marknadslösningar, förstärkt innovationskapacitet samt nya och förbättrade hållbara odlingsmetoder. Genom att förse sektorn med välutbildad kompetens, stärka innovationsklimatet och stimulera nya affärsmöjligheter kan Västra Götalandsregionen bidra till en positiv utveckling. Västra Götaland har långa kustlinjer med fantastiska utvecklingsmöjligheter. Västra Götalandsregionen ska fortsätta utveckla de maritima områdena med sikte på innovation, miljöanpassning och hållbar utveckling. Maritima operationer och teknologier, marina

livsmedel, maritim turism, marin energi och marin bioteknik ska även i fortsättningen utgöra utgångspunkt för arbetet.

#### *4.2.3 Fokusområde: Främja företagsamhet och kapacitet för förnyelse*

Samtidigt som det råder brist på arbetskraft växer det fram nya och innovativa företag med inriktning mot framtidens tekniker, produkter och tjänster. Stödet till företagande och entreprenörskap inom de framväxande och hållbara branscherna måste fortsatt stimuleras. Utvecklingen inom life science och avancerade precisionsmediciner är av central och strategisk betydelse och ska fortsätta stödjas. Nya innovationer föds när olika idéer och erfarenheter kombineras för att forma nya lösningar på gamla problem. Därför ska Västra Götalandsregionen stärka arbetet för att nå grupper som i dag saknar representation bland entreprenörer och innovatörer. Den stora innovationskraft som finns inom Västra Götaland ska bättre omhändertas.

Västra Götalands Science Parks är viktiga noder för innovation, entreprenörskap och utveckling av framtidens jobb och branscher. Samarbetet mellan det offentliga, näringslivet och akademien i unika utvecklingsmiljöer är en nyckel till framgång och nya hållbara jobb. Jämställdhetsperspektivet ska prägla alla stödjande verksamheter som Västra Götalandsregionen med- eller helfinansierar. Jämställdhetsarbetet får inte stanna vid ambitiösa formuleringar i policy- eller beslutsdokument utan ska även omsättas praktiskt i verksamheterna.

Insatser och innovationer för att hantera skräp i marina miljöer ska främjas. Arbetet ska omfatta såväl åtgärder vid källan som att ta hand om skräpet i havet och på land. För att möta dessa utmaningar ska Västra Götalandsregionen fortsatt verka för ett nära internationellt samarbete bland annat kring Skagerrak och Nordsjön. Det krävs ett kraftfullt arbete för att minska tillförseln av plast och mikroplaster i hav, sjöar och vattendrag.

Det västsvenska näringslivet investerar varje år över 45 miljarder i forskning och utveckling. De globalt verksamma företagen, lärosätena, starka forskningsmiljöerna och strukturerna för entreprenörskap och innovation gör Västra Götaland till en ledande region inom forskning och utveckling. Västra Götalandsregionen ska ta vara på framtidstron och engagemanget bland Västsveriges näringsliv och vara en aktiv part i den satsningen.

#### **4.3 Mål: Bygga kompetens för bättre kompetensförsörjning och livslångt lärande**

Västra Götaland ska vara en plats där alla har möjligheter att leva klimatsmart och där alla känner att den gröna omställningen är möjlig, gynnsam och ekonomiskt försvarbar. Västra Götaland är ett Sverige i miniatyr där Västra Götalandsregionen ska verka för att skapa goda förutsättningar att leva i såväl stad som landsbygd. För att skapa goda förutsättningar för det goda livet i Västra Götaland måste Västra Götalandsregionen ta täten och vara en föregångare i miljö- och klimatarbetet. Klimatomställningen ska användas för att skapa framtidens jobb samtidigt som Västra Götalandsregionen ska arbeta för att behålla dagens jobb.

#### **Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:**

1. Leda utvecklingen för nya gröna jobb och säkerställa kompetensförsörjningen
2. Kraftsamla för fullföljda studier

#### *4.3.1 Fokusområde: Leda utvecklingen för nya gröna jobb och säkerställa kompetensförsörjningen*

Västra Götaland står inför en omställning i ökade krav på hållbarhet och ett teknikskifte där arbetsmarknadens kompetensbehov ständigt förändras. Västra Götaland har brist på



kompetens i nästan alla branscher, där störst brist är inom industri samt vård och omsorg. Västra Götalandsregionen ska fortsätta göra satsningar inom den gröna omställningen och bristyrken, men också prioritera kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvård.

Västra Götalandsregionen ska ta vara på det utökade regionala uppdraget om kompetensförsörjning för att på ett tydligare sätt möta länets kompetensbehov på kort och lång sikt. Det behövs ett systematiskt arbete för en förbättrad matchning på arbetsmarknaden för att möjliggöra att allas kompetens tas tillvara. Fokus ska vara på att synliggöra och förbättra utbudet av utbildningar, fortbildningar och utvecklingsmöjligheter men även på tidiga insatser för barn och unga. Det ställer krav på samarbete med utbildningsväsendet för att bidra till att möta det kompetensbehov som finns inom näringslivet. Samarbeten mellan kommuner, Västra Götalandsregionen och branscherna för att utbilda rätt arbetskraft måste förstärkas.

Genom ett samlat regionalt utvecklingsarbete finns en robust grund att stå på för att möta olika kriser. När varslen ökar krävs det att Västra Götalandsregionen kan nyttja de goda förutsättningar som finns tillsammans med näringslivet och utbildningsväsendet. Samarbetet är viktigt för att hjälpa de personer som drabbas. För att ytterligare skapa en robusthet inom arbetsmarknaden behöver Västra Götalandsregionen fokusera på att stärka fler arbetsmarknadsregioner inom Västra Götaland. På samma sätt som Västra Götalandsregionen behöver vara proaktiv när det gäller olika kriser, så behöver arbetet fortsätta när det gäller att attrahera etableringar och investeringar till Västra Götaland, vilket är något som kräver insatser på kompetens, utvecklande av kulturella och kreativa branscher, elförsörjning och infrastruktur.

Regionala yrkesvux och yrkesutbildningar ska erbjuda ett brett utbud av utbildningar som motsvarar de behov som finns i de olika delregionerna. Fortsatt fokus på utveckling av dessa ger Västra Götalands invånare fler vägar till arbete och självförsörjning. Campus Dalsland är ett bra exempel på samverkan där ombyggnation av Dalslands sjukhus skett för att skapa ett lärosäte för HögskoleVux med inriktning på förberedande studier inför polisutbildningen, sjuksköterskeutbildning och fler YH-utbildningar.

#### Hållbar besöksnäring

Västra Götalands besöksnäring har över tid varit en av de starkast växande näringarna i Västsverige. Besöksnäringen skapar arbetstillfällen i hela länet och dess utveckling är starkt kopplat till Västra Götalandsregionens verksamhet. Allt från regional utveckling, miljö, kommunikationer och kultur påverkar besöksnäringen. Inriktningen på Västra Götalands besöksnäring ska ha ett tydligt hållbarhetsfokus. Hållbarhetsklivet, initierat av Turistrådet Västsverige, är ett steg i rätt riktning för att ställa om branschen till att minska klimatpåverkan och samtidigt öka Västra Götalands attraktivitet som besöksmål. I dialog med näringarnas företrädare ska Västra Götalandsregionen fortsätta sina insatser och stödja företagens hållbarhetsarbete.

Företag inom besöks- och servicenäringar är viktiga näringar som ofta ger ett första jobb för ungdomar och nyanlända. Branschen behöver fortsatt stöd och den nationella strategin för hållbar turism och växande besöksnäring ligger väl i linje med det regionala arbetet. Sambandet mellan turism och besöksnäring behöver få ökad uppmärksamhet.

#### *4.3.2 Fokusområde: Kraftsamla för fullföljda studier*

Barn och unga i Västra Götaland ska ha de bästa förutsättningar för en bra start i livet och för god hälsa, utbildning och framtidstro. Många barn och unga lämnar grundskolan och

gymnasiet utan godkända betyg. Forskning visar att de barn och unga som klarar sina studier har en bättre chans att få en god hälsa och ett bättre liv.

Att fullfölja sina studier möjliggör jobb och fortsatt utbildning. För att ge de bästa förutsättningarna för barnen i Västra Götaland krävs tidiga insatser och ett mer inkluderande samhälle. Västra Götalandsregionen ska fortsätta prioritera kraftsamlingen fullföljda studier och ska tillsammans med kommunerna, barn- och ungdomspsykiatri och ett flertal aktörer verka för att fler barn och unga når godkända betyg. Goda exempel på effektiva arbetssätt för hälsofrämjande och förebyggande insatser för att främja barn och ungas framtida utveckling och hälsa ska spridas.

Insatser inom området måste inledas tidigt i livet och fortsätta under hela uppväxten där de som inte lyckas ska få ytterligare chans att finna vägar till utbildning och arbete.

Västra Götalandsregionens utbildningsverksamhet

De personer som av olika anledningar inte klarat målen i skolan ska få en andra chans till utbildning vid folkhögskola eller i vuxenutbildning. Folkbildningen förser inte individer med bara formell kompetens utan ger också insikt och träning i demokratiskt tänkande och solidariskt ansvarstagande. I grunden innebär det att skapa jämlika förutsättningar och alternativa utbildnings- och bildningsvägar. Folkbildningen bidrar med möjligheter som andra reguljära utbildningsaktörer oftast saknar. Att stärka folkbildningen är att stärka det demokratiska samhället. Folkhögskolorna har, genom sin särskilda pedagogik och arbetssätt, en viktig roll att spela i utbildningssystemet. Särskilt viktig är den allmänna kurs som kan bidra till att fler individer kan fullfölja sina studier på grundskole- eller gymnasienivå.

Folkhögskolorna är en aktör med god förmåga att möta nya utmaningar samt forma nya utbildningar utifrån samhällets behov och efterfrågan. Folkhögskolorna i Västra Götaland ska spela en tydlig roll som utbildningssamordnare för att möta viktiga samhälls- och kompetensförsörjningsutmaningar samt bidra till att överbygga kompetensglapp. Folkhögskolornas studieform ger ofta nya chanser till studier som senare kan leda till jobb.

De gröna näringarna har en viktig roll i den regionala utvecklingen och omställningen till ett hållbart samhälle där naturbruksutbildningarnas uppdrag och elever är av stor betydelse. Naturbruksutbildningarna ska bidra till landsbygdsutveckling i Västra Götaland och även fungera som ett kompetenscentrum för de gröna näringarna, vilket kan leda till en långsiktig hållbar livsmedelsförsörjning.

Skolorna ska bidra till att möta näringens kompetensbehov, stärka företagande och vara ett nav för näringarna i hela Västra Götaland, där samverkan med Sveriges lantbruksuniversitet, företag och andra relevanta privata och offentliga aktörer är en viktig del. Västra Götalandsregionens egna skolor ska utgöra spetsen av naturbruksutbildningar och ska ge en kvalificerad utbildning inom de gröna näringarna. Naturbruksgymnasierna är ett bra exempel på arbetet med fullföljda studier och har visat goda resultat i att omhänderta elevers engagemang men även att engagera dem, vilket inneburit att kunskapsresultaten förbättrats.

Västra Götalandsregionen ska även stödja initiativ till delregionala kompetenscentrum för att bland annat kunna erbjuda fler distansutbildningar inom yrkeshögskola, högskola och universitet i samarbete med intresserade kommuner och kommunalförbund.

## 5. Kollektivtrafik, hållbar mobilitet och infrastruktur

### Trafikförsörjningsprogram

Enligt kollektivtrafiklagen (2010:1065) ska Västra Götalandsregionen, i rollen som regional kollektivtrafikmyndighet, ta fram ett trafikförsörjningsprogram. Nuvarande trafikförsörjningsprogram 2021–2025, beslutades av regionfullmäktige i maj 2021. Trafikförsörjningsprogrammet är tillsammans med regionfullmäktiges budget det övergripande styrdokumentet för kollektivtrafikens utveckling i länet. Revideringen av trafikförsörjningsprogram pågår och beslut om nytt program sker senast hösten 2025. Det övergripande målet i nu gällande trafikförsörjningsprogram är att andelen hållbara resor ska öka i hela Västra Götaland. Antalet kollektivtrafikresor och marknadsandelen jämfört med bil ska öka till minst de nivåer som rådde 2019, innan pandemin. Tre målområden beskriver ambitionerna kring geografisk tillgänglighet, enkel, trygg och inkluderande kollektivtrafik samt minskad miljöpåverkan från kollektivtrafiken.

#### 5.1 Mål: Knyta samman Västra Götaland med hållbara resor och förbättrad tillgänglighet

Västra Götaland ska knytas samman med fler hållbara resor och en förbättrad tillgänglighet som en del i omställning till ett hållbart samhälle. Kollektivtrafiken och infrastrukturen har en viktig roll i att öka närheten mellan olika delar av länet och med grannregionerna i och utanför landet.

För att nå en ökad hållbarhet måste samhället bli mer transporteffektivt. Det behövs stora investeringar och satsningar på de hållbara resorna i form av ökad kapacitet på järnväg, men även att incitamenten för att resa hållbart ökar. Lösningarna måste anpassas efter de olika behov och förutsättningar som invånarna och företagen har samt att de geografiska skillnaderna ska beaktas.

Det är dags för nästa steg i omställningen till ett samhälle med mer hållbart resande. Den traditionella kollektivtrafiken måste bättre knytas ihop i ett system med andra delade mobilitetstjänster. Att cykla och gå är alltid mest klimatsmart och en central del i omställningen.

#### Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:

1. Andelen hållbara resor ska öka i hela Västra Götaland samt ökad marknadsandel för kollektivtrafiken
2. Trygg och pålitlig kollektivtrafik med resenärsfokus
3. Fortsatt påverkansarbete för de prioriterade infrastrukturobjekten i Västra Götaland

##### *5.1.1 Fokusområde: Andelen hållbara resor ska öka i hela Västra Götaland samt ökad marknadsandel för kollektivtrafiken*

Trafikförsörjningsprogram för hållbar aktiv- och kollektiv mobilitet

Västra Götalandsregionen tar ansvar för en viktig del i sänkta koldioxidutsläpp genom att underlätta för hållbar mobilitet. Den minskade utsläppstakt som krävs för att nå koldioxidbudgeten är inte tillräcklig och kollektivtrafiken är en viktig del i att bidra till minskade utsläpp. Pandemin gjorde ett hack i den positiva kurvan i utvecklingen av att höja andelen hållbara resor. Återhämtningen har gått snabbare än prognosen vilket är glädjande,

men det måste även nås nya resenärsgupper. Förflyttningen måste ske genom att fler ställer bilen och reser kollektivt.

Västtrafiks spelregler för reklam ska ses över för att bättre spegla regionens grundläggande värderingar och koldioxidbudgetens mål om fossilfrihet. Vid revideringen av Västtrafiks spelregler för trafikreklam ska hänsyn tas till det arbete om fossilreklam som görs i Region Stockholm.

Även när cykel eller gång inte är det primära färd sättet så utgör de ofta en del av resandekedjan. Därför är mobilitetshubbar med ställ för cyklar, hyrcyklar och elsparkskotrar utmed kollektivtrafikens stråk viktiga för att främja aktiv och kollektiv mobilitet. Västra Götalandsregionen ska undersöka möjligheten att hitta former för biljettsamarbete med uthyrningsaktörer för cyklar och elsparkcyklar. Cykelgarage och säkra cykelställ för olika slags cyklar ska utvecklas ytterligare. Cykeln är ett högst rimligt alternativ för vardagsresor i hela Västra Götaland och för att öka den hållbara mobiliteten ska Västra Götalandsregionen undersöka möjligheten att ta med cykeln på landsbygdsbussarna och verka för cykelvänliga arbetsplatser. Västra Götalandsregionen ska öka incitamenten för att fler medarbetare väljer att gå, cykla och resa kollektivt till och från jobbet.

Tillgänglig och attraktiv kollektivtrafik i hela regionen

Kollektivtrafiken är viktig ur ett jämlikhetsperspektiv, för jämställdhet och för klimatet. Trafiken måste vara tillgänglig i den mening att den ska fungera för alla som är i behov av att resa, för årsrik, för ung och med eller utan funktionsnedsättning.

För att invånare ska välja att resa kollektivt krävs snabba och bekväma kommunikationer, ett välutbyggt linjenät och god turtäthet. När resenärer behöver göra byten, så ska det vara smidigt och tidseffektivt. Samverkan med kommunerna i frågor om tillgänglighet till och omkring kollektivtrafiken behöver stärkas och anslutningsmöjligheterna i form av pendelparkeringar för cykel och bil öka.

Västra Götalandsregionen ska verka för att fler arbetsplatser runt om i Västra Götaland ska gå att nå med kollektivtrafik och det är angeläget att exempelvis arbetsplatser där många unga jobbar kan nås med kollektivtrafik, då unga ofta saknar körkort. Även större områden med industrilokaler och lager bör prioriteras i det här arbetet och att ett samarbete med arbetsgivarna utvecklas.

För att öka de hållbara resorna och öka attraktiviteten i kollektivtrafiken så ska infrastruktur- och kollektivtrafiknämndens uppdrag till Västtrafik om att arbeta aktivt för att bli mer resenärsinriktade stärkas. Resvaneundersökningen är ett av de underlag som ska användas för att utveckla kollektivtrafiken, för att bredda kunskapen om vad som kan påverka möjligheten och benägenheten att resa mer kollektivt.

Utvärdering av trezonsystemet

Trezonsystemets införande var en stor förändring av biljettsystemet och ändrades även under 2023 genom att införa fler omlottzoner. En bred utvärdering av trezonsystemet ska genomföras under 2025 och den ska inkludera flera olika delar av biljettsystemen och kommunala tillköp. I zonsystemet gynnas det långväga resandet framför de korta resorna. I utvärderingen ska det därför utredas kring vilka konsekvenser det här har fått för kortare resor inom stadstrafiken, resenärernas uppfattning om biljettsystemets rättvisa och betalningsviljan. Utredningen ska komma med förslag på hur trezonsystemet kan utvecklas med utvärderingen som grund.

Regionfullmäktiges beslut 2018 om införande av tre zoner anger att det ska vara möjligt för kommuner att subventionera sina kommuninvånarens periodkort. Infrastruktur- och kollektivtrafiknämnden ska säkerställa att detta är möjligt i enlighet med tidigare fullmäktigebeslut.

Seniorkorten är ett av de tilläggsköp som kommunerna kan göra och där nya villkor beslutades under hösten 2023. De beslutade principerna för tillköp av färdbevis behöver därmed revideras och i samband med det här, så ska även tillköpssortimentet för skol- och fritidsresor ses över avseende tillköpens zongiltighet och för att utreda konsekvenserna av att förlänga tidsgiltigheten på dagens skolkort.

Jämlikhets- och jämställdhetsperspektiven

Förutom det självklara i att kollektivtrafik ger möjlighet att resa till utbildning, jobb eller på fritid, så har tillgängligheten också en social dimension. Kollektivtrafik ger möjlighet till möten och samspel mellan människor. Det finns ett signalvärde i att öka människors tillit och ska ses som en investering i social hållbarhet. Att man som individ räknas, att ens ort eller stadsdel har betydelse och hänger ihop med andra människor och andra delar av samhället. Tillgång till kollektivtrafik är en del i att minska klasskillnaderna.

Utifrån att kvinnor i genomsnitt har lägre inkomster än män, tar ett större ansvar för barn och äldre inom en familjegemenskap och nyttjar kollektivtrafik mer än män, så behöver kollektivtrafiken särskilt beakta könsperspektivet vid all planering- och förändring av trafiken. Det inkluderar faktorer som trygghet, säkerhet, hållplatsmiljö, tidtabellsplanering och prissättning.

Kollektivtrafiken har också stor betydelse för barn- och ungas självständiga mobilitet och barnets bästa behöver tydligare prägla kollektivtrafikplaneringen.

Dynamisk kollektivtrafik och teknikutveckling

Dynamisk kollektivtrafik kan både komma att ersätta linjer där få reser, genom att erbjuda ett mer flexibelt och attraktivt resande, eller vara en utveckling i glesa geografier där det idag finns ett mycket begränsat trafikutbud. Det är en framtidsinriktad satsning som kan ge ett nytt synsätt på hur kollektivtrafiken kan utvecklas med invånarnas resmönster och resbehov i fokus. Trafikkonceptet passar där resandeunderlaget är för litet för traditionell linjetrafik. Färre fordon kan med fler stopp täcka större områden med kortare ledtider än ordinarie linjedragning. Testverksamheten med ”Buss on demand” har så här långt varit positiv och ska fortsätta att växla upp, utvecklas och utvärderas, med extra medel för 2025. En fortsatt utveckling av dynamisk kollektivtrafik kan även inkludera möjligheten att samordna trafiken med andra samhällssubventionerade transporter.

Teknikutvecklingen inom transport- och kollektivtrafikområdet går snabbt med artificiell intelligens och autonoma fordon. Infrastruktur- och kollektivtrafiknämnden och Västtrafik ska aktivt främja och följa utvecklingen inom området och samråda med olika intressenter såsom kommuner, trafikföretag och arbetstagarorganisationer

### *5.1.2 Fokusområde: Trygg och tillförlitlig kollektivtrafik med resenärsfokus*

Trygghet och punktlighet

Både resenärer och trafikpersonal ska vara trygga i fordon och på hållplatser. Utvecklingen av kollektivtrafiken innebär att fler mindre centralt belägna bytespunkter måste användas och det är viktigt att de nya bytespunkterna är trygga och trafiksäkra. Det handlar om bra belysning och öppna ytor där många människor rör sig. Västtrafik har idag uppdrag från infrastruktur- och kollektivtrafiknämnden att utveckla tryggheten vilket kan göras både med

trygghetsvärdar, samarbete med civilsamhället och polisen. Att Västra Götalandsregionen erbjuder fria resor till socialtjänstens fältarbetare är en del av ett gott samarbete. Det är en del i en feministisk trafikmiljö, då fler kvinnor än män uppfattar sig som utsatta och eftersom en mycket hög andel av hot och våld utövas av män.

Trafiken ska fungera för den som har en funktionsnedsättning vad gäller hjälp för att ta sig på och av fordon. Det ska finnas både skyltning och utrop om avgångar och hållplatser. Information om förändringar i trafiken ska vara snabb och tydlig. ”Strategin för kollektivtrafik på jämlika villkor” är under revidering och behöver stärka fokuset på dessa frågor. Det är angeläget att kollektivtrafiken på allvar lever upp till målen om tillgänglighet.

Punktlighet och tillförlitlighet är viktigt för alla resenärer. För en del resenärer är det ännu viktigare som en trygghetsskapande faktor. Vid störningar i kollektivtrafiken är det avgörande att korrekt störningsinformation snabbt når resenärerna.

Rollen som upphandlare, arbetsgivare och utbildare

Västtrafiks pågående uppdrag att utreda hur man kan förtydliga kraven på god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor vid upphandling utgör utgångspunkten för det fortsatta arbetet att säkra kollektivtrafikens kompetensförsörjning. Vid all upphandling ska Västtrafik kräva kollektivavtalsliknande villkor i upphandlingsunderlaget. En bra arbetsmiljö för dem som jobbar inom kollektivtrafiken ska också värnas genom dialog med entreprenörerna och nära dialog med fackliga organisationer. Det finns för- och nackdelar med såväl upphandling, som egen regi. I ett längre perspektiv har Västra Götalandsregionen möjlighet att utreda konsekvenser av att ta övertrafik, biljettkontroll och ordningsvakter i egen regi.

Genom det regionala utvecklingsansvaret ansvarar Västra Götalandsregionen för kompetensförsörjningen och ett utvecklingsområde där kompetensförsörjning sammanfaller med såväl arbetsmarknadspolitik som ansvaret för kollektivtrafik, är behovet av fler förare. Det råder stor brist på förare och samtidigt finns det grupper i samhället där arbetslösheten är alltför hög och stigande. Det pågår ett samarbete mellan bland annat Västtrafik, Göteborgs Spårvägar AB och folkhögskolorna i att hitta former för att anordna utbildning, eller preparandutbildning, till buss- och spårvagnsförare. Under 2025 så ska Miljö- och regionutvecklingsnämnden, Infrastruktur- och kollektivtrafiknämnden, Västtrafik och kommunalförbunden samverka för att bredda rekryteringsbasen och i det här arbetet ska Västra Götalandsregionen nyttja möjligheten till medfinansiering från EU-fonder.

### *5.1.3 Fokusområde: Fortsatt påverkansarbete för de prioriterade infrastrukturobjekten i Västra Götaland*

I det regionala utvecklingsuppdraget ingår att Västra Götalandsregionen, på uppdrag av regeringen, upprättar en plan för den regionala transportinfrastrukturen. Utifrån de regionala förutsättningarna prioriteras här vilka åtgärder och insatser som är aktuella att genomföra. Nuvarande regionala plan antogs i regionfullmäktige 2022. Revidering av nationell och regional plan pågår.

Aktiv mobilitet är alltid mest klimatsmart

Att cykla eller gå är alltid den mest klimatsmarta mobiliteten och även bra ur ett folkhälsoperspektiv. Cykelpotentialstudien från 2018 visar att 37 procent av invånarna i Västra Götaland har möjlighet att med cykel från bostaden nå sin arbetsplats på max 30 minuter. Till de kommuner där förutsättningen är bäst hör kommuner som Åmål, Dals-Ed, Borås, Lidköping, Tidaholm och Hjo. Cykelpotentialstudien ska vara mer styrande och dess resultat ska vara ett underlag för kommande regionala infrastrukturplan. Det pågår också ett

arbete för att aktualisera strategin för ökad cykling och i samband med aktualiseringen behöver arbetet med strategins genomförande stärkas.

Det går att påverka viljan att promenera eller cykla genom planeringen av den fysiska miljön och infrastrukturen så att den blir trygg och säker för gångtrafikanter och cyklister. Det görs till exempel genom att göra leder där olika trafikslag skiljs åt och genom att göra omgivningarna inbjudande. Idag är den fysiska aktiviteten hos många barn och unga för låg, att främja trygga och säkra gång- och cykelresor för barn är avgörande för att föräldrar ska uppmuntra och möjliggöra mer aktiv mobilitet för sina barn.

Avsaknaden av ett nationellt mål för cykelutveckling hindrar statliga myndigheter från att samarbeta proaktivt. Det pågår ett påverkansarbete för att få Trafikverket att ge statligt stöd till cykelvägar, även när de inte ligger längs med en statlig bilväg. Trafikverket tolkar idag väglagen snävt och det försvårar möjligheterna för en cykelinfrastruktur som passar behovet hos cyklister.

Viktig infrastruktur i järnväg, väg och för sjöfart

Infrastrukturplanering är alltid långsiktig och har höga kostnader och det finns redan omfattande infrastrukturplaner som Västra Götalandsregionen står bakom. Utifrån att Västra Götalandsregionen inte själv har rådighet över hela projekten, så är det viktigt att upprätthålla en aktiv samverkan med de involverade parterna inför och vid genomförandet av infrastrukturplanerna. Särskilt viktigt är att påverka att planerade projekt genomförs och går enligt tidsplan.

Det behövs mer satsningar på järnväg, både underhåll och utbyggnad, men även ett ökat fokus på underhållet av landsbygdens vägnät. Som ett led i att säkra Västra Götalands utdelning i den nationella infrastrukturplanen krävs ett aktivt påverkansarbete mot nuvarande och kommande regeringar. Kollektivtrafik och infrastruktur är starkt sammankopplat i målet om att minska koldioxidutsläppen. Västra Götalandsregionen har ansvaret för den regionala kollektivtrafiken och eftersom infrastruktur och kollektivtrafik är så nära sammanknutna innebär detta också ett stort ansvar för att leda och samverka med övriga aktörer.

Målbild Tåg 2035 är det dokument som styr planeringen av tågtrafiken, som en del av Trafikförsörjningsprogrammet. Målet är att trefaldiga antalet tågresor i Västsverige mellan år 2006 och år 2035 till 130 000 resor per dag. Målbilden beslutades 2013 och är i behov av revidering. En process med att revidera Målbild Tåg 2035 förväntas kunna påbörjas under senare delen av 2025. För att öka antalet tågresor och avlasta riksväg 40 in mot Göteborg krävs utbyggd järnvägskapacitet i stråket Borås-Göteborg. Den angelägna frågan om ny järnväg mellan Borås och Göteborg ligger i april 2024 på regeringens bord. Påverkansarbete för en modern och kapacitetsstark järnväg mellan Borås och Göteborg, och i förlängningen österut av sträckan, måste fortsätta med oförändrad styrka.

För att öka antalet tågresor, så måste Västra Stambanan mellan Alingsås och Göteborg byggas ut till fyrspar. Samtidigt kommer det planerade kontaktledningsbytet som påbörjas under 2025 att kraftigt begränsa tågtrafiken, vilket gör det angeläget att säkra bästa möjliga förutsättningar för persontrafik och godstransporter. Det krävs också satsningar på de regionala järnvägarna och mer gång- och cykelvägar i syfte att minska bilismen och öka det hållbara resandet.

Utbyggnad med dubbelspar på järnvägen mellan Göteborg och Oslo, som en fortsättning på sträckan Hamburg-Köpenhamn har fått förnyad aktualitet och ges möjligheter till finansiering delvis via EU. Behovet av att förbättra järnvägarna i stråket är stort. I "Mulighetsstudie Oslo

Göteborg” från 2023 visar det så kallade “godskonceptet” positiv samhällsekonomisk nytta och det är angeläget att konceptet genomförs.

Det fastslogs i Västtågsutredningen var det ska finnas nya tågstopp. De nya tågstoppen är en angelägen utveckling av infrastrukturen som kommer att knyta samman Västra Götaland och ge fler möjlighet att resa med tåg. För att verka för att de nya stationsområdena utvecklas och tågstoppen kommer på plats kommer det att krävas medfinansiering från Västra Götalandsregionen.

Många infrastrukturprojekt är långsiktiga och kräver en strukturerad samverkan med andra. Men det krävs också att det finns kvar en pott med infrastrukturpengar som Västra Götalandsregionen har egen rådighet över och som kan användas med kort framförhållning.

Elektrifieringen av bilar och tyngre fordon kräver att många bidrar till en utbyggd laddinfrastruktur. Västra Götalandsregionen är en av aktörerna med egna fastigheter men också en samhällsaktör som ska bidra till och stödja en utbyggnad i Västra Götaland.

Västra Götalandsregionen är en aktiv part i utvecklingen av Västsvenska paketet och Sverigeförhandlingen framöver och står bakom de prioriteringar som gjorts.

I de större städerna, Göteborg–Mölndal–Partille, Borås, Trollhättan–Vänersborg, Skövde och Uddevalla, reser många kollektivt och trängseln på bussar och spårvagnar är ofta stor. Antalet invånare i bara Göteborg, Mölndal och Partille förväntas öka med närmare 100 000 till 2040. Därför behöver kollektivtrafiken byggas ut både gällande yta, frekvens och med nya lösningar som passar till respektive område. Västra Götalandsregionen är här en viktig part. Inom ramen för Målbild Koll2035 pågår ett angeläget arbete för stegvis införande av ett metrobusssystem med egna körbanor. Västra Götalandsregionen ska också arbeta för att hitta alternativa finansieringssätt för att genomföra Målbild Koll2035.

Transport av gods är en livsnerv för näringslivet och omställningen av godstransporter är en betydande del av omställningen till ett mer hållbart samhälle och en långsiktigt hållbar utveckling i hela regionen. Det behövs en större överflyttning av gods till järnväg och god järnvägsanslutning till hamnarna. Göteborgs hamn är Skandinaviens största hamn och av väsentlig betydelse för godsflöden både i regionen och nationellt. Den nyligen aktualiserade godstransportstrategin ska styra den fortsatta utvecklingen av framtidens godstrafik.

Det finns statliga medel till ombyggnation av slussarna i Trollhättan. Nuvarande slussar anses passera sin tekniska livslängd 2030 och ombyggnationen är angelägen. Det är av stor betydelse att ombyggnationen blir av inom en snar framtid för att garantera sjöfarten till och från Vänern. För vissa industrier är fungerande slussar en förutsättning för fortsatt verksamhet. Det gynnar också båtutrustning och den lokala besöksnäringen.

Fortsatt satsning på IT-infrastruktur

En robust och välutbyggd IT-infrastruktur/bredband är en förutsättning för att det moderna samhället ska fungera. Invånare, näringsliv och offentlig sektor är beroende av att systemen fungerar. Särskilt när allt fler personer jobbar hemma måste funktionen vara stabil både i tätorter och på landsbygden. Västra Götalandsregionen har en god takt i utbyggnaden av bredband som ska fortgå eftersom det fortfarande saknas fungerande nät på delar av landsbygden.



## 6. Kultur

Västra Götalandsregionens ansvar inom kulturområdet regleras av lag och förordning. ”Lagen (2010:1919) om fördelning av vissa statsbidrag till regionala kulturverksamheter”, ger regionerna uppdraget att fördela statliga medel i enlighet med den regionala kulturstrategin. Strategins innehåll regleras i sin tur delvis av förordningen (2010:2012) om fördelning av vissa statsbidrag till regional kulturverksamhet där det fastslås att det statliga stödet ska fördelas till sju olika konst- och kulturområden.

Kultursamverkansmodellen, som är en viktig del i samverkan mellan stat, regioner, kommuner, det civila samhället och de professionella kulturskaparna, har nyligen utretts genom den statliga utredningen Kultursamhället.

Västra Götalandsregionens arbete inom kultur sker i nära samarbete med akademi, näringsliv, offentliga aktörer och det civila samhället. Samverkan sker lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. Utgångspunkten för arbetet är den regionala kulturstrategin som lyfter prioriteringar inom de olika konst- och kulturområdena och pekar ut fem strategiska områden för samverkan: vidgat deltagande, konstnärligt skapande, samverkan och synergi, digitalisering samt internationalisering. Kulturstrategin är territoriets dokument och beslutades under hösten 2023. Strategin utgör framöver grunden för både de långsiktiga uppdragen och de uppdragsbaserade verksamhetsstöden.

### 6.1 Mål: Ett fritt, rikt och starkt kulturliv i hela Västra Götaland

Kulturen är viktig för den fortsatta utvecklingen av både individen och samhället. Västra Götalandsregionen tar ett stort ansvar vilket framgår av både den regionala utvecklingsstrategin, kulturstrategin och de regionägda kulturbolagen. Det kulturpolitiska målet för budget 2025 tar också utgångspunkt i dessa dokument men har avgränsats ytterligare och mynnat ut i följande fokusområden.

#### Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:

1. Stärka Västra Götalandsregionens arbete med demokrati och yttrandefrihet
2. Stärka kulturens infrastruktur
3. Vidgat deltagande

##### *6.1.1 Fokusområde: Stärka Västra Götalandsregionens arbete med demokrati och yttrandefrihet*

Kultur är viktigt, och dess betydelse är större än all mätbar nytta. I grunden handlar det om att kunna växa och få andra perspektiv som människor. Att garantera yttrandefriheten är en absolut uppgift för demokratin och yttrandefriheten är hotad i världen. I allt fler länder begränsas möjligheten att uttrycka sitt fritt. Västra Götalandsregionen ska fortsätta vara en stark röst för yttrandefriheten och fortsätta utveckla arbetet med länet som fristad för utsatta konstnärer, författare och journalister genom ICORN.

Inom detta arbete finns ytterligare förutsättningar för samarbete mellan flera initiativ som Västra Götalandsregionen är involverad i, till exempel Bokmässan och Göteborg som litteraturstad enligt UNESCO. Västra Götalandsregionen måste fortsätta arbetet för yttrandefriheten genom att skapa utrymme för att olika röster och berättelser ska få höras.

Kulturpolitikens uppgift är att ge förutsättningar till en levande kultur med övergripande mål som kulturell jämlikhet och jämställdhet, ökad tillgänglighet och allas rätt och möjlighet att delta i och ta del av kultur. Stödet till nationella minoriteter ska stärkas.

Västra Götalandsregionen har ansvar för att värna om natur- och kulturarvet. Detta görs i egenskap av remissorgan och rådgivare men framför allt i den egna museiverksamheten. Bevarandet av kulturarvet handlar om att tillgängliggöra historien och är en viktig del i att upprätthålla samhällets gemensamma historia, förstå samtiden och bygga för framtiden. Arbetet med att digitalisera samlingarna måste utvecklas inte minst för att stärka bevarande och tillgänglighet i tider av kris och konflikt i världen. Västra Götalandsregionens arbete med kulturarvet ska utgå från museilagen och därmed bygga på forskningsförankring. Det är ett sätt att säkra kulturarvet från historieförfalskning. Arbetet med att stärka museernas självständiga roll och arbete med forskningsförankrad kunskapsuppbyggnad och förmedling är fortsatt högt prioriterat.

När det gäller konstens och kulturens innehåll ska politiken hålla sig på armlängds avstånd. Principen om armlängds avstånd har tagits för given i Sverige under ett halvt sekel. Nu utmanas principen. Det finns ett behov av att värna konstens frihet men också av att diskutera kulturpolitikens ramar och uppgift. En fri konst är en garant för kvalitet och demokrati.

### *6.1.2 Fokusområde: Stärka kulturens infrastruktur*

Kulturområdet har precis alla andra sektorer i samhället drabbats av ökade kostnader för löner och hyror i samband med det osäkra omvärldsläget som följt Rysslands invasion av Ukraina. Dessutom drabbas sektorn av samtidiga neddragningar från både kommunalt och statligt håll. Västra Götalandsregionen kan inte och bör inte fullt ut kompensera dessa neddragningar, men tillsammans utgör kostnadsökningarna och neddragningarna ett allvarligt hot mot kultursektorns grundläggande infrastruktur. Just nu gäller det att övervintra och bevara så mycket som möjligt i väntan på ett bättre ekonomiskt läge och en mer gynnsam politisk situation. För att bevara viktiga delar av den kulturella infrastrukturen och säkerställa att delar som kan vara svåra eller omöjliga att återskapa inte läggs ner får flera verksamheter särskilda tillskott.

Styrelsen för kulturutveckling ansvarar för museiverksamhet, förvaltning av kultur- och naturarv och den verksamhet som är regionens vad avser bibliotekslagstiftning. Därutöver har styrelsen ett viktigt ansvar för att genom sina konsulenter och motsvarande främja utvecklingen av kulturen, inte minst som stöd till kommunerna och civilsamhällets olika aktörer. Det är viktigt att kulturen fortsätter utvecklas trots det tuffa ekonomiska läget. På sikt kan det fria kulturlivet ta ett större ansvar för kulturproduktionen än vad som görs idag.

I det kulturella ekosystemet förstärker delarna varandra. Från grundskolan, kulturskolan, gymnasiernas estetiska program och de eftergymnasiala utbildningarna till scenerna och institutionerna. Västra Götalandsregionens institutioner är särskilt viktiga för att förverkliga kulturstrategin och ska även framöver ligga i framkant, ge internationell lyskraft och hålla hög konstnärlig kvalitet. Samtidigt måste det säkerställas att institutionerna har en bördig mylla att växa ur, från kulturskola och estetiska utbildningar till fritt kulturliv och konstnärsdrivna organisationer. Därför är det nödvändigt att fortsätta utveckla det goda samarbete som finns mellan institutionerna och det fria kulturlivet.

Oftast är det frilansande kulturarbetare från det fria kulturlivet och konstnärsdrivna organisationer som kulturinstitutionerna rekryterar ifrån. För att stärka det kulturella ekosystemet krävs ett aktivt, uppsökande arbete för att få tillbaka publiken efter pandemin, särskilt till scenkonsten och de mindre scenerna. Ett väl fungerande exempel är Danspoolen i Vänersborg.

Västra Götalandsregionen ska hjälpa länets kommuner att hitta samverkansformer för att kunna erbjuda ett bredare utbud inom kulturskolan. I linje med detta kommer Västra Götalandsregionen under 2025 att stärka samverkan med kulturskolan för att säkerställa en god tillgänglighet till kulturella utbildningar ute i kommunerna med särskilt fokus på blåsmusik.

### *6.1.3 Fokusområde: Vidgat deltagande*

Kultur är en viktig faktor för regional utveckling. Ett rikt kulturliv och en levande kulturmiljö medverkar till länets attraktivitet, ökad turism och fler arbetstillfällen, vilket brukar kallas kulturdriven utveckling eller kulturella och kreativa branscher. Dessutom kan kulturupplevelser vara viktiga för individens bildning och välbefinnande. Därför är det särskilt viktigt att Västra Götalandsregionen är en levande och drivande kulturregion. Västra Götalandsregionen ska i samarbete med kommunerna bevara och bygga vidare på den kulturella infrastrukturen. Detta görs bland annat genom samverkan med Mölndals stad kring en produktionsmiljö för dans i Forsåker och genom arbetet med Blåsmusik i Väst men också genom samarbetet med kommunerna gällande det västsvenska natur- och kulturarvet. Den pågående utredningen om alternativa hyresmodeller ska också lyftas i samverkan med kommuner och andra aktörer i syfte att bevara och öka tillgängligheten till lokaler vilket är en grundläggande förutsättning för både det fria kulturlivet och institutionerna.

Västra Götalandsregionens samarbete med näringslivet, civilsamhället och andra offentliga institutioner måste stärkas. Ett närmare samarbete är nödvändigt för att ge kulturen fortsatta möjligheter till utveckling och öka tillgängligheten för invånarna. Här behöver arbetet med att nå utsatta grupper och nationella minoriteter förstärkas. Detta kommer bland annat att göras med utgångspunkt i den analys som Västra Götalandsregionen tagit fram under 2023. Det är även viktigt att ett omtag görs gällande samverkan med grundskolorna i Västra Götaland.

För att ytterligare bidra till målet om en ökad tillgänglighet finns också ett behov av att förstärka och lyfta fram de utbildningsinsatser och samverkansprojekt som genomförs av länets bibliotek. Inte minst gäller detta bibliotekens digitalisering och roll i arbetet med media- och informationskunskap.

Kulturproduktionen ska finnas inom flertalet konstformer och i hela Västra Götaland. Därför är det viktigt att det fria kulturlivet och institutionerna får både medel för de kulturpolitiska mål som Västra Götalandsregionen ställer som stödjande organisation och för att kulturverksamheterna ska kunna vara självständiga, innovativa och finnas med i den kulturpolitiska geografin.

Kulturnämnden ska vid fördelning av tillkommande medel sträva efter att bevara den bredd av kulturella uttryck och verksamheter som idag finns i regionen. Pengar ska fördelas där de gör störst nytta inom de i denna budget utpekade fokusområdena.

## 7. Västra Götalandsregionens ledningsfunktioner

För att bedriva ändamålsenlig verksamhet inom Västra Götalandsregionens huvudsakliga ansvarsområden finns ett antal stöd- och ledningsfunktioner. Dessa ska bistå organisationen att uppnå ambitionerna inom dessa områden på ett kostnadseffektivt sätt, i linje med vad kommunallagen stipulerar.

### 7.1 Regionstyrelsen

Regionstyrelsen är Västra Götalandsregionens ledande politiska förvaltningsorgan. Den ska vara väl informerad om och ha ansvaret för hela organisationens utveckling samt följa de frågor som kan inverka på dess utveckling. Regionstyrelsen vakar över att nämnder och styrelser fullgör sina uppgifter inom olika verksamhetsområden utifrån regionfullmäktiges beslut och vad som enligt lag och andra författningar vilar på Västra Götalandsregionen.

I den nya politiska organisationen har regionstyrelsen fått ett förändrat uppdrag och en av huvudfrågorna nu är att vara den regiongemensamma ägaren som utövar ägarskapet av samtliga verksamheter som drivs i egen regi. Detta uppdrag är utöver det rättsliga ansvar som följer av kommunallagen vad avser exempelvis uppsiktsplikt och beredning av ärenden inför behandling i regionfullmäktige.

### 7.2 Fastighet, stöd och service

Styrelsen för fastighet, stöd och service svarar för fastighetsförvaltning och lokalförsörjning samt att utveckla och säkerställa effektivt lokalutnyttjande inom regionen. Styrelsen ansvarar också för leverans av stöd- och servicetjänster åt nämnder och styrelser samt åt de aktiebolag där Västra Götalandsregionen äger mer än hälften av aktierna. I ansvaret ligger att utveckla och effektivt utnyttja de synergier och skalfördelar som finns inom och mellan de ingående verksamhetsområdena i fastighet, stöd och service.

I det svåra ekonomiska läget är det extra viktigt att styrelsen fokuserar på att få största möjliga nyttjandegrad av regionens lokaler. Förvaltningen ska tillhandahålla vårdnära servicetjänster för att arbetet med uppgiftsväxling på sjukhusförvaltningarna ska gynna arbetssituationen, ekonomin och bemanningen.

Västra Götalandsregionen ska främja en hög klimat-, miljö- och energismart bygg- och anläggningsteknik och fastighetsförvaltande. Vi vill öka andelen cirkulärt byggmaterial och regionens lokaler ska vara funktionella och tillgänglighetsanpassade samt underhållas. Den biologiska mångfalden på våra fastigheter ska värnas och utvecklas. Fastighetsbeståndet ska systematiskt anpassas för att möta effekterna av klimatförändringarna.

Laddinfrastrukturen för fordon samt cyklar ska byggas ut och arbetet med energieffektiviseringar och ökad solelproduktion ska fortsätta. Styrelsen ska utreda nyttor och möjligheter med energigemenskaper, vindkraftsproduktion och energilagring.

Det sociala ansvarstagandet ska stärkas vid upphandlingar genom att kollektivavtalsliknande villkor ska gälla och antalet underentreprenadsled begränsas. På så sätt värnas den svenska modellen och välfärdsbrottslighet motverkas.

För att säkerställa robusthet för Västra Götalandsregionens verksamheter så ska det förebyggande arbetet med klimatanpassning, säkerhet, brandskydd och beredskap intensifieras. Utifrån det rådande världsläget så behöver arbeta med att ta fram aktuella planer för beredskap för eventuella längre störningar i vårt samhälle. Åtgärder ska vidtas för att öka

förmågan att kontinuerligt bedriva samhällsviktig verksamhet, samt stärka förmågan att hantera extraordinära händelser. Västra Götalandsregionen ska även integrera arbetet med klimatanpassning i all investeringsplanering.

Styrelsen har övertagit helhetsansvaret för regionens sjukreseverksamhet och ska utreda förslag till förbättringar för resenärer och berörda förvaltningar samtidigt som en kostnadseffektivitet uppnås. I utredningen ska avvecklingen av rondan analyseras.

Förvaltningen ska möjliggöra för regionens förvaltningar och bolag att köpa kontorsmöbler genom Åter-i-bruk innan extern upphandling genomförs.

Regionens egenägda konstsamlingar behöver tillgängliggöras fler på olika sätt.

Personbilflottan ska vara fossilfri och vara en tillgång och en möjlighet då det kollektiva resandet inte är möjligt och ska befrämjas, resor med egen/privat bil ska undvikas.

### 7.3 Logistik

Inom området service ansvarar styrelsen för logistik för enhetlig, sammanhållen, hållbar och resurseffektiv logistik och försörjning av varor och tjänster inom Västra Götalandsregionen och enligt särskilda överenskommelser till länets kommuner.

Styrelsen har ett långsiktigt strategiskt uppdrag att utveckla logistik- och varuförsörjning med tillhörande tjänster till stöd för Västra Götalandsregionens utförarverksamheter. Styrelsen ansvarar för att ta fram förslag till och genomföra strategiska planer inom logistik- och försörjning. Styrelsen ansvarar också för utvecklingen av ett regionalt optimerat sortiment i samråd med utförarstyrelser och regionstyrelsen. I arbetet med sortimentsfrågor får styrelsen stöd av regionstyrelsens i upphandlings- och andra kommersiella frågor.

Förutsättningarna för att regionens verksamhet ska kunna fungera på ett tillfredställande vis är en effektiv och rationell försörjningsförvaltning.

Västra Götaland ska ses som en region där det krävs gemensamma krafter för att hålla samman och driva verksamheten åt samma håll, och en öppenhet med respekt för kundernas krav och önskemål är en förutsättning.

Den framtida vårdmiljön ställer höga krav på att försörjning och logistik fungerar väl, såväl i vardag som i kris.

Uppgiftsväxling mellan personal inom försörjningsförvaltningen och andra förvaltningar leder till effektivitet och ger utrymme för personal att arbeta med det de är bäst på. Mer om detta i avsnittet 8.1.2. ”Stärka möjligheter till arbetstidsmodeller samt anställningsformer som rotationstjänster och kombinationstjänster”.

Maten spelar roll, speciellt när Västra Götalandsregionen serverar runt 3 miljoner portioner per år. Maten Västra Götalandsregionen serverar ska vara av god kvalitet, ta hänsyn till miljö och klimat samt bidra till ett minskat matsvinn.

Den mat som inhandlas och serveras i regionens kök ska bidra till att uppnå målet om 60 procent ekologiska livsmedel, och svenska djurskyddsregler ska gälla vid upphandling. Patienterna ska ges möjlighet att välja mellan minst två rätter.

Måltidsverksamheten är en viktig och krävande verksamhet, där det ställs stora krav på personalens kompetens vad gäller att laga näringsriktig och smaklig mat. Transporter till och från vårdenheter ligger på försörjningsförvaltningens ansvar, för förvaltningen finns också möjlighet att assistera vården med de kringuppgifter som förekommer i samband med måltider.

Material i vården (MiV) har fram till 2024 införts på bred front på samtliga sjukhus och arbetet med att sprida arbetet till andra verksamheter, till exempel Folktandvården, ska fortgå.

Arbetet för att ställa om produktsortimentet i regionen vad gäller likvärdiga produkter och hur sortimentet kan begränsas ska fortgå, detta gäller även engångsprodukter som i stor utsträckning bör fasas ut.

Samverkan med andra huvudmän sker redan idag framför allt med kommunerna i regionen, när det gäller bland annat hjälpmedel och läkemedelsnära produkter som också nu utvecklas för att även annan medicinteknisk utrustning ska avtalas.

Varutransporter från regionens olika depåer ska vara fossilfria, även inhyrda transporttjänster ska omfattas. Leverans med drönare sker idag och ska utvecklas så att leveranser kan ske på ett tryggt sätt, även där tillgängligheten är mer begränsad.

Försörjningsförvaltningen samverkar med koncernkontoret och inköpsavdelningen kring effektiviseringar av rutiner för upphandlingar, där regionens policydokument ska vara styrande. Ett solitt och enkelt system för beställning behöver tas fram, där specifika produkter endast går att finna på en punkt.

Det krävs ett förtydligande om var ansvaret ligger gällande vilka varor som ska finnas i sortimentskatalogen. Det krävs också dialog med hjälpmedelscentralen om möjligheten att införskaffa ny medicinteknisk utrustning utan att personalförstärkning behövs för kontroll av nya produkter.

Försörjningsförvaltningens kärnverksamhet drivs i egen regi, men kan efter överenskommelse utföras av annan huvudman, exempelvis i samverkan med kommuner.

#### 7.4 Inköp och upphandling

Genom Västra Götalandsregionens inköp och upphandlingar går det att styra mer medvetet mot ett hållbart samhälle.

Ägarutskottet ansvarar för beredning av strategiska inköpsfrågor och bör ha en tydligare styrning över Västra Götalandsregionens inköp.

Regionstyrelsen med dess ägarutskott ska arbeta vidare med dessa frågor i avsikt att minska kostnaderna för inköp utan att öka den administrativa bördan.

Den idéburna sektorn är viktig för människor som står långt från den ordinarie arbetsmarknaden. Västra Götalandsregionen ska fortsätta arbetet med reserverade kontrakt i upphandling som riktas till sociala företag och andra företag som har till syfte att anställa medarbetare långt från arbetsmarknaden och/eller funktionsnedsatta.

Att upphandla med social hänsyn i syfte att främja sysselsättning för personer långt från arbetsmarknaden ska testas i relevanta upphandlingar av fastigheter, stöd och service, i enlighet med Upphandlingsmyndighetens framtagna modell.

Västra Götalandsregionen ska under 2025 rikta reserverade upphandlingar till idéburna organisationer vid upphandling av vissa sociala tjänster och andra särskilda tjänster som omfattas av bilaga 2 till lagen om offentlig upphandling, LOU. Det finns även en motsvarande möjlighet i lagen om valfrihetssystem, LOV.

När Västra Götalandsregionen upphandlar vårdtjänster är det viktigt att vi inte dränerar vår organisation på medarbetare och på så vis underminerar den egna regionen. Därför ska externa avtal innehålla krav på att man inte får ha medarbetare med bisysslor inom regionens verksamhet.

## 7.5 Säkerhet och beredskap

De senaste årens omvärldsutveckling har gjort att säkerhet- och beredskapsfrågorna vuxit i omfattning och betydelse. Covid-19-pandemin och kriget i Ukraina, men också sårbarheter som ställts på sin spets till exempel elförsörjning, har bidragit till en ökad statlig ambitionsnivå inom området. Detta ställer krav på beredskapsutveckling inom Västra Götalandsregionens samtliga verksamhetsområden. Sveriges totalförsvarsförmåga ska öka och Sveriges medlemskap i Nato ställer nu ökade krav på civil beredskap, vilket påverkar Västra Götalandsregionens verksamheter.

Lagstiftning inom området har de senaste åren skärpts, exempelvis säkerhetsskyddslagstiftningen, GDPR och Lag om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster. Ytterligare lagstiftning är på väg att skärpas. Investeringar inom såväl fastigheter som digital infrastruktur och system kommer framöver att på ett annat sätt än tidigare att behöva beakta säkerhet och beredskapsaspekter.

Omvärldsläget har snabbt förändrats till det värre och det är viktigt att fortsätta utveckla Västrafiks verksamhet för att säkerställa beredskapen i händelse av kris eller krig. Det är även utifrån detta perspektiv viktigt att se kollektivtrafikens betydelse som samhällsservice.

## 7.6 IT och digitalisering

Digitalisering är ett viktigt verktyg för att förbättra, effektivisera och utveckla Västra Götalandsregionens verksamheter med högre tillgänglighet och kvalitet.

För att möta utmaningen med kompetensförsörjning och det ökade behovet av välfärdstjänster måste nya och förändrade arbetssätt utvecklas. En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet. Att utnyttja teknikens möjligheter innebär att utmana det traditionella arbetssättet. Den pågående digitaliseringen i Västra Götalandsregionen kräver omfattande kompetensutveckling. Samtidigt påverkar digitaliseringen och teknikutvecklingen våra arbetssätt och hur kompetensutveckling och lärande bör och kan organiseras. En god digital arbetsmiljö är central för att möta dagens och morgondagens utmaningar där kompetensförsörjning och mer vård med färre resurser är de största. Med rätt satsningar på digitalisering kan en bättre, smartare och mer hållbar arbetsmiljö skapas.

Användande av AI kommer att påverka de flesta av regionens verksamheter under de kommande åren. AI kan användas på många olika sätt, till exempel för att analysera stora mängder data, förutsäga händelser, fatta beslut och automatisera uppgifter. När information blir alltmer öppet tillgängligt, möjliggörs utvecklingen av nya innovativa AI-applikationer och det skapas också möjligheter att använda öppna data för träning av AI.

Idag fördelas ansvaret för tillkommande kostnader till förvaltningar och ägare enligt finansieringsmodellen för IS/IT, liksom ansvaret för effekthemtagning. Ett större ansvar för effekthemtagning än idag bör ligga på den som ansvarar för att ta fram och utveckla nya IT-stöd. En tydligare samordning av arbetet kommer att vara nödvändig för att säkra effekthemtagningen och för att undvika en total kostnadsökning för regionen behöver därför finansieringsmodellen för IS/IT förtydligas och ses över under året. IT och digitalisering får aldrig bli ett självändamål utan att ska vara ett verktyg och stöd för verksamheten med ett tydligt invånarperspektiv.

## 7.7 Hälsan och stressmedicin

Hälsan och stressmedicin bedriver forskning genom Institutet för Stressmedicin, ISM, samt företagshälsovård för Västra Götalands verksamheter. Genom ISM ska kunskapen om främst

arbetsmiljö, stress och psykisk hälsa öka, kunskap som sprids både inom och utom Västra Götalandsregionens egna verksamheter. Hälsan och arbetslivet är Västra Götalandsregionens företagshälsovård och är den resurs som ska användas av regionens förvaltningar för att främja god arbetsmiljö, hållbart arbetsliv och ökad hälsa i arbetslivet. En viktig inriktning är att bidra till att öka det förebyggande och hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet.



## 8. Västra Götalandsregionens medarbetare

Västra Götalandsregionen ska vara en attraktiv arbetsgivare för att kunna rekrytera och behålla medarbetare långsiktigt. Arbetsgivaren Västra Götalandsregionen har satt ett högt mål som uttrycks i ambitionen att uppfattas som Sveriges bästa offentliga arbetsgivare 2027 och är gemensamt för hela koncernen.

Bilden av Västra Götalandsregionen som en bra arbetsgivare spelar en avgörande roll för att kunna rekrytera den kompetens som krävs samt för att skapa engagemang och få medarbetare att vilja stanna kvar inom organisationen. Det är också avgörande för om medarbetare eller andra externa intressenter väljer att rekommendera Västra Götalandsregionen som arbetsgivare till vänner eller kollegor.

Kompetensförsörjning kommer vara den största utmaningen i regionen för att kunna ge en god och nära vård till invånarna. De som är över 80 år i befolkningen kommer att öka med nästan 50 procent, vilket innebär att antal anställda behöver öka inom hälso- och sjukvården.

Västra Götalandsregionen har generellt sett goda möjligheter att rekrytera medarbetare. Utmaningen ligger främst i att medarbetare väljer att sluta på grund av brister i den organisatoriska arbetsmiljön. Västra Götalandsregionen ska därför arbeta ännu mer fokuserat med att behålla medarbetare.

Ett sätt att förbättra arbetsmiljön för medarbetarna är att erbjuda arbetskor. Det har även en jämställdhetsaspekt, de flesta inom kvinnodominerade yrken får betala sina skor medan medarbetare i mansdominerade ofta får sina skor betalda. Vi som region behöver få mer jämställda arbetsvillkor.

Genom arbetsmarknadsinsatser som PILA tar Västra Götalandsregionens egna verksamheter ansvar för att matcha kompetenser hos människor som står långt från arbetsmarknaden med behov av kompetens och arbetskraft. Olika erfarenheter och egenskaper hos våra medarbetare skapar mervärde i verksamheterna och Västra Götalandsregionen som stor arbetsgivare kan bidra till att fler får komma in på arbetsmarknaden.

### 8.1 Mål: Västra Götalandsregionen ska vara en ledande och attraktiv arbetsgivare med konkurrenskraftiga löner och ett hälsofrämjande ledarskap som grund

Västra Götalandsregionen är en av landets största arbetsgivare med drygt 57 000 anställda. Det är en offentlig och skattefinansierad verksamhet och ska därför erbjuda arbetsplatser där relationen mellan krav, förväntningar och resurser hänger ihop och där medarbetare har möjlighet att påverka arbetssituationen.

Västra Götalandsregionen ska vara en ledande och attraktiv arbetsgivare med konkurrenskraftiga löner och ett hälsofrämjande ledarskap som grund. Personalpolitiken ska utformas så att den främjar heltidsarbete, minskar personalomsättning och ökar delaktigheten hos alla anställda. Kompetensförsörjning ska vara en given del i all planering och utveckling av verksamheter.

#### Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:

1. Fortsatt arbete med konkurrenskraftiga löner
2. Stärka möjligheter till arbetstidsmodeller samt anställningsformer som rotationstjänster och kombinationstjänster

3. Utveckla lärmiljöer, handledning och arbetssätt för att skapa förutsättningar för verksamhetsförlagd utbildning för samtliga berörda yrkeskategorier och kompetenser
4. Arbetet med att nå normala för antal medarbetare per chef ska följas för att förutsättningar för första linjens chef ska förbättras

#### *8.1.1 Fokusområde: Fortsatt arbete med konkurrenskraftiga löner*

Tillsammans med arbetsmiljön och arbetets villkor är lönen en viktig faktor för att behålla och rekrytera medarbetare. Det är därför viktigt att hålla i och följa upp det arbete som gjorts med den gemensamma handlingsplanen för konkurrenskraftiga löner. Arbetet har givit en positiv effekt och behöver fortsatt vara prioriterat. Lönerna ska vara jämställda och oskäligen skillnader ska åtgärdas. Den pågående låglönesatsningen ska fortsätta.

Det behövs långsiktiga satsningar så att verksamheterna kan hålla i den kontinuerliga och strategiska löneprocessen utifrån respektive kollektivavtal. Det partsgemensamma arbetet är en förutsättning för den svenska modellen och ska värnas och fungera.

#### *8.1.2 Fokusområde: Stärka möjligheter till olika arbetstidsmodeller samt anställningsformer som rotationstjänster och kombinationstjänster*

I Västra Götalandsregionens verksamheter ska heltidstjänst vara norm. Några av de deltidanställda använder sin lagstadgade rätt, som föräldraledighet eller ledighet för studier, men många väljer tyvärr att gå ner i tid på grund av en alltför tuff arbetssituation. Därför måste arbetsmiljön förbättras och åtgärder vidtas så fler medarbetare orkar, kan och vill arbeta heltid.

För att kunna rekrytera och behålla medarbetare ska Västra Götalandsregionen utveckla moderna anställningsformer där möjlighet till rotationstjänster erbjuds om det finns önskemål om det. Det arbetet måste intensifieras framför allt i verksamheter där efterfrågan är stor som exempel inom förlossningsvården, prehospitall verksamhet och mellan Sahlgrenska Universitetssjukhuset och det nya Högsbo sjukhus.

En enda modell går inte att applicera på alla verksamheter. Det kan finnas flera olika arbetstidsmodeller som passar in i Västra Götalandsregionen. Det kan stärka arbetsmiljön i stort och ökar Västra Götalandsregionens attraktionskraft som arbetsgivare om det finns olika sätt att arbeta på.

Tid för återhämtning mellan arbetspass såväl som under arbetsdagen är en avgörande faktor för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa till följd av stress. Arbetstidens förläggning och tillräcklig bemanning är avgörande för att kunna planera för hållbara scheman. Under ett helt yrkesliv går individen igenom olika perioder med olika behov. Verksamheterna måste därför ges större möjligheter till individuella anpassningar och arbeta med hållbara arbetstidsmodeller.

Västra Götalandsregionen ska arbeta med ett åldersmedvetet förhållningssätt i verksamheten med särskilda insatser för att äldre, erfarna medarbetare ska kunna arbeta kvar inom sjukvården. Det ska finnas möjlighet för flexibla anställningar och handledaruppdrag. För att motverka att Västra Götalandsregionen förlorar bristkompetenser inom sjukvården bör verksamheterna strategiskt arbeta med olika former av anställningar och uppdrag för att seniora medarbetare ska känna att man vill arbeta kvar.

*8.1.3 Fokusområde: Utveckla lärmiljöer, handledning och arbetssätt för att skapa förutsättningar för verksamhetsförlagd utbildning för samtliga berörda yrkeskategorier och kompetenser*

Utbildningsuppdraget är en förutsättning för rekrytering av framtida medarbetare och bör ingå som en naturlig del i produktionsplaneringen. Fortsatt utveckling av handledarkompetens och nya lärmiljöer och former för utbildning och praktik är viktiga delar för att möta de förändringar Västra Götalandsregionen står inför.

Det är också viktigt att medlen som finns i personalpolitiska anslaget till förstärkt yrkesintroduktion och kompetensutveckling för undersköterskor, barnskötare och skötare används fullt ut i verksamheterna.

Den verksamhetsförlagda utbildningen och bristen på handledare är en flaskhals där fler insatser behövs. Ett fortsatt fokus på aktiviteter kring utbildningsuppdraget är nödvändigt för att säkerställa tillgången på den kompetens som behövs nu och i framtiden. För att klara kompetensförsörjningen av läkare inom identifierade bristspecialiteter krävs ett förstärkt arbete kring ST-blocken och prioritera tillräckligt många utbildningsplatser för allmän- och bastjänstgöring.

*8.1.4 Fokusområde: Arbetet med att nå normala för antal medarbetare per chef ska följas för att förutsättningar för första linjens chef ska förbättras*

En organisatorisk arbetsmiljö som präglas av bristfälligt ledarskap och hög arbetsbelastning är orsaker till varför medarbetare väljer att lämna Västra Götalandsregionen som arbetsgivare, enligt Institutet för stressmedicin (ISM) rapport "Tack för mig". För att första linjens chefer ska få bättre förutsättningar i sitt ledarskap behöver de ett utökat mandat för att kunna ta ansvar för verksamhet, medarbetare och budget. Arbetet med ett närvarande ledarskap ska vara ledstjärna för fortsatt arbete. De ska också få stöd utifrån verksamhetens behov och där har HR en viktig funktion.

**8.2 Mål: Medarbetares arbetsmiljö ska förbättras genom satsning på återhämtning och avlastning och inflytande över sin arbetsmiljö**

En god arbetsmiljö är grundförutsättningen för en väl fungerande organisation. Det systematiska arbetsmiljöarbetet som sker i verksamheterna ska följas upp och åtgärder vidtas där risker identifieras. Det ska också ingå i den vardagliga verksamheten och inte upplevas som ännu en uppgift att genomföra. För det måste chefer och skyddsombud få rimlig tid och utbildning.

**Inom det här målet ska följande fokusområden prioriteras:**

1. Använd de personella resurserna och öka vårdprofessionens tid med patient genom uppgiftsväxling och rätt använd kompetens
2. Ta vara på forskningens rön om förändrade och hållbara arbetssätt
3. Ta bort onödiga administrativa uppgifter för medarbetare

*8.2.1 Fokusområde: Använd de personella resurserna och öka vårdprofessionens tid med patient genom uppgiftsväxling och rätt använd kompetens*

Det behövs insatser för att medarbetare inte ska gå ner i tjänst eller gå i pension i förtid på grund av arbetsrelaterad ohälsa. Alla medarbetares arbetsmiljö och arbetsvillkor ska vara så bra att man vill och orkar arbeta till pensionsålder och samtidigt ha ork kvar.

Västra Götalandsregionen ska fortsätta arbetet med att bli oberoende av hyrpersonal. Med medarbetare som har Västra Götalandsregionen som arbetsgivare skapas en kontinuitet för Västra Götalandsregionens verksamheter och i förlängningen även för patienterna. Det bidrar även till tryggare vård med högre kvalitet, ökad patientsäkerhet och lägre kostnader. Med egna medarbetare som har rätt kompetens, tid och tillräckligt många kollegor ges också bättre förutsättningar för en god arbetsmiljö och ett långsiktigt utvecklingsarbete.

I takt med att behoven av vårdutbildade medarbetare ökar och tillgången begränsad, är det viktigt att se till att rätt person gör rätt saker. Förändrade arbetssätt mellan olika yrken har genomförts i många verksamheter, där rätt kompetens tas tillvara på och möjligheten att genomföra uppgifter på rätt kompetensnivå bejakas. Det som har fungerat bra ska samlas ihop och spridas vidare. Det är fortsatt viktigt att ha hela teamet i fokus för att patienten ska få bästa möjliga vård.

Den kompetens som finns hos medarbetarna ska i första hand användas i våra verksamheter i egen regi. Regelverket kring bisysslor behöver därför ses över och vid behov regleras.

### *8.2.2 Fokusområde: Ta vara på forskningens rön om förändrade och hållbara arbetssätt*

Styrningen av hälso- och sjukvården måste förändras till att skapa en positiv cirkel byggd på tillit och utgå från hur befolkning, patienter och vårdens medarbetare beskriver situationen. Beslut som fattas i verksamheterna ska vara förankrade bland de medarbetare som är berörda och som utför arbetet inom vården. Ett öppet samtalsklimat där kritik och olikhetstänkande respekteras är nödvändigt och går hand i hand med ett stöttande ledarskap. Medarbetare som arbetar patientnära har en stor kunskap om patientens situation och har en god kännedom om hur vårdkvalitet och tillgänglighet kan förbättras. Att få använda den kunskapen bygger på tillit och leder till gemenskap och ett ansvarstagande för helheten. För att verksamheterna ska kunna bedriva dagligt förbättringsarbete ska utvecklingsledare och controllers arbeta verksamhetsnära.

### *8.2.3 Fokusområde: Ta bort onödiga administrativa uppgifter för medarbetare*

Till följd av utmaningarna med ekonomi och kompetensförsörjning måste Västra Götalandsregionens verksamheter fokusera på kärnuppgiften, och för patienterna det värdeskapande arbetet. Genom att minska administrationen och i vissa fall helt ta bort administrativa uppgifter för både chefer och medarbetare kan mer tid frigöras för direkt patientarbete och verksamhetsutveckling. Det gäller både för patient- och vårdadministrativa uppgifter och ledningsarbete.

## 9. Hållbarhet

### 9.1 Mål: Ökad måluppfyllelse för Västra Götalandsregionens hållbarhetsmål

Hållbarhetsmålen som innefattar Mål för social hållbarhet 2030 samt Miljömål 2030 ska bidra till en hållbar utveckling inom alla förvaltningar och bolag samt verksamheter som finansieras av Västra Götalandsregionen.

För att nå en ökad måluppfyllelse så krävs det att målen prioriteras som en integrerad del av genomförandet huvuduppdraget inom hälso- och sjukvård, kollektivtrafik, regional utveckling och kultur.

#### *9.1.1 Fokusområde: Minska Västra Götalandsregionens miljö- och klimatpåverkan enligt miljömål 2030*

Som en av Sveriges största arbetsgivare har Västra Götalandsregionen ett ansvar och en stor möjlighet att vara en föregångare i miljöarbetet. Det finns många goda exempel inom organisationen och dessa tillsammans med den kunskap och engagemang som medarbetarna besitter ska spridas och värnas.

För att öka måluppfyllelsen av miljömål 2030 krävs tydliga prioriteringar, ett kontinuerligt förändrings- och förbättringsarbete, att miljöperspektivet beaktas i regionövergripande beslut, samt beslut i alla förvaltningar och bolag. Miljömål 2030 behöver tydliggöras och integreras i styr- och ledningsprocesser. Detta är av särskild vikt vid strategiska beslut som innebär förändring som i sin tur kan ha en miljöpåverkan och går emot riktningen i miljömål 2030 och måste tydliggöras i beslutsunderlag. Västra Götalandsregionen ska inte fatta beslut som ökar utsläppen.

I arbetet med genomförandet av Västra Götalandsregionens interna miljömål bedrivs idag två typer av projektformer som kräver ekonomiska resurser; förstudier och bryggfinansieringsprojekt. Syftet med bryggfinansieringsprojekten är att under en tidsbegränsad period delfinansiera aktiviteter med målsättningen att vara kostnadsneutrala inom 2–4 år. För att nå Miljömål 2030 ska antalet förstudier och bryggfinansieringsprojekt under planperioden att öka. Hållbarhetsutskottet tilldelas medel 2025 för genomförandet av bryggfinansieringsprojekt inom återvinning av byggmaterial, införande av miljöledningssystem, ökade inköp av ekologiska livsmedel, laddinfrastruktur och elektrifierade transporter samt hållbar och robust produktanvändning.

Åter i bruk är en verksamhet som bidrar till en ökad hållbarhet, minskad koldioxidbelastning och minskar kostnaderna för Västra Götalandsregionens verksamheter. Incitamenten för att öka de hållbara möbelinköpen måste öka och de externa inköpen behöver minska. Därför ska det under 2025 utredas om att utvidga klimatväxlingsprogrammet med fokus på att inkludera möbelinköp. För att öka de cirkulära möbelflödena ska verksamheterna i första hand vända sig till Åter i bruk vid inköp men även vid avyttring. En viktig aspekt som ska beaktas i utredningen är att de köpande verksamheterna inte ska bli belagda med den extra avgiften på externa inköp när Åter i bruk inte kan leverera den mängd som efterfrågas.

Västra Götalandsregionen ska verka för gröna upphandlingar och sträva efter nollutsläpp. Upphandling ska vara ett verktyg för att främja innovationer, miljömässigt hållbara produkter och tjänster. Västra Götalandsregionens inköp och upphandlingar ska bidra till en minskad miljö- och klimatpåverkan där resurseffektivitet och giftfria flöden av material, inte bara inom den egna verksamheten utan även över hela livscykeln. Biologiskt nedbrytbara produkter ska gynnas framför petroleumprodukter och återvinning måste gynnas framför destruktion. Arbetet för minskad miljöpåverkan från läkemedel ska intensifieras. Västra

Götalandsregionen ska stärka såväl sin kontroll över tillverkningen av läkemedel och arbetet med att få bort läkemedelsrester i naturen.

Västra Götalandsregionens inriktning för långsiktigt hållbar livsmedelsförsörjning bygger på uppdraget att främja regional utveckling och invånarnas hälsa. Utveckling ska ske av produktion, kompetensförsörjning och goda matvanor som också minskar klimat- och miljöpåverkan. Den mat som inhandlas och serveras i Västra Götalandsregionens kök ska präglas av ett hållbarhetsperspektiv där inköpen av ekologiska och regionalt producerade råvaror ökar och att det eftersträvas en minskad klimatpåverkan och ett minskat matsvinn.

*9.1.2 Fokusområde: Öka Västra Götalandsregionens positiva påverkan för god hälsa, jämlikhet och delaktighet enligt Mål för social hållbarhet 2030*

Västra Götalandsregionen ska vara en pådrivande aktör och en föregångare för ett jämlikt samhälle där skillnader i livsvillkor och hälsa minskar, och där de mänskliga rättigheterna står i centrum. I Västra Götalandsregionen ska alla åtnjuta lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, etnicitet, religion, sexuell läggning, könsidentitet, funktionsnedsättning, ålder, socioekonomisk status eller bostadsort.

Västra Götalandsregionens Mål för social hållbarhet 2030 ska genomsyra all verksamhet. Det är av vikt att verksamheterna samverkar mellan varandra och sprider goda exempel för att ta vara på de kompetenser som finns. Västra Götalandsregionen ska aktivt arbeta tillsammans med kommunerna och andra samhällsaktörer, för att hitta gemensamma prioriteringar som stärker invånarnas hälsa och därmed den sociala hållbarheten. Den av regionfullmäktige antagna regionala utvecklingsstrategin 2021–2030 markerar tydligt den sociala dimensionen och vikten av ökad kompetens, sysselsättning, ökad inkludering och jämlik hälsa.

För att öka den sociala hållbarheten och möjliggöra ett robust samhälle, ska Västra Götalandsregionen fortsätta arbetet med att stärka sammanhållningen i samhället. Insatser som ökar delaktighet och inflytande i samhället prioriteras. Arbetet för att minska skillnader i livsvillkor och hälsa ska fortsätta.

Barnrättsarbetet har intensifierats i och med att barnkonventionen blivit lag. Politiken gör ständigt avvägningar i arbetet när principer om barns rätt kan tolkas olika. Beredningen för mänskliga rättigheter ska bidra med tolkning och tillämpning i Västra Götalandsregionens verksamheter.

Socialt företagande är en viktig resurs i att möta flera samhällsutmaningar. Den gemensamma drivkraften är att skapa innovativa lösningar på samhällsutmaningar. De sociala företagen är en viktig del av en inkluderande arbetsmarknad och kännetecknas av att deras affärsmässiga verksamhet är ett medel för att uppnå ett eller flera samhällsnyttiga mål.

Samarbetet mellan det offentliga, arbetsmarknadens parter och den sociala ekonomin bör utvecklas ytterligare för en hållbar och inkluderande arbetsmarknad. Västra Götalandsregionens avsatta medel för sociala investeringar ska användas till värdeskapande insatser som bidrar till social inkludering och inträde på arbetsmarknaden. Ungas och utrikes födda kvinnors tidiga inträde på arbetsmarknaden är av avgörande betydelse för att klara arbetskraftsbehovet.

Västra Götalandsregionen har en avgörande roll i att tillvarata den drivkraft och de lösningar som det sociala företagandet tillför. Stödet till nyföretagande ska också spegla de sociala utmaningarna för att nå en hållbar tillväxt. Den sociala ekonomin och dess aktörer ska tydliggöras i Västra Götalandsregionens strategiska utvecklingsarbete och i genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin.

# 10. Västra Götalandsregionens ekonomi

Västra Götalandsregionen har haft goda ekonomiska resultat de senaste åren vilket gett en förbättrad finansiell kapacitet. Det möjliggjorde en underbalansering av budgetarna 2023 och 2024 för att möta den tillfälliga och kraftiga ökningen av pensionskostnaderna.

Underbalanseringen var av tillfällig karaktär men från och med 2025 behöver Västra Götalandsregionen återgå till den ordinarie ekonomiska förvaltningen med positiva ekonomiska resultat och en fortsatt förbättrad soliditet.

## 10.1 Ekonomisk utblick

Den höga inflationen de senaste åren har inneburit att Västra Götalandsregionens kostnader, inklusive pensionskostnader, ökat kraftigt med underskott som följd. Inflationen faller nu tillbaka men det innebär inte sänkta priser utan en stabilisering av den nya prisnivån. Trots att skatteintäkterna utvecklas normalt urholkas köpkraften. Västra Götaland står därtill inför stora investeringsbehov och IS/IT-satsningar. Nya dyra läkemedel och behandlingsmetoder utvecklas. 2025 förväntas pensionskostnaderna falla tillbaka till en mer normal nivå och tillsammans med att en återhämtning förväntas i Sverige och omvärlden förbättras ekonomin. Återställande av underskotten 2023 och 2024 tillsammans med stora ekonomiska utmaningar innebär dock ett tufft ekonomiskt läge för Västra Götalandsregionen även kommande år.

## Fördelning av regionbidrag och satsningar under perioden

### 10.2 Skatteintäkter och generella statsbidrag

Index för Operativ hälso- och sjukvårdsnämnd (OSN) sätts till 1,5 procent, för övriga nämnder och styrelser sätts index till 1,9 procent. För planåren 2026 har index för OSN satts till 1,2 procent, för övriga nämnder och styrelse har index satts till 1,5 procent och för 2027 har index till OSN satts till 2,7 procent, för övriga nämnder och styrelser har index satts till 3,3 procent.

Ramförändringar för 2025 görs enligt beskrivningarna nedan.

### 10.3 Regionstyrelsen

Styrelsens regionbidrag minskas med 378 mnkr för överflytt av ansvaret för sjukresor till Styrelsen för fastighet, stöd och service.

Det ekonomiska ansvaret och motsvarande ekonomiska medel för färjan som trafikerar till Dyrön och Åstol övergår från Regionstyrelsen till Infrastruktur-och kollektivtrafiknämnden. För detta minskas styrelsens regionbidrag med 3,6 mnkr.

### 10.4 Strategisk hälso- och sjukvårdsnämnd

53,054 mnkr överförs från Operativ hälso- och sjukvårdsnämnden till Strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden för ansvaret för FOU medel avsedda för FoU-projekt, externa partners eller hanteras i särskild ordning.

## 10.5 Operativ hälso- och sjukvårdsnämnd

Nämndens uppräkningsindex för 2025 sätts till 1,5 procent, vilket innebär 746 mnkr mer för 2025 än för 2024.

Satsningen för Stärkt samordning kring förlossningsvården i Västra Götalandsregionen fortsätter med ytterligare 25 mnkr 2025.

Den särskilda ersättningen för fast läkarkontakt om 265 mnkr tas bort för att skapa en ny ersättningskomponent baserat på kontinuitet och för att skapa fler ST-A-platser samt för att höja ersättningen baserat på socioekonomi.

Nämndens regionbidrag minskas med 53,054 mnkr för att ansvaret för FOU medel avsedda för FoU-projekt, externa partners eller hanteras i särskild ordning övergår till Strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden.

Nämndens regionbidrag minskas med 96 mnkr, för sänkning av tandvårdsstöd till unga.

Nämnden tillförs:

- Ytterligare 12 mnkr för fortsatt finansiering av mottagning för vård kopplat till sexuella övergrepp
- 250 mnkr för ökning av läkemedelsförmånen.
- 20 mnkr för läkemedelsleveranser.
- 45 mnkr för att förbättra vården av patienter med icke malign smärta.
- 5 mnkr för prostatascreening.
- 30 mnkr 2025 för en jämlik LARO-vård i hela regionen, ytterligare 15 mnkr för 2026 samt ytterligare 15 mnkr för 2027.
- 5 mnkr för att öka vaccinationstäckningen.
- 560 mnkr för ersättning för demografiskt tryck (befolkningsökning).
- 1280 mnkr för generell anslagshöjning för specialistvård inom sjukhus i egen regi. Uppdrag ges till koncernkontoret att återkomma till OSN med förslag till fördelning mellan förvaltningarna.
- 140 mnkr för ordnat överförande, omställningsmedel samt oförutsedda medel. Medel ska bland annat kunna användas för att finansiera uppdrag som flyttas från specialistvården till primärvården, till exempel där effekthemtagning inte omedelbart uppstår. Finansiering av utskiftning av barnlogopedi. Finansiering av utskiftning av läkemedelsbehandlingar.
- 20 mnkr för att permanenta projektet sammanhållen vårdkedja för förlossningsrädda och födande med annan sårbarhet.

## 10.6 Infrastruktur och kollektivtrafikenämnden

Nämndens regionbidrag följer Västtrafiks långtidsprognos.

Det ekonomiska ansvaret och motsvarande ekonomiska medel för färjan som trafikerar till Dyrön och Åstol övergår från Regionstyrelsen till Infrastruktur-och kollektivtrafikenämnden. För detta överförs 3,6 mnkr till nämnden.

Nämnden tillförs 20 mnkr för att växla upp och utveckla testverksamheten med dynamisk kollektivtrafik, buss on demand.

## 10.7 Miljö- och regionutvecklingsnämnd

Nämnden tillförs 12,5 mnkr 2026 för Botaniska trädgårdens nya växthus och besökscentrum samt ytterligare 1,9 mnkr för 2027.



## 10.8 Kulturnämnden

Nämnden tillförs:

- 26 mnkr för stöd till scenkonst.
- 5 mnkr för ökade kostnader för MU-avtal.
- 10 mnkr för ökat stöd till studieförbunden.
- 10 mnkr för ökat stöd till LSU (långsiktiga uppdrag).
- 5 mnkr för projektstöd social ekonomi.
- 5 mnkr för nya hyresmodeller.
- 5 mnkr i en särskild satsning på regionens museer.

## 10.9 Personalutskottet

Utskottet tillförs 60 mnkr för att hantera den återstående satsningen på konkurrenskraftiga löner.

## 10.10 Hållbarhetsutskottet

Utskottet tillförs 21,2 mnkr för 2025, ytterligare 5,7 mnkr för 2026 och 7,2 mnkr för 2027 för genomförandet av bryggfinansieringsprojekt och ökad måluppfyllelse inom ramen för miljömål 2030.

## 10.11 Styrelsen för fastighet, stöd och service

Styrelsen överförs 423 mnkr för övertagandet av ansvaret för sjukresor.

## 10.12 Styrelsen för logistik

Styrelsen tillförs 10 mnkr för beredskapslager både vad gäller kvalitet och kvantitet för att säkerställa livsmedelsförsörjningen.

## 10.13 Tabellverk Regionbidrag

	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
	Regionbidrag	Regionbidrag	Regionbidrag	Regionbidrag
<b>Hälso- &amp; sjukvård</b>	<b>49 941,6</b>	<b>52 987,6</b>	<b>53 639,3</b>	<b>55 104,2</b>
Strategisk SN	75,0	129,5	131,5	135,8
Operativ SN	49 727,7	52 716,5	53 364,1	54 820,0
<b>Delregionala nämnderna</b>	<b>138,9</b>	<b>141,6</b>	<b>143,7</b>	<b>148,4</b>
DRN N:a	25,7	26,2	26,6	27,5
DRN S:a	20,6	21,0	21,3	22,0
DRN Ö:a	17,2	17,5	17,8	18,4
DRN V:a	21,5	21,9	22,2	23,0
DRN Gbg	53,9	54,9	55,8	57,6
<b>Regional utveckling</b>	<b>8 499,1</b>	<b>8 719,6</b>	<b>9 115,9</b>	<b>9 885,6</b>
Miljö- och regionutvecklingsnämnden	977,2	995,8	1 023,2	1 058,9
Kulturnämnden	1 165,4	1 253,5	1 272,3	1 314,3
Infrastruktur- och kollektivtrafiknämnden	6 356,6	6 470,3	6 820,4	7 512,5
<b>Serviceverksamheter</b>	<b>741,3</b>	<b>1 157,1</b>	<b>1 080,4</b>	<b>1 080,4</b>
Styrelsen för fastighet, stöd och service	661,2	1 065,5	987,4	984,3
Styrelsen för logistik	58,7	69,8	70,9	73,2
Nämnd Hälsan & stressmedicin	21,4	21,8	22,2	22,9
<b>Regiongemensamt</b>	<b>11 173,2</b>	<b>7 177,2</b>	<b>6 227,2</b>	<b>7 069,9</b>
Regionfullmäktige	96,2	98,1	99,5	102,8
<b>Regionstyrelsen</b>	<b>4 488,4</b>	<b>4 064,8</b>	<b>4 131,5</b>	<b>4 275,0</b>
Regionstyrelsen	3 138,3	2 607,8	2 646,9	2 734,3
Personalutskottet	1 335,3	1 420,7	1 442,0	1 489,6
Hållbarhetsutskottet	14,8	36,3	42,5	51,2
Revisorskollegiet	27,4	28,3	28,7	29,6
Patientnämnderna	27,9	28,4	28,8	29,8
Arkivnämnden				
Koncernbanken	-302,1	-302,1	-302,1	-302,1
Moderförvaltningen	6 835,4	3 259,8	2 240,8	2 934,8
<b>Summa</b>	<b>70 355,3</b>	<b>70 041,6</b>	<b>70 062,8</b>	<b>73 140,1</b>

### 10.14 Fördelning av riktade statsbidrag

De riktade statsbidrag som Västra Götalandsregionen mottar ska i huvudsak hanteras av de nämnder som äger att fördela dem till Västra Götalandsregionens verksamheter.

### 10.15 Investeringar

För perioden 2025–2034 är bedömningen om det långsiktiga investeringsbehovet på förvaltningar och bolags inskickade investeringsbehov, inklusive en utblick från Fastighet, stöd och service om kommande behov av reinvesteringar i VGR:s samlade fastighetsbestånd. Investeringsbehovet i VGR summerar till cirka 100 miljarder kronor. Behovet överstiger vida det utrymme som är ekonomiskt hållbart.

En ekonomiskt hållbar investeringsbudget, i enlighet med Riktlinje för god ekonomisk hushållning, är 54 miljarder kronor för perioden 2025–2034.

Nästa år beslutar regionfullmäktige om investeringsbudgeten på nytt, för perioden 2026–2035. Möjligheten att årligen revidera investeringsbudgeten kvarstår därmed. Undantaget är, precis som tidigare, beloppen för de investeringar som regionstyrelsen tidigare redan beslutat om att genomföra och de ytterligare investeringar som regionstyrelsen under 2024 beslutar om att genomföra.

Omfattningen på investeringsbehoven ställer höga krav på återhållsamma prioriteringar. Differensen på cirka 50 miljarder kronor mellan investeringsbudgeten och det samlade investeringsbehovet innebär att alla investeringar som är viktiga inte kommer att vara möjliga att genomföra, endast de investeringar som är allra viktigast. Det ställer höga krav på återhållsamma prioriteringar i beredning och beslut om kommande investeringsplaner.

Samtidigt står VGR fortsatt inför omfattande reinvesteringar utifrån att många sjukhusbyggnader uppfördes samtidigt. Även kollektivtrafikens fordon behöver kontinuerligt bytas ut och det behövs fler fordon och depåer för att möjliggöra ett ökat hållbart resande. För 2025 och framåt finns även ett större tryck på investeringar inom digitalisering och IT-infrastruktur, för att svara upp mot de krav och förväntningar som finns på den nära vården. De investeringar som planeras i dag omfattas samtidigt av högre krav, avseende exempelvis robusthet.

### 10.16 Investeringsram

Investeringsramen för perioden 2025 – 2034 fastställs till 54 miljarder kronor

## God ekonomisk hushållning

Regionfullmäktige antog i maj 2020 riktlinjer för god ekonomisk hushållning (Dnr RS 2019-06176). De delar som refereras till här kommer ur detta ärende. Där finns också djupare förklaring till de finansiella målen.

### 10.17 Hållbar ekonomisk utveckling

Enligt kommunallagen ska en regions budget upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. För att uppnå god ekonomisk hushållning på lång sikt räcker dock inte ett resultat på eller precis över noll. Ett överskott behövs exempelvis för att inflationsskydda det egna kapitalet och för att finansiera investeringar och pensionsutbetalningar.

Ekonomiska marginaler behövs också för att möta konjunkturer, klara oväntade kostnader och genomföra utvecklingsinsatser. En viktig förutsättning för god ekonomisk hushållning är att bygga upp ekonomiska resurser under gynnsamma år, exempelvis genom avsättning till resultatutjämningsreserven, för att klara år med vikande ekonomi.

För en hållbar ekonomisk utveckling krävs en långsiktigt hanterbar nettokostnadsutveckling. I praktiken innebär det att takten för nettokostnaderna inte ska överstiga prognoserna för intäkter från skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

#### 10.18 Ekonomisk inriktning för Västra Götalandsregionen

Den övergripande ekonomiska inriktningen är att Västra Götalandsregionen ska ha en god resultatutveckling och finansiell kapacitet samt präglas av god ekonomisk riskhantering och kontroll. Dessa är tätt sammankopplade områden.

Ekonomiska överskott är nödvändiga för att bygga upp den finansiella kapaciteten inför kommande år, och för att säkra en god resultatutveckling krävs en effektiv hantering av uppkomna risker och kontroll över den ekonomiska utvecklingen.

Här är budgetföljsamhet och en ändamålsenlig ekonomistyrning viktiga komponenter. Den finansiella kapaciteten är bland annat betydelsefull för att Västra Götalandsregionen ska kunna betala medarbetarnas framtida pensioner och ett visst överskott i den löpande driften krävs för att investeringsutgifter inte ska leda till en allt för kraftig skuldsättning.

#### 10.19 Finansiella mål

- Kassalikviditeten ska överstiga 100 procent
- Förvaltad pensionskapital ska på sikt täcka det totala pensionsåtagandet
- Avskrivningskostnaderna som årlig andel av intäkter från skatt, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning ska inte överstiga 6 procent under en rullande tioårsperiod
- Budgetavvikelsen ska understiga en procent

# 11. Ekonomitabeller

## 11.1 Resultaträkning

<b>Resultaträkning (mnkr)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Verksamhetens intäkter, inkl riktade statsbidrag	16 295	16 784	17 288
varav riktade statsbidrag	3 000	3 000	3 000
Verksamhetens kostnader, exkl av- och nedskrivningar	-81 065	-82 007	-84 942
Avskrivningar och nedskrivningar	-3 600	-4 000	-4 300
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-68 370</b>	<b>-69 223</b>	<b>-71 954</b>
Skatteintäkter	57 095	59 542	62 002
Kommunalekonomisk utjämning inkl generella statsbidrag	13 960	14 201	14 434
varav generella statsbidrag	6 524	6 720	6 921
Finansiella intäkter	90	90	90
Finansiella kostnader	-1 761	-930	-1 276
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>1 014</b>	<b>3 680</b>	<b>3 296</b>

## 11.2 Balansräkning

Balansräkning (mnkr)	2025	2026	2027
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	1 325	1 339	1 359
Byggnader och Mark	26 414	27 925	30 114
Maskiner och inventarier	13 321	15 696	18 687
Finansiella anläggningstillgångar	1 100	1 100	1 120
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>42 160</b>	<b>46 060</b>	<b>51 280</b>
<b>Bidrag till infrastruktur</b>	<b>313</b>	<b>268</b>	<b>223</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Förråd	600	600	600
Kortfristiga fordringar	7 600	7 700	7 900
Kortfristiga placeringar	25 805	24 889	25 319
Kassa och bank	500	500	500
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>34 505</b>	<b>33 689</b>	<b>34 319</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>76 978</b>	<b>80 017</b>	<b>85 822</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Årets resultat	1 014	3 680	3 296
Övrigt eget kapital	14 788	16 298	19 914
varav resultatutjämningsreserv	165	165	165
<b>Summa eget kapital</b>	<b>15 802</b>	<b>19 978</b>	<b>23 210</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättning pensioner	39 945	40 560	41 574
Övriga avsättningar	4 700	4 800	4 900
<b>Summa avsättningar</b>	<b>44 645</b>	<b>45 360</b>	<b>46 474</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga skulder	4 945	4 945	4 945
Kortfristiga skulder	11 586	9 734	11 193
<b>Summa skulder</b>	<b>16 531</b>	<b>14 679</b>	<b>16 138</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>76 978</b>	<b>80 017</b>	<b>85 822</b>

## 12. Beslutspunkter

Regionfullmäktige föreslås besluta följande:

1. Regionfullmäktige fastställer regionbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för 2025 i enlighet med föreliggande förslag till budget.
2. Regionfullmäktige fastställer den ekonomiska flerårsplanen för åren 2026 och 2027.
3. Regionfullmäktige fastställer i budgeten angivna prioriterade mål, fokusområden med uppdrag samt finansiella mål.
4. Regionfullmäktige fastställer skattesatsen för 2025 till 11:48 öre per skattekrona.
5. Regionfullmäktige fastställer investeringsramen för perioden 2025 – 2034 till 54 miljarder kronor.
6. Regionstyrelsen bemyndigas att utifrån investeringsramen fastställa investeringsplan.
7. Regionstyrelsen bemyndigas att fatta beslut om tekniska justeringar av regionbidrag till nämnder och styrelser under förutsättning att ärendena inte är av principiell art.
8. Regionstyrelsen bemyndigas att vid behov fastställa andra tidpunkter för uppdrag och detaljbudget.
9. Regionstyren bemyndigas att disponera medel inom koncernbanken och moderförvaltningen i syfte att kunna fullfölja samordningsansvaret och uppgiften om övergripande ansvar för verksamheter i egen regi.
10. Regionstyrelsen bemyndigas att fastställa fastighetsindex.
11. Regionstyrelsen får i uppdrag att besluta om riktlinjer för detaljbudgetarbetet till nämnder och styrelser för 2025, 2026 och 2027 med den av regionfullmäktige fastställda budgeten och flerårsplan som grund.
12. Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden ska senast 30 oktober 2024 fatta beslut om uppdrag, finansiering med mera till vårdens utförare för budgetåret 2025 samt för 2026 och 2027.
13. Miljö- och regionutvecklingsnämnden, Infrastruktur- och kollektivtrafiknämnden, och kulturnämnden ska senast 30 oktober 2024 fatta beslut om uppdrag, finansiering med mera till respektive verksamheter för åren 2025, 2026 och 2027. Andra ekonomiska frågor som påverkar annan förvaltning ska vara hanterade senast 31 augusti 2024.
14. Nämnder och styrelser ska senast 30 november 2024 fastställa budget och verksamhetsplan för 2025 i enlighet med de uppdrag, inriktning och den finansiering som fastställts.
15. Nämnder och styrelser ska senast 30 november 2024 fastställa ekonomiska flerårsplaner och verksamhetsplaner för åren 2026 och 2027 i enlighet med de uppdrag, inriktning och den finansiering som fastställts.
16. Styrelsen för fastighet stöd och service och styrelsen för logistik ska senast den 30 oktober 2024 teckna serviceöverenskommelser med berörda verksamheter.
17. Regionstyrelsen får i uppdrag att, inom ramen för sin uppsiktspflicht, följa och granska hur styrelser och nämnder genomför sin budget för 2025 och planer för 2026 och 2027.

18. Regionfullmäktige uppdrar åt regionstyrelsen att fortsätta utvecklingsarbetet för att få mer långsiktighet i planeringen med inriktningen att fasa ut den ettåriga budgeten för utförarstyrelserna. Uppdrag och ekonomiska förutsättningar ska i stället utgå från flerårsplaneringen.
19. Regionfullmäktige fastställer i övrigt i budgeten angivna mål och fokusområden samt inriktningar för 2025 samt plan för 2026–2027.