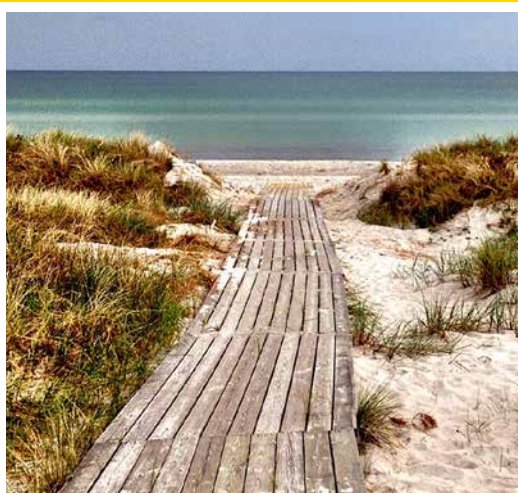




*Nystart
för
Skåne*

Region Skånes verksamhetsplan och budget 2019 med plan för 2020-2021





RF 2018-12-10 – 2018-12-11 (Diarienummer 1801143)

Region Skånes verksamhetsplan och budget 2019 med plan för 2020-2021

Grafisk form: Lena Granell, Colloco Grafisk Form

Foto omslag: Stor bild Maskot Bildbyrå AB, mindre bilder iStock, Åsa Adolfsen, Bengt Flemark



Innehåll

INLEDNING

- 4 Med mod att förändra
- 5 Fokus på det väsentliga
- 6 Planeringsförutsättningar

VÅRA RESURSER

9 Hälsa- och sjukvård

- 9 Omställning för framtidens hälso- och sjukvård
- 10 Inriktning och uppföljning
- 10 Tillgänglig hälso- och sjukvård
- 12 Personcentrerad vård
- 12 Jämlig hälso- och sjukvård
- 13 Hälsoriktad hälso- och sjukvård
- 14 Säker hälso- och sjukvård
- 15 Kunskapsbaserad vård
- 15 Effektiv hälso- och sjukvård
- 16 Tandvård
- 16 Särskilt prioriterade områden för planperioden
- 20 En drivande utvecklingsaktör
- 22 Utbildningsuppdraget
- 22 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

25 Kollektivtrafik

- 25 Region Skånes uppdrag inom kollektivtrafik
- 25 Serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet
- 26 En trygg kollektivtrafik
- 26 Utökad dialog och samarbete med kommunerna
- 26 En drivande utvecklingsaktör
- 26 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

27 Kulturverksamhet

- 27 Konst och kultur i Skåne
- 27 En serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet
- 28 En drivande utvecklingsaktör
- 28 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

29 Allmän regional utveckling

- 29 Hållbar utveckling i Skåne
- 29 En serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet
- 30 En drivande utvecklingsaktör
- 35 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

37 Verksamhetsstöd

- 37 Strategisk och effektiv administration stödjer verksamheten
- 37 Kontinuitetsplanering och krisberedskap
- 38 Service och IT-stöd till vårdprocessen
- 38 Upphandlingar
- 39 Region Skånes miljöprogram för det interna arbetet
- 39 Tillgänglighet och dialog bygger förtroende för Region Skåne
- 39 Patientnämnden stödjer patienterna och verksamheten

41 Medarbetare

- 41 Stärkt attraktionskraft
- 41 En god och hälsofrämjande arbetsmiljö
- 41 Den framtida kompetensförsörjningen ska säkras
- 43 Förenkla och utveckla HR-stödet

45 Ekonomi

- 45 Finansiella mål
- 45 Ekonomiska förutsättningar 2018-2021
- 46 Ekonomiskt utgångsläge
- 46 Intäktsutveckling
- 48 Kostnadsutveckling
- 48 Övriga beräkningsförutsättningar
- 49 Resultatbudget
- 49 Finansiering
- 49 Regionbidrag 2019
- 52 Investeringar

56 Regionfullmäktiges beslut

57 Bilagor

- 57 1. Resultatbudget
- 58 2. Kassafödresbudget
- 59 3. Balansbudget
- 60 4. Regionbidrag
- 61 5a. Investeringsbudget
- 62 5b. Investeringsbudget
- 63 6. Region skånes övergripande mål
- 65 7. Region Skånes majoritetsägda bolag
- 67 8. Budgetprocessen och annan verksamhetsstyrning



Med mod att förändra

Skåningarna har rätt att förvänta sig en god och tillgänglig vård. Det handlar såväl om medicinsk kvalitet som om bemötande och snabbhet. Alla delar måste värnas och utvecklas.

Med denna budget inleder Allians för Skåne arbetet med att öka primärvårdens andel av den samlade hälso- och sjukvårdsbudgeten. Vår ambition är att tillskjuta en miljard kronor mer under mandatperioden. Det är så vi vill kapa vårdköerna och återställa förtroendet. Patienterna måste vara trygga i att vård finns att få när de behöver.

Vi vet också att medarbetarna är avgörande för att detta ska lyckas. Det är bara med medarbetare som trivs på sin arbetsplats som Region Skåne kan ge den omvårdnad och det omhändertagande som alla de som söker sig till vården är i behov av. Här krävs särskilda insatser, på flera plan. Sjukskrivningstalen ska ned. Viljan att rekommendera Region Skåne som arbetsplats för andra ska upp.

Kunskap ska respekteras. Därför vill vi under 2019 utreda möjligheten att låta personalen driva ett av de skånska sjukhusen. Detta för att främja och stötta professionens egna lösningar, så att de i förlängningen – om de fungerar väl – kan införas på bred front.

I denna anda har vi redan under vårt första verksamhetsår under perioden 2019-2022 valt att flytta ut politiken till sjukhusen. I de åtta sjukhusstyrelser som börjar sin verksamhet vid årsskiftet kommer de förtroendevalda att få bättre möjligheter att på nära håll följa vården i dialog

med både medarbetare och patienter. De samtal som då förs och de erfarenheter som vinnas kommer att bidra till bättre kostnadskontroll och styrning.

Med den primärvård och psykiatri som Region Skåne avser att driva samlade i egna nämnder är vi också övertygade om att få ett bättre helhetsgrepp om verksamheten och möjlighet att låta den förebyggande vården spela en större roll.

Detta är huvuddragen av vad Allians för Skåne vill med mandatperiodens första budget. Mer finns i detaljerna. Förutsättningen för att det ska lyckas är dock att också politiken utvecklas. Med de nya beredningsutskott som vi har infört i de större nämnderna bjuder vi in till ett bredare samtal om hälso- och sjukvården, kollektivtrafiken och den regionala utvecklingen. I det prekära ekonomiska läge som regionen befinner sig är alla goda idéer välkomna.

Allians för Skåne vågar prova nytt, för skåningarnas bästa.

Carl Johan Sonesson (M)
regionstyrelsens ordförande



Fokus på det väsentliga

Region Skåne står inför stora utmaningar och viktiga beslut. Skåningarna har rätt till en utvecklad vård med hög kvalitet och större tillgänglighet än i dag. Inte minst gäller det den nära vården, där Region Skåne måste garantera resurser och stärka samverkan med kommunernas äldreomsorg. Vardagspendlingen för Skåningen måste fungera, vilket ställer höga krav på en utvecklad kollektivtrafik och förbättrad infrastruktur. Skånes resa mot en grön omställning ska fortsätta och regionen ska vara en föregångare när det gäller miljöarbetet i det offentliga Sverige. Ny teknik och innovationer ska lägga grunden för en hållbar och grön tillväxt.

Region Skånes ansvar gäller både den egna verksamheten och rollen som företrädare för Skåne. Tillsammans med Skånes kommuner ställer vi krav på att staten fullgör sina uppgifter, bland annat att genom att hålla en hög standard och tillräcklig kapacitet på Skånes vägar och järnvägar.

Skåne ökar i befolkning. Det är i grunden ett tecken på att regionen är en attraktiv plats att bo, verka och leva i. Även andelen äldre ökar, vilket är lika positivt – fler får uppleva en meningsfull och aktiv ålderdom.

Den ökande befolkningen, med en större andel äldre, kräver dock en utbyggd offentlig service. Region Skåne har till exempel bara påbörjat nödvändiga nyinvesteringar och upprustningar i den skånska sjukvården. Över de närmaste åren kommer Region Skåne att lägga många miljarder kronor på att få modernast tänkbara sjukhus. Satsningar som, även framöver, kommer att behöva tas i bred politisk enighet.

■ Region Skåne ska vara en öppen organisation.

Öppenhet, transparens och möjlighet att påverka är en ledstjärna för Alliansen i Skåne. Detta innebär att ärendeberedningsprocessen i de största nämnderna ska stärkas och alla politiska block ska få tidig information med möjlighet att påverka. Medborgare och media ska ha god insyn. Det ska finnas en öppenhet mot företag och idéburna organisationer som vill vara med och bidra.

■ Region Skåne ska verka nära medborgarna.

Närheten till medborgarna kommer att märkas genom ökad valfrihet och beslut som fattas så nära medborgarna och verksamheterna som möjligt. Relevanta uppgifter och åsikter ska tas in. Personal och patienter ska ges inflytande, genom bland annat fack- och patientföreningar.

■ Region Skånes ledning ska genomsyras av professionalitet.

Besluten i Region Skåne ska förena saklighet med vision och implementeras på ett ansvarfullt sätt. Professionens kunskap ska väga tungt. Vårdbeslut ska ske efter vetenskaplig evidens. Därför ska de verksamma inom Region Skåne inkluderas i de politiska processerna och målen. Ansvar och makt ska så långt det är möjligt decentraliseras.

■ De politiska beslut som tas i Region Skåne ska vara hållbara.

Både ur aspekten att de ska sträcka sig över mandatperioden och in i framtiden och att de ska samspela med miljömässiga, ekonomiska och sociala hänsyn.

För att fullt ut kunna möta skåningarnas behov, behöver vi justera skattesatsen för mandatperioden. Region Skånes ekonomi är körd i botten. Trots stora öknings av skatteintäkter och statliga bidrag de senaste åren, har det tidigare socialdemokratiska och miljöpartistiska styret inte lyckats vända Region Skånes svaga ekonomi. Stora budgetöverdrag har försämrat ekonomin och överskotten har inte varit stora nog vare sig för att uppfylla de krav som lagen ställer eller för att samla kapital för de kommande investeringarna.

Allt tyder på att Sverige kommer att gå in i en lågkonjunktur, vilket också kommer att påverka oss regionalt. Främst innebär det en sjunkande skatteutveckling, samtidigt som det finns ett stort återställningskrav på Region Skånes resultat från 2016. För att fortsätta kunna erbjuda skåningarna service av högsta kvalitet, anser Alliansen att en skattehöjning för den kommande mandatperioden är nödvändig.

En justerad skattesats ska dock följas av effektivitetskrav på de olika förvaltningarna. Det är viktigt att resurserna används på ett ansvarfullt sätt och att Region Skåne bygger en buffert för framtiden. Alliansen för Skåne kommer därför att göra en omfattande genomlysning av Region Skånes verksamheter. Vi kommer att se över målen, policys och hur resurserna används. Där besparingar anses motiverade kommer vi att genomföra detta. Överflödiga administration ska avvecklas. Fokus kommer att ligga på att digitalisera verksamheterna, så att Region Skåne kan möta de krav som ställs på en modern och effektiv regional organisation.

Vår ambition är att rusta Region Skåne väl för framtida behov. Det ska vi göra med respekt för varje skattekrona skåningarna bidrar med och genom att fokusera på Region Skånes kärnverksamhet. Med öppenhet, närhet, professionalitet och hållbarhet som ledord.

Planeringsförutsättningar

Inför planeringsperioden genomför Region Skåne omvärldsanalyser av olika slag, både utifrån nationella och internationella perspektiv. Analyserna ska fånga såväl den ekonomiska utvecklingen som ny lagstiftning, framsteg i verksamheten, förändringar i befolkningstillväxten och omställningar på arbetsmarknaden som är relevanta för Region Skånes ansvarsområden.

Omvärld, konjunktur och utveckling av skatteunderlag

Världshandeln och industrikonjunkturen utvecklades enligt regeringen starkt under 2017, men har dämpats under 2018. Ökad sysselsättning, en alltjämt expansiv penningpolitik i många länder och draghjälp från en expansiv amerikansk finanspolitik gör att man väntar en ökning på 3,8 procent för bruttonationalprodukter (BNP) i världen 2018. Denna tillväxttakt bedöms i stort sett hålla i sig även 2019. De införda amerikanska tullarna och de motåtgärder som hittills införts väntas sammantaget endast få små direkta effekter på den globala tillväxten 2018 och 2019. Det råder dock stor osäkerhet om eventuella indirekta effekter och huruvida handelskonflikterna kommer att trappas upp ytterligare.

Regeringen anser att framåtblickande indikatorer tyder på en fortsatt hög efterfrågan på arbetskraft. Den gynnsamma konjunkturutvecklingen under 2018 bedöms medföra att sysselsättningen fortsätter att öka i relativt hög takt. Även tillgången på arbetskraft fortsätter att växa relativt starkt och sammantaget medför det att arbetslösheten väntas bli 6,4 procent.

Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) bedömning av skatteunderlaget för perioden 2018-2021 är att ökningstakten kommer att dämpas framför allt på grund av att sysselsättningstillväxten avtar och de räknar med en markant inbromsning 2019. Kalkylen för år 2020 och 2021 bygger på förutsättningen att den svenska ekonomin utvecklas i konjunkturall balans. Skatteunderlagstillväxten blir dessa år i linje med ett historiskt genomsnitt.

Region Skånes ekonomi

Region Skånes finansiella ställning är svag. De totala skulderna är cirka 20 000 miljoner kronor större än tillgångarna. Soliditeten är vid en jämförelse med övriga regioner och landsting den tredje svagaste i landet. Det är endast två regioner i landet, Östergötland och Jönköping, som inte har någon skuld till kommande generationer och kan sägas ha god ekonomisk hushållning. Vid en jämförelse mellan landets regioner och landsting av övriga ekonomiska nyckeltal visar Region Skåne ett försämrat läge de senaste åren. Särskilt allvarligt är att utvecklingen av nettokostnaderna

enbart ett (2017) av de senaste fem åren 2014-2018 varit lägre än intäktsutvecklingen.

I några avseenden är Region Skånes utgångsläge bra: vi har fortfarande en nettokostnad per invånare totalt och nettokostnad per invånare inom hälso- och sjukvård som är klart lägre än riksgenomsnittet. Region Skåne har, justerat för verksamhetsinnehåll, den näst lägsta utdebiteringen av landets regioner och landsting 2018. Skatteuttaget i Skåne, 10,69 kronor är 74 öre lägre än snittutdebiteringen i riket.

Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningen idag och i framtiden är en av hela välfärdssektorns, och då även en av Region Skånes, stora utmaningar. Rätt kompetenser är en av grundförutsättningarna för att verksamheterna ska kunna möta medborgarnas krav och behov, både idag och i framtiden. Behovet av välfärdstjänster kommer att öka drastiskt de kommande åren då befolkningen ökar i antal samtidigt som befolkningsstrukturen förändras så att allt fler blir äldre. Under samma tidsperiod uppnår dessutom många medarbetare pensionsålder. I dagsläget finns brist på läkare inom vissa specialiteter, och främst då inom allmänmedicin och psykiatri. Bristen på specialistsjuksköterskor har accelererat det senaste åren och finns nu inom i stort sett alla områden, även om det är mest problematiskt inom medicin, kirurgi, onkologi, akutsjukvård, barnintensivvård och psykiatri.

Årligen lämnar cirka 9 procent av Region Skånes tillsvidareanställda medarbetare sina anställningar (pensionsavgångar inräknade). Detta innebär ett behov av att rekrytera cirka 2 750 nya medarbetare årligen, eller 27 500 under en tioårsperiod, vid ett antagande om konstant anställningsvolym och personalrörlighet. Då är hänsyn inte tagen till nuvarande obalanser vad gäller tillgång till kompetens, förändrad demografi, framtida verksamhetsförändringar och förändring av arbetssätt, exempelvis genom kompetensmixplanering. De årliga pensionsavgångarna i Region Skåne ökar fram till 2019 för att sedan plana ut och stabiliseras på en nivå runt 900 personer per år. Den totala volymen beräknade pensionsavgångar fram till år 2026 är cirka 7 300 personer, vilket motsvarar nästan var femte av samtliga idag tillsvidareanställda.



FOTO: © ISTOCK

Investeringar

Region Skåne genomför mycket stora investeringar både avseende hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. Omfattande insatser pågår nu på sjukhusområdena i Malmö och Helsingborg. Planer tas fram för ytterligare insatser i bland annat Malmö och Lund. Motsvarande behov finns även i varierande grad på övriga sjukhusområden. För att stärka kollektivtrafiken har Region Skåne gjort stora insatser för att öka trafikkapaciteten när det gäller bussar och tåg. Framför allt ökningen av tågkapaciteten kräver stora investeringar.

Befolkningsprognos

En demografisk utveckling som vi inte har varit med om tidigare kommer att ske i Skåne under de närmaste åren. Förutom att antalet äldre i befolkningen ökar, ökar även barnafödandet och invandringen. Utöver det sker fler inflyttningar än utflyttningar, det finns fler män än kvinnor och den demografiska skillnaden mellan stad och land ökar. Sammanfattningsvis så blir vi allt fler, allt äldre och färre ska försörja fler.

Prognosen visar på en ökad koncentration av unga till de stora städerna, samt större demografiska skillnader mellan stad och land. Trenden att fler unga väljer att bosätta sig i städer fortsätter och fler förväntas också få åtminstone sitt första barn där och flyttar inte lika snabbt till kranskommunerna när barnåren nalkas. Detta leder till att Skånes tre största städer Malmö, Helsingborg och Lund förväntas öka sin procentuella andel av Skånes födda barn under prognosperioden, samtidigt som städernas andel av Skånes äldre förväntas minska.

Principer för finansiell planering

Region Skånes ekonomi står inför stora utmaningar den kommande tioårsperioden. Beslut har tagits och ska tas om omfattande investeringar i sjukhusbyggnader. Hälso- och sjukvården påverkas också av förändringar i demografin med allt fler i de äldsta åldersgrupperna. Kollektivtrafiken står också inför stora utmaningar med ett fördubblingsmål, som kräver ytterligare utökningar av trafikkapaciteten. Satsningar inom kollektivtrafiken krävs också om vi ska gå i riktning mot ett mer hållbart samhälle och få attraktiva och fungerande städer. Behoven är stora och resurserna är begränsade. Såväl kostnadseffektiviseringar som intäktsförstärkningar är nödvändiga för att ekvationen ska gå ihop.

Verksamhetsplan och budget är Region Skånes viktigaste styrdokument. Regionfullmäktiges budgetbeslut ska inte enbart anses styrande för budgetåret, utan för hela den aktuella planperioden. Nämnderna/styrelserna kan inte fatta beslut som går utanför de ekonomiska ramarna, inte heller under år två eller tre i planperioden. Behöver sådana beslut fattas måste regionfullmäktige först ge sitt godkännande.

God ekonomisk hushållning och intern kontroll

Enligt kommunallagen ska mål och riktlinjer av betydelse för god ekonomisk hushållning anges. För Region Skåne gäller att de fyra övergripande målen enligt ovan ska leda till god ekonomisk hushållning. Det interna kontrollarbetet är integrerat med de ordinarie processerna för planering, genomförande och uppföljning. De obligatoriska verksamhetsmässiga kontrollområdena är desamma som de övergripande målen i verksamhetsplan och budget. Därtill kommer att antal obligatoriska administrativa kontrollområden som beskrivs närmare i bilaga 8 *Budgetprocessen och annan verksamhetsstyrning*.



Hälsa- och sjukvård

Region Skåne ansvarar för att de som bor eller befinner sig i Skåne har tillgång till hälso- och sjukvård av hög kvalitet. Vården kan bestå av allt från digitala vårdbesök till specialistinsatser på sjukhus.

Omställning för framtidens hälso- och sjukvård

De närmaste åren ska framtidens hälsosystem utvecklas. Arbetet ska omfatta och knyta samman delar som tillsammans skapar förutsättningar för framtiden. I den omställning sjukvården står inför måste alla delar i organisationen vara delaktiga, både i prioriteringar utifrån ett helhetsperspektiv och i att hämta hem effektiviseringar och resultat av nya arbetssätt. Detta för att möta de stora förändringar i demografin med samtidigt knapp resursutveckling i samhället som Sverige, och särskilt Skåne med lägre andel av befolkningen i arbete jämfört med övriga Sverige, står inför.

Ett ökat fokus på den nära vården kommer att finnas med under de kommande åren. Den nära vården avser den hälso- och sjukvård som stora delar av befolkningen har behov av framöver. En god och nära vård kräver ökad samverkan mellan primärvård, sjukhus och kommun samtidigt som ett ökat fokus på förebyggande insatser behövs. Mer vård i hemmet är utgångspunkten. Ingen ska åka till, eller vara inlagd på, sjukhus utan ett tydligt behov av det. Samarbetet mellan primärvården och kommunernas vård och omsorg ska stärkas i enlighet med hälso- och sjukvårdsavtalet, med särskilt fokus på att omhändertagandet av kroniskt sjuka ska bli bättre. Även strategiskt arbete med specialiserad palliativ vård ska ingå i utvecklingen av framtidens hälsosystem.

Att främja den nära vården är ett viktigt utvecklingsarbete, som alla verksamheter ska bidra till de närmaste åren för omställning till framtidens hälsosystem. För att stärka primärvårdens roll i den nära vården och underlätta för Skåneövergripande förändringar och uppföljning inrättas en primärvårdsnämnd med ett utföraruppdrag. Hälso- och sjukvårdsnämnden är beställare av vård och ansvarar för att primärvård i Region Skånes regi och privata aktörer inom primärvården har lika förutsättningar. Primärvården ska vara navet för patienternas vanliga och återkommande vård. Primärvårdens andel av hälso- och sjukvårdens budget ska öka kraftigt och användas mer effektivt genom att minska detaljstyrningen och i stället öka vårdcentralernas möjligheter att utifrån stabila förutsättningar utforma sin verksamhet efter patientnytta och smarta lösningar. Detta innebär också att vårdcentralen får ett utökat ansvar för att patientens väg genom vården blir tydligare och för att koordinera patientens hela vårdprocess. Nya arbetssätt krävs såsom att aktivt

få in eller samarbeta med fler specialister i annat än allmänmedicin. Vårdcentralerna ska ta större ansvar för kroniskt sjuka patienters behov av specialistuppföljning. Patienter med sjukdomstillstånd inom områden som till exempel diabetes, hjärt-kärlsjukdom eller geriatrik ska kunna följas upp av en specialist i anknytning till vårdcentralens uppdrag. En patients fasta vårdkontakt behöver inte vara en specialistläkare i allmänmedicin utan kan vara en annan specialistläkare, även på den nära vårdens nivå.

Region Skånes sjukhus ska styras av sjukhusstyrelser. Den nya organisationen med sjukhusstyrelser bygger på en beställar-utförarmodell. Ansvaret för kostnadskontroll tydliggörs, och styrelsernas lokala medborgarföreträdare och förtroendevalda ger möjlighet till ökad närhet mellan medborgare och sjukvården. Medborgardialoger underlättas och sjukhusens behov och förutsättningar i arbetet med att utveckla den nära vården samt digitalisering tydliggörs. Fler hälsostäder ska utvecklas, i samverkan med kommunerna.

Omställningen till digitalisering ska prioriteras, och nya lösningar och teknik ska införas. Syftet ska vara att göra medborgaren mer delaktig i sin egen vård och att kunna erbjuda en mer personcentrerad hälso- och sjukvård.

Personalens kunskap ska tas tillvara på alla sätt. Deras insikter i rutiner och metoder för att uppnå bästa möjliga vårdresultat är viktiga resurser för hälso- och sjukvården. I denna anda ska en utredning om möjligheten att ha ett personaldrivet sjukhus i Skåne genomföras under 2019. På samma sätt ska det utredas hur personalen ska kunna ta över driften av minst två vårdcentraler.

Under planperioden ska satsningar genomföras inom området digitalisering och e-hälsa¹. Ambitionen är att Skåne ska bli Sveriges ledande region i att erbjuda och använda digitala tjänster inom hälso- och sjukvården. Utgångspunkten för all digitalisering och e-hälsa ska vara en personcentrerad vård med fokus på nyttan för patienten och förenkling ur ett medarbetarperspektiv. Vårdens tjänster ska utformas utifrån patientens synvinkel och behov. Möjligheten att kunna boka och avboka tider digitalt ska utvecklas med målsättning att alla vårdenheter inom både sjukhus och primärvård ska erbjuda detta under planperioden. Effekten av digitaliseringen ska följas upp.

1. E-hälsa (elektronisk hälsa) handlar om att använda digitala verktyg och utbyta information digitalt.

Verksamheterna står inför att utveckla och införa nya digitala system som kräver förändrat arbetssätt. Införandet av Skånes digitala vårdssystem (SDV) skapar nya förutsättningar och möjligheter, exempelvis bättre beslutsstöd, vilket är en förutsättning för att kunna möta behoven och tillgodose en god och säker vård.

Omfattande byggprojekt pågår vid flera sjukhus vilket ställer krav på engagemang och arbetsinsats. Moderna lokaler och nya digitala lösningarna förväntas ge bra förutsättningar för en god, personcentrerad och effektiv vård. Projektperioden är dock utmanande då verksamheterna ska tillgodose behoven av hälso- och sjukvård samtidigt som pågående projekt kan komma att försvåra förutsättningarna för att producera vård.

För att klara omställningen och utvecklingen framöver krävs systematisk och målinriktad verksamhetsutveckling och koordinering av de många projekt och insatser som pågår. Förändringsledning och förbättringskunskap samt kunskap om hållbar förändring och framtidsvisioner är viktiga framgångsfaktorer.

Hälso- och sjukvårdsavtalet med Skånes kommuner innebär ett gemensamt åtagande att skapa nya arbetssätt och gemensamma lösningar. Detta ställer nya krav på fungerande mobila lösningar över huvudmannagränserna. Informations- och kommunikationsteknik, inklusive beslutsstöd, samt kompetensutveckling och kompetensförsörjning är särskilt prioriterade områden.

Det påbörjade arbetet med nivåstrukturerings i Södra sjukvårdsregionen ska fortsätta, det skapar förutsättningar för en hög kvalitet och långsiktigt hållbar god vård inom lämpliga områden. Region Skånes starka förutsättningar att ta hem nationella uppdrag ska nyttjas i de områden där medarbetarens engagemang och särskilda kompetens och sjukhusens kapacitet möts. Denna utveckling kan också bidra till att resurserna nyttjas effektivare över hela Skåne där alla sjukhus ska ha möjlighet att bygga en stolthet i sin profession. Behovet av och möjliga fördelar med en ökad specialisering av de mindre sjukhusen i Skåne ska utredas under planperioden.

Hälso- och sjukvårdsstyrningen behöver fortsatt utvecklas. Styrningens olika nivåer med såväl uppdrag och uppföljning ska vara sammanhängande och tydlig och präglas av tillit och ansvarsutkrävande. Detta inkluderar även utveckling av vårdens ersättningsmodeller.

En utredning om en hållbar och långsiktig struktur för framtidens hälso- och sjukvård i Skåne ska påbörjas under 2019 under ledning av en parlamentarisk styrgrupp. Särskilt viktiga delar i detta är att analysera *Hälsoval 2.0* och palliativ vård. En plan för hur arbetet ska bedrivas ska tas fram före sista juni 2019.

Region Skåne är en stor bidragsgivare. Årligen delas det ut bidrag av stora summor från flera av regionens verksamheter, utan någon större samordning. Därför ska en översyn av hälso- och sjukvårdens bidragsgivande genomföras under 2019.

Inriktning och uppföljning

Inriktningen i skånsk hälso- och sjukvård är *God vård*. God vård är ett samlingsbegrepp som innefattar områden som är viktiga förutsättningar för kvalitet i hälso- och sjukvården. De är även vägledande avseende mål och uppföljning av hälso- och sjukvården. God vård innebär att den skånska hälso- och sjukvården ska vara *jämlig, hälsoinriktad, personcentrerad, säker, tillgänglig, kunskapsbaserad och effektiv*.

Behovsanalys visar även att prevention och rehabilitering behöver prioriteras. Hälsosamma levnadsvanor kan förebygga och fördröja utveckling av exempelvis hjärt-kärlsjukdom, stroke, cancer och diabetes typ 2. I ett längre perspektiv kan införandet av preventiva insatser innebära besparingar för individen, för hälso- och sjukvården och för samhället. Resurser kan då riktas mot att öka tillgängligheten för dem som behöver vården mest. Den demografiska utvecklingen med allt fler äldre och allt fler som lever längre utvecklingen med allt fler äldre kommer att påverka behoven av rehabiliteringsinsatser under längre tid. Beredskap för att möta dessa ökande och förändrade behov ska planeras.

En väl utvecklad uppföljning är nödvändig för att säkerställa att hälso- och sjukvården motsvarar individens behov samtidigt som kraven på kvalitet och effektivitet uppfylls. Uppföljning av befolkningens och patienternas upplevelser av tillgänglighet, bemötande, information, delaktighet och förtroende görs med Hälso- och sjukvårdsbarometern² och Nationell patientenkät (NPE)³.

Uppföljningen av hälso- och sjukvårdens resultat inriktas på de övergripande målen som fastställs i Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård. Väl valda styrande uppföljningsindikatorer kopplas till de övergripande målen⁴. Under planperioden ska sjukvårdens nämnder och styrelser utveckla och följa gemensamma tydliga och transparenta uppföljningskriterier för produktivitet, resursanvändning och vårdkvalitet som ger möjlighet till ansvarsutkrävande.

Tillgänglig hälso- och sjukvård

Tillgänglig hälso- och sjukvård innebär att ingen patient ska behöva vänta oskäligt lång tid på den vårdinsats som behövs⁵.

Övergripande mål:

God tillgänglighet till primärvård och specialiserad vård

Delmål:

- Utveckla automatiserad och kontinuerlig mätning av den förstärkta vårdgarantin.
- Följsamhet till vårdgarantin inklusive förstärkt vårdgaranti i primärvård.
- Öka tillgänglighet till specialistvård avseende besök samt operation/åtgärd.

2. Hälso- och sjukvårdsbarometern

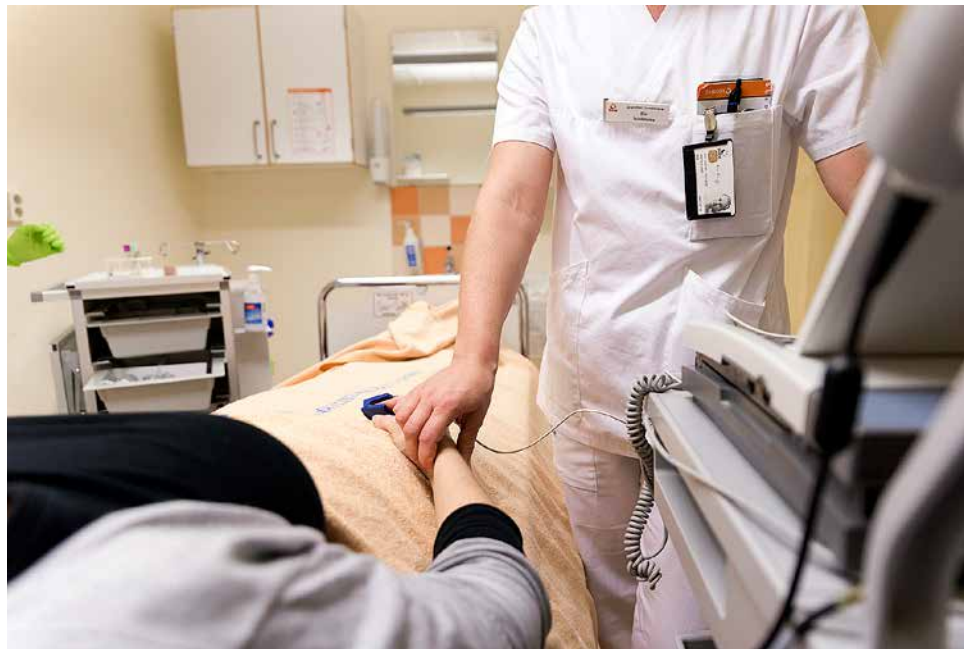
3. Nationell patientenkät

4. Uppföljning Hälso- och sjukvård 2018

5. Tillgänglighet i vården SKL



FOTO: © CHRISTIAN DIRKSEN



Tillgängligheten till den skånska hälso- och sjukvården ska vara god. Ingen patient ska behöva vänta oskälig tid på vårdinsatser som behövs för diagnostik, behandling och rehabilitering. Utvecklingen för bättre tillgänglighet ska fortgå och patientens prioritering grundas naturligtvis på medicinska indikationer och att nationella och regionala vårdprogram och riktlinjer följs. I dag kan tiden mellan första besök på vårdcentral och tid till åtgärd eller operation för enskilda patienter bli oskäligt lång, även om varje steg i processen håller sig inom respektive tidsgräns. Hälso- och sjukvårdsnämnden får mot denna bakgrund i uppdrag att utreda och komma med förslag på hur en regional tillgänglighetssatsning med ekonomiska incitament kan se ut. Tillgängligheten måste ses som en helhet för varje patient, och omfatta allt från första kontakt till återbesök.

Den skånska hälso- och sjukvården ska vara lätt att nå, såväl via telefon och besök som via digitala kanaler. Utvecklingen av nya digitala tjänster är grundläggande för att öka tillgängligheten i vården och för att göra patienten mer delaktig i sin egen hälsa. Under planperioden ska satsningar genomföras inom området digitalisering och e-hälsa. Minskad personalomsättning och effektiv kompetensförsörjning är också centralt för att kunna öka tillgängligheten. Ökat fokus behövs på förbättringsarbete så att rätt görs från början. Vidare behövs verksamhetsutveckling och produktionsplanering så att exempelvis operationsresurser, såsom lokaler, nyttjas optimalt. Lokaler, till exempel operations-salar, som inte nyttjas av vård i egen regi på kvällar och helger, ska också kunna nyttjas av privata vårdgivare genom överenskomna avtal. Rutiner behöver förbättras avseende säker och effektiv remisshantering. Utveckling av effektiv uppföljning är centralt.

Vårdgarantin stärks 2019 vilket innebär att en medicinsk bedömning ska göras av rätt legitimerad sjukvårdspersonal inom tre dagar. Det ställer krav på att vårdverksamheter planerar för och genomför åtgärder för att än snabbare kunna ta emot och bedöma den vård sökandes behov. Här kan digitaliseringen göra stor nytta genom till exempel digital triagering.

Planerings- och väntelistor ska hållas aktuella och patienter som väntar ska erhålla fortlöpande information. Det ska vara tydligt för den vård sökande hur väntetiderna ser ut och vilka möjligheter till andra alternativ eller vårdgivare som finns. Informationen ska vara anpassad till individuella förutsättningar. Information om vårdens utbud som är tydlig, aktuell, lätt att hitta och förstå bidrar också till ökad tillgänglighet och mindre administration. Det skapar försäkring för såväl patienten själv att söka rätt vårdinstans, som för vårdgivaren att remittera till rätt verksamhet som kan omhänderta hela vårdkedjan inom vårdgarantins tidsramar. Nya metoder för bättre hantering av vårdköer och samordning ska utredas. Möjligheten att eventuellt inrätta vårdval för att öka tillgängligheten inom öron-näsa-hals ska utredas. En utredning ska också se över huruvida någon eller några delar av psykiatriens verksamhet kan vara aktuell att vidareutveckla genom vårdval. Neuropsykiatriska utredningar, till vilka tillgängligheten är bristfällig, är ett exempel att titta närmare på. Vårdval stärker patientens ställning och ökar valfriheten.

Antalet patienter som överförs till annan verksamhet på grund av för lång väntetid ska succesivt minska genom förbättrad tillgänglighet. Verksamheter i Region Skåne ska i större utsträckning samordnas för att optimalt utnyttja de resurser som finns. Under 2019 införs en regional prostata-

cancerprocess inom ramen för ett nytt prostatacancercentrum, vilket är ett exempel på en sådan samordning.

Arbetet med standardiserade vårdförlopp inom cancer har varit framgångsrikt och har lett till kortare ledtider. Standardiserade vårdförlopp ska införas på andra områden än cancer med syfte att korta väntetider för patienten. Det ska finnas en öppenhet för att låta verksamheter prova nya metoder som sedan kan implementeras i hela regionen.

Tillgång till diagnostiska undersökningsmetoder är en viktig del i vårdkedjan för att patienten ska få rätt diagnos och därmed rätt omhändertagande. Problem med tillgänglighet till bild- och funktionsdiagnostik, främst avseende magnetisk resonanstomografi (MR) och datortomografi (DT), fördröjer diagnostik och patientens vårdförlopp. Tillgänglighetsutmaningar finns även inom andra områden, exempelvis inom rörelseorganens sjukdomar, psykiatri, barnfetma, dialys, bedömning och behandling av bäckenbottenbesvär, ablation⁶ samt sköldkörtel- och halsmandeloperationer.

Under planperioden ska särskild satsning genomföras för att minska köerna och för långsiktigt hållbar god tillgänglighet.

Personcentrerad vård

Personcentrerad vård utgår ifrån patientens upplevelse av situationen samt individens förutsättningar, resurser och hinder⁷.

Övergripande mål:

Stärka partnerskapet mellan patient och hälso- och sjukvården.

Delmål:

- Patientens förtroende för hälso- och sjukvården ska öka genom att tillgänglighet och kontinuitet i vården förbättras.
- Ökad användning av de digitala lösningarna.
- Utveckla sömlös vårdkedja för patienten utifrån behov.

Personcentrerad vård innebär ett partnerskap mellan patienter, och i förekommande fall närstående, och professionella inom hälso- och sjukvården. Bemötande, information, kommunikation och service ska ges utifrån alla människors lika värde, individuella förutsättningar och behov. Männskor har olika förutsättningar och i mötet ska vården visa intresse och förståelse för patientens totala livssituation. Patienter ska i större utsträckning involveras i sin egen vård, det är därför av stor betydelse att stärka och tydliggöra patientens ställning samt att främja patientens integritet, självbestämmande och delaktighet i enlighet med patientlagen. Digitala tjänster ska göra det lätt att komma i kontakt med vården och förenkla kontinuitet och uppföljning.

6. Ablation är en behandlingsmetod mot olika typer av hjärklappning som enbart används när behandling med läkemedel inte fungerar. Under ingreppet blockeras de elektriska signalerna som orsakar besvären.

7. Centrum för personcentrerad vård.

Patienten ska uppleva att vården är sammanhållen och enkel samt känna sig delaktig i, och ha tillit till, de beslut som tas. Berörda verksamheter ska verka för en anpassad, tillgänglig och sammanhållen patientprocess där nästa steg är känt för patienten. Samverkan och koordinering mellan Hälso- och sjukvården och andra aktörer (de skånska kommunerna, vårdgivare under annan huvudman, arbetsgivare, försäkringskassa, idéburna sektorn) är väsentlig för att patienten ska uppleva vården som sömlös.

För att underlätta för patienternas val av vårdgivare ska Region Skåne utreda hur man under planperioden kan införa ett tydligt, enkelt och pedagogiskt jämförelsesystem. Denna portal ska ge patienterna möjlighet att jämföra vårdgivares kvalitet och tillgänglighet och på så sätt ge patienterna en större möjlighet att göra ett välgrundat val av vårdgivare, oavsett driftsform.

Alla verksamheter ska arbeta i enlighet med patientlagen och FN:s barnkonvention för barns rätt till information. Barnets bästa ska beaktas vid alla beslut. Det åligger ett särskilt ansvar för all sjukvårdspersonal att se riskfaktorer för barn som vårdas och att inhämta kunskap om barns risk- och friskfaktorer, samarbeta med vårdnadshavare med barnets behov i centrum och vid behov samverka med kommunala myndigheter.

Jämlig hälso- och sjukvård

Jämlig hälso- och sjukvård innebär att vården tillhandahålls och fördelas på lika villkor för alla⁸. Det ska dock alltid finnas en öppenhet i Region Skåne för att tillåta vårdgivarna att tillhandahålla den vården utifrån olika arbetsmetoder.

Övergripande mål:

Omotiverade skillnader i vård, behandling och bemötande ska minska.

En jämlig hälso- och sjukvård innebär att alla ska få individanpassad vård på så sätt att deras medicinska behov på bästa sätt omhändertas. För att uppnå en jämlig vård är det viktigt att strukturerat arbeta med och i samverkan åtgärda skillnader mellan olika delar av Skåne och mellan olika delar i samhället. Generella respektive lokala och individuella åtgärder mot ojämlik vård ska baseras på evidens och effektiv resursanvändning i ett långsiktigt perspektiv.

Målet för planperioden är att minska omotiverade skillnaderna i hälso- och sjukvården. För att ge jämlika resultat och upplevelser ska vårdens utbud och innehåll anpassas till den enskildes förutsättningar och behov. Åtgärder mot omotiverade skillnader ska genomföras.

I Region Skånes behovsrapport för planering av hälso- och sjukvård 2019 finns indikationer på omotiverade skillnader i vård, behandling och rehabilitering, exempelvis inom

8. Socialstyrelsen Jämlig vård.

munhälsa och behandling av barnfetma. Även en inventering av rehabilitering i Region Skåne och de skånska kommunerna har identifierat ojämlikheter, till exempel inom strokerehabilitering. Även den palliativa vården ska bli mer jämlik och utvecklas i samverkan med de skånska kommunerna. Till exempel ska specialiserad palliativ slutenvård öppna i Trelleborg.

För att motverka omotiverade skillnader i skånsk hälso- och sjukvård är det viktigt att nationella riktlinjer och regionala vårdprogram fortsatt införs och efterlevs. Vård ska ges i enlighet med god medicinsk prioritering oavsett var i Skåne patienten är hemmahörande. Ett viktigt medel för att uppnå en jämlik vård är att vårdköer effektivt arbetas bort. Vårdens olika aktörer ska ha jämlika förutsättningar att bedriva vård oavsett om huvudmannen är Region Skåne eller annan vårdgivare. Omotiverade skillnader, såväl avseende hur uppföljning sker som ekonomisk förutsättning mellan olika huvudmän, ska aktivt arbetas bort.

Hälsoinriktad hälso- och sjukvård

En hälsoinriktad hälso- och sjukvård avser samlade insatser som bidrar till bättre hälsa, både för den enskilde och för befolkningen som helhet.

Övergripande mål:

Stärka primär- och sekundärprevention inom hälso- och sjukvården.

Delmål:

- Införa riktade hälsosamtal i primärvård
- Förbättra sekundärprevention inom hjärta-kärl, diabetes och stroke

Hälso- och sjukvårdens insatser ska ses som en viktig del i ett större hälsofrämjande sammanhang. För en god hälsa i befolkningen krävs hälsofrämjande insatser i ett bredare perspektiv där det regionala folkhälsoarbetet, och till exempel insatser för att minska utanförskap och arbetslöshet, är centralt. Inom hälso- och sjukvården ska primär- och sekundärprevention stärkas. Det förebyggande arbetet ska präglas av ett jämlikhetsperspektiv.

De stora folksjukdomarna och de flesta kroniska sjukdomar är möjliga att förebygga genom att påverka ohälsosamma levnadsvanor. Hälso- och sjukvårdens olika kontaktytor mot de skånska medborgarna ska, i enlighet med patientlagen, informera om vilka metoder som finns för att förebygga sjukdom eller skada. Insatser för att göra spetspatienter delaktiga i vårdens förbättringsarbete bör utvecklas.

Riktat hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete ska prioriteras och är en förutsättning för att minska sjukligheten i befolkningen och behovet av vårdinsatser i ett längre perspektiv. Ett systematiskt och strukturerat sätt att uppmärksamma levnadsvanor är att bjuda in alla personer i utvalda åldersgrupper (till exempel vid 40, 50 eller 60 års ålder) till ett så kallat riktat hälsosamtal med fokus på lev-



nadsvanor, vilket erbjuds i flera andra regioner och länsting, i syfte att förebygga hjärt-kärlsjukdom och diabetes. Studier visar goda resultat på såväl befolkningens hälsa som på ekonomi. Riktade hälsosamtal i primärvård ska införas.

Enligt nationella riktlinjer ska det riktade arbetet omfatta insatser särskilt för barn och unga, gravida, vuxen som ska genomgå operation samt vuxen med risk. Insatser för dessa grupper ska stärkas, respektive initieras för de grupper där hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser ännu inte finns. Insatserna ska tydliggöra risk för sjukdom och möjliggöra medvetna val för att uppnå bättre hälsa.

För att förhindra återinsjuknande eller försämring av sjukdomstillstånd är sekundärprevention en viktig uppgift för hälso- och sjukvården. I dagsläget uppnår inte Region Skåne de nationella målnivåerna för sekundärprevention inom hjärtsjukvård, diabetes och stroke. Sekundärprevention inom dessa områden ska förbättras. Skåne ligger över riksgenomsnittet avseende kvinnor som fortsatt röka under graviditeten. Insatser med naturunderstödd rehabilitering (NUR) ska fortsatt erbjudas personer med stressrelaterad psykisk ohälsa som ett led i förbättrad hälsa och återgång till arbete. Arbete med en regional strategi för förebyggande arbete som inkluderar både primär- och sekundärpreventiva insatser ska tas fram under 2019 och inkluderas i arbetet för framtidens hälsosystem.

I arbetet med att se sin hälsa som en investering spelar maten en viktig roll. Kunskap om mat som en del av hälsan och hur det är möjligt att arbeta förebyggande med valet av mat behöver stärkas. Sjukhusmaten är också en viktig länk i

FOTO: © REGION SKÅNE, KRYH



FOTO: © NIKLAS LAURIN

vårdkedjan. God och hälsosam mat som patienten äter upp är grundläggande för att främja läkning och öka välbefinnandet, och är en viktig faktor för att minska problemet med undernäring bland äldre på våra sjukhus.

Säker hälso- och sjukvård

Säker hälso- och sjukvård innebär bland annat att vårdskador ska förhindras. En vårdskada är enligt Patientsäkerhetslagen⁹ när en patient drabbas av lidande, kroppslig eller psykisk skada eller sjukdom samt dödsfall som hade kunnat undvikas om adekvata åtgärder hade vidtagits vid patientens kontakt med hälso- och sjukvården.

Övergripande mål:

Undvika vårdskador

Delmål:

- Minska förekomsten av trycksår, fallolyckor, vårdrelaterade infektioner och undernäring.
- Minska överbeläggning, utlokalisering samt överflyttning av patienter.
- Öka säkerheten i läkemedelsanvändningen.
- Minska antibiotikaförskrivningen.

Patientsäkerhet är av högsta prioritet inom Region Skånes hälso- och sjukvård, och nollvision avseende vårdskador ska råda. Detta innebär att ingen patient ska drabbas av skador som hade kunnat undvikas. En viktig del för att minska riskerna för patienten är att utveckla en nära vård som minskar akuta inläggningar på sjukhus och istället tar hand

om patienten på ett planerat sätt genom samverkan mellan sjukhus-primärvård-kommun, där tidig upptäckt av risk för äldre och multisjuka också är avgörande.

För att främja god patientsäkerhetskultur krävs god arbetsmiljö, hög hygienisk standard och insatser i form av riskförebyggande arbete. Verksamheterna ska ha kunskap om rutiner för att identifiera, analysera, bedöma och åtgärda orsaker som kan leda till vårdskada. Vidtagna åtgärder ska följas upp för att se att de haft avsedd effekt. Arbetet ska fortsätta långsiktigt och kontinuerligt.

Frekvensen av vårdskador är högre för utlokaliserade patienter¹⁰ jämfört med de patienter som vårdas på en avdelning med specifik kompetens och medicinskt ansvar för patienten. Patienten i slutenvård ska därför erbjudas vårdplats på korrekt vårdnivå och förflyttning ske endast av medicinska skäl.

Viktiga områden för säker vård är kontinuitet, god omvårdnad och god medicinsk kvalitet. Detta innebär att verksamheterna exempelvis ska arbeta för god tillgänglighet, säker läkemedelshandling, minskad antibiotikaresistens, förebygga suicid, undernäring, vårdrelaterade infektioner och trycksår samt med god och säker kommunikation i vårdens övergångar. Läkemedelsgenomgångar för multisjuka äldre ska öka.

Skåne har, jämfört med andra landsting, en hög användning av antibiotika. För att kunna arbeta mot och undvika en ökad resistens måste ett särskilt fokus läggas på att få tillgång till diagnoskopplad data, se till att minska förskrivningen av antibiotika och att den sker i enlighet med läkemedelsrådets anvisningar.

9. Patientsäkerhetslagen, (2010:659).

10. En utlokaliserad patient är en inskriven patient som exempelvis på grund av vårdplatsbrist vårdas på annan vårdhet än den som har specifik kompetens och medicinskt ansvar för patienten.

Krav på ett mer ändamålsenligt klagomålssystem i hälso- och sjukvården beslutades 2018 genom en ändring i Patient- säkerhetslagen¹¹. Det är vårdgivarens ansvar att ta emot, utreda och dokumentera inkomna klagomål. Målsättningen är dels att underlätta för patienter och närstående att på ett enkelt sätt klaga på vården, dels att skapa förutsättningar för hälso- och sjukvården att lära utifrån aggregerad data. För detta behövs ett enkelt och säkert klagomålssystem för inrapportering, utredning, återkoppling och analys, något som Region Skåne saknar idag och behöver utveckla.

Kunskapsbaserad vård

Övergripande mål:

Öka kunskap om och följsamhet till vårdprogram och riktlinjer

Delmål:

- Utveckla och stärka arbetet med kunskapsstyrning i enlighet med den nya nationella strukturen.
- Förbättra anslutnings- och täckningsgrad till nationella kvalitetsregister.
- Fortsatt arbete för en rationell läkemedelsanvändning, i enlighet med Region Skånes läkemedelsstrategi 2017-2020 och avtal för läkemedelsförsörjning.

Kunskapsbaserad hälso- och sjukvård innebär att vården ska bygga på vetenskap och beprövad erfarenhet och utformas för att möta den individuella patientens behov på bästa möjliga sätt¹². Det gäller såväl vid enskilda patientmöten som vid investeringar eller organisatoriska förändringar.

Det är viktigt att stimulera till, och skapa förutsättningar för, att ny kunskap kan inhämtas, utvecklas och användas. Det ska finnas en transparent prioriteringsprocess som tar hänsyn till nytta, behov, etik och kostnadseffektivitet. Nya metoder och behandlingar ska införas på ett ordnat sätt medan rutiner och behandlingar som inte tillför värde för patienten ska avvecklas. Införandet av nya terapier och läkemedel ska vara ordnade och baserad på vetenskaplig grund och prövning.

Den snabba utvecklingen av medicinsk teknik och behandlingar möjliggör att allt fler sjukdomar och funktionsnedsättningar kan upptäckas och behandlas, vilket leder till ökad patientnytta och patienttillfredsställelse. Detta innebär förväntningar på hälso- och sjukvården att introducera och tillgängliggöra ny avancerad teknik inom diagnostisk och behandling – stamcells forskning, genteknik, transplantationsverksamhet och bilddiagnostik är några områden.

Utveckling av nya effektiva läkemedel i kombination med förbättrade diagnostikmöjligheter ska ses som en investering, inte bara för hälsa, utan också för god social och ekonomisk utveckling. Arbetet för en rationell läkemedelsanvändning, med fokus på hög kvalitet och effektivitet, fortsätter i

enlighet med Region Skånes läkemedelsstrategi¹³. Introduktion av nya läkemedel, enligt den nationella metoden ordnat införande, ska stödjas av regionala vårdprogram och terapiriktlinjer för att skapa förutsättningar för en jämlik vård.

Arbetet med vårdprogram, gemensamma för sjukhusvård och primärvård, ska i allt högre grad fokusera på införandet av nationella riktlinjer, regionala vårdprogram och andra kunskapsunderlag. Effekten av vårdprogram och riktlinjer ska följas upp. Region Skåne ska delta i den nationella utvecklingen av kunskapsstyrning och anpassa den lokala organisationen på ett ändamålsenligt sätt.

Effektiv hälso- och sjukvård

Övergripande mål:

Ska bästa hälsa för patienten utifrån tillgängliga resurser

Delmål:

- Utveckla effektiv vård inom nära vården.
- Utveckla uppföljningen av effektiv vård, patientnytta och resultat, produktions- och kapacitetsplanering.
- Utveckla uppföljningen av avvikelser.

Hälso- och sjukvården ska vara effektiv och arbeta med moderna och evidensbaserade metoder¹⁴ samt modern teknik. En effektiv vård är den vård som med tillgängliga resurser skapar bästa möjliga resultat för patienten. Hög kvalitet är en förutsättning för en effektiv vård. För att uppnå hög effektivitet krävs att patienten involveras och görs delaktig i processen kring den egna vården i högre utsträckning än i dag.

Samtliga verksamheter ska bidra till utvecklingen av en effektiv framtida hälso- och sjukvård, där det pågående arbetet med utvecklingen av den nära vården är ett prioriterat område. Vården ska utföras och synkroniseras utifrån patientgruppers behov snarare än sjukvårdens organisatoriska delar. Omställning till nya arbetssätt behövs, exempelvis i form av fler vårdinsatser i öppen vård och för att ta vara på de möjligheter som digitalisering medför.

Vårdcentralerna ska stärkas som första linjens sjukvård och i större utsträckning koordinera patientprocesserna. Primärvården ska ha ett tydligt uppdrag att, tillsammans med den specialiserade vården, bedriva en framåtsyftande vård som genom god planering och insatser kring den kände patienten förebygger akuta inläggningar. Överföring av ansvar för viss och lämplig specialiserad vård och samarbete från sjukhus till primärvård ska genomföras inom ramen för ordnad kunskapsstyrning. Det ska ske med följsamhet till överenskomna gränssnitt mellan verksamheter och framförhållning till de nya krav och innehåll i primärvården som pågående nationella utredningar kring ”nära vård” innebär.

13. Region Skånes läkemedelsstrategi 2017-2020

14. Evidensbaserad praktik innebär att den professionelle väger samman sin expertis med bästa tillgängliga kunskap, den enskildes situation, erfarenheter och önskemål vid beslut om insatser.

11. Patientsäkerhetslagen, (2010:659).

12. Socialstyrelsen, God vård 2009.

Vård ska i större utsträckning bedrivas i patientens hem och skötas i samverkan mellan vårdcentral, sjukhus och kommun. För att en ny teambaserad hemsjukvård i Skåne ska vara fullt utbyggt 2020 är det av stor vikt att fortsatt arbete med samverkan sker i enlighet med Hälso- och sjukvårdsavtalet mellan Region Skåne och de skånska kommunerna. För att vården för de här patienterna ska vara effektiv, trygg och säker behövs både en fortsatt utveckling av samarbetet med kommunerna och en översyn av hela vårdkedjan så att den fungerar ändamålsenligt. Här bör hälsostads-konceptet, som arbetats fram och fungerar framgångsrikt i Ängelholm, tjäna som inspiration. Samordnad individuell plan (SIP) ska användas som verktyg i planeringen.

Alla verksamheter ska arbeta med avvikelshantering. Avvikelse och patienters erfarenheter och synpunkter bildar grund för förbättringsarbete, verksamhetsutveckling samt uppföljning av kvalitet och effektivitet.

Mer ändamålsenliga IT-beslutsstöd och dokumentationssystem som förenklar och minskar manuella administrativa insatser ska fortsatt utvecklas, i första hand inom ramen för SDV.

Effekter av insatser som genomförs i syfte för en mer effektiv vård ska följas upp. Det gäller såväl införande av digitala lösningar som organisatoriska eller personella förändringar. Dubbelarbete och steg i vårdprocessen som förlänger väntetider utan att tillföra nytta ska identifieras och arbetas bort. Sjukhusstyrelsen Sus ska genomföra en utvärdering av vilka effekter sammanslagningen av Skånes universitetssjukhus Malmö och Lund har haft på bland annat vårdköerna, effektiv resursanvändning, personalnödighet och god samordning av vårdens olika delar, i syfte att ta tillvara de goda förutsättningar för verksamheten som finns. Möjligheten till nya driftsformer, exempelvis personaldrivna sjukhus, behöver utredas.

Tandvård

Tandvårdsverksamheten som bedrivs inom ramen för Folk tandvården Skåne AB ska fokusera på hälsofrämjande, förebyggande och god tandvård på lika villkor för befolkningen i Skåne. För att detta ska vara möjligt krävs att bolaget får förutsättningar för en långsiktigt stabil ekonomi och möjliggör att bolaget kan vara en konkurrenskraftig aktör på tandvårdsmarknaden. Prissättningen i Folk tandvården Skåne ska därför bygga på grunder som säkerställer detta och fastställs härmed enligt nedan.

Grunder för Folk tandvården Skånes prislista
Folk tandvården Skånes prislista för allmäntandvård och erbjudande om Frisk tandvård ska främja en god tandhälsa och god tandvård på lika villkor för befolkningen i Skåne. Folk tandvården Skånes inriktning ska vara att arbeta för en förbättrad och jämlik hälsa samt god tillgänglighet.

- Folk tandvården Skåne ska ha ett tydligt fokus på regelbunden, hälsofrämjande och förebyggande tandvård.

- Andelen frisk tandvårdskunder som andel av vuxna kunder ska öka för att befästa en hälsofrämjande ansats för både vårdgivare, behandlare och kund/patient.
- Frisk tandvårdens priser i respektive avgiftsklass ska över tid inte överstiga genomsnittet per avgiftsklass i Sverige.
- Folk tandvården Skånes allmäntandvårdstaxa ska knytas till den av TLV (Tandvårds- och läkemedelsverkets) fastställda nationella referensprislista för allmäntandvård. Folk tandvården Skånes styrelse ges rätten att vid behov justera upp till 12 av totalt cirka 170 åtgärds-koder i TLV:s referensprislista.
- Rutin och avgiftsnivå för debitering av uteblivande och sena avbokningar av vuxna ska beslutas av Folk tandvården Skånes styrelse och ligga i linje med Region Skånes patientavgifter för uteblivande.
- Allmäntandvård enligt prislista och via frisk tandvård ska var för sig vara självfinansierande, det vill säga avgifterna ska täcka både utveckling och investeringar.
- Folk tandvården Skånes styrelse ska årligen, i samband med delårsrapport augusti, analysera och redovisa konsekvenser kopplat till ovanstående riktlinjer (läs mer i bilaga 8).

Särskilt prioriterade områden för planperioden

Primärvård

Övergripande mål:

Utveckla primärvården som första instans vid behov av hälso- och sjukvård

Delmål:

- Primärvårdens andel av den samlade hälso- och sjukvårdsbudgeten ska öka kraftigt över planperioden.
- Ett system med fast vårdkontakt och vid behov fast läkarkontakt ska successivt införas på vårdcentralerna och kommuniceras till skåningarna.
- Öka antalet ST-tjänster inom allmänläkarspecialitet.
- Öka medborgarnas förtroende för primärvården.
- Fortsatt utveckling av den nära vården; ett större åtagande gentemot patientens hela väg genom vården i samarbete med sjukhus och kommun.
- Primärvårdens samverkan med Skånes kommuner ska förbättras.
- Ökad kunskap och förbättrade metoder för diagnostik och behandling av psykisk ohälsa inom primärvården.

Den skånska primärvården består av vårdcentraler, barnvårdscentraler, barnmorskemottagningar, familjecentraler, ungdomsmottagningar, psykoterapimottagningar och smärtmottagningar/multimodal smärtbehandling. Primärvården ska präglas av en mångfald av vårdgivare och valfrihet för patienten.

Primärvårdens roll som första linjens hälso- och sjukvård ska stärkas samtidigt som medborgarnas förtroende för primärvården måste öka. Utveckling och satsning på



FOTO: © NIKLAS LAURIN

primärvården ska vara en del av utvecklingen av framtiden hälsosystem. Fler specialister inom allmänmedicin behövs och det är av stor vikt att utbildningsinsatser görs för att tillgodose behovet. Ambitionen är att på sikt ska alla patienter som behöver det ha tillgång till en fast läkarkontakt på sin vårdcentral. I ett initialt skede kommer dock äldre samt kroniskt sjuka att prioriteras i utbyggnaden av detta system.

Under planperioden ska den nära vården utvecklas. Primärvården är navet och sjukvårdsavtalet med Skånes kommuner samt öppenvården är en viktig grund för denna utveckling.

De mest sjuka äldre, kroniskt sjuka och andra målgrupper som behöver insatser över tid, ska uppleva en sammanhållen vård. Vårdcentralerna har ett särskilt ansvar för att koordinera vården av dessa patienter med den kommunala hälso- och sjukvården och specialistkliniker på sjukhus. Nya arbetssätt krävs, såsom att också vara delaktig i patientens vård på sjukhus. För att på ett effektivt sätt ge patienten den läkarkompetens den behöver krävs ett aktivt arbete för att få in fler specialister i annat än allmänmedicin. Vårdcentralerna ska även ta större ansvar för kroniskt sjuka patienters behov av specialistuppföljning. Patienter med sjukdomstillstånd inom områden som till exempel diabetes, hjärt-kärlsjukdom eller geriatrik ska kunna följas upp av en specialist på vårdcentralen.

Mobilt läkarstöd till prioriterade grupper, samt upprätthållande av samordnade individuella vårdplaner i samverkan med hemsjukvården, ska bidra till trygg, säker och effektiv vård som gör att fler kan stanna i sin hemmiljö. Mobila lösningar såsom teknisk utrustning och distansmonitorering

kan också bidra till trygg och säker vård i hemmiljö. Äldre-sköterskan ska vara en koordinator för dem som behöver och vårdcentralerna ska framöver utveckla samverkan med geriatriken för att förbättra kvaliteten i vården av de äldre. Personer med behov av trygghet, kontinuitet, samordning och säkerhet ska ha en känd, fast vårdkontakt vid sin vårdcentral. Den fasta vårdkontakten har ansvaret att nyttja teamets resurser effektivt kring patienten. En patients fasta vårdkontakt behöver inte vara en specialistläkare i allmänmedicin utan kan vara en annan specialistläkare, även på den nära vårdens nivå.

Den mobila vården är en del i att utveckla den nära vården och att säkerställa god vård för alla. Det finns därför skäl att göra en översyn av hela den mobila vården, till exempel för att identifiera om mobil vård kan användas för att flytta vårdinsatser utanför vårdinrättningarna.

Tillgängligheten, såväl vid akuta åkommor som för patienter med kronisk sjukdom, ska vara hög och kontinuerligt följas upp. Kontinuitet är viktigt och ska prioriteras. Hög tillgänglighet och kontinuitet skapar trygghet och förtroende. En särskild satsning på ökad tillgänglighet och kvalitet inom primärvården ska påbörjas 2019 och löpa under planperioden.

En förstärkt vårdgaranti träder i kraft 2019. Förslaget innebär att en medicinsk bedömning ska göras av rätt legitimerad sjukvårdspersonal inom tre dagar, anpassat utifrån patientens behov. Detta ställer krav på utvecklad registrering, uppföljning och förändrat arbetssätt inom primärvården.

Primärvården har ett särskilt ansvar för sjukdomsförebyggande insatser, och ska erbjuda rådgivning och stöd för

bättre levnadsvanor genom förebyggande hälsoundersökningar, så kallade riktade hälsosamtal, en evidensbaserad metod för prevention av hjärt-kärlsjukdomar och diabetes på befolkningsnivå. Region Skåne ska stödja utvecklingen av familjecentraler, med särskild kompetens att främja barns hälsa, i samverkan med intresserade skånska kommuner. Målet för planperioden är minst en familjecentral i varje kommun som vill ingå i ett sådant samarbete.

Ungdomsmottagningarna är viktiga för de skånska ungdomarna, inte minst kopplat till den ökande psykiska ohälsan. Därför behöver tillgängligheten till såväl den mobila som den digitala ungdomsmottagningen stärkas, så att de används med största nytta.

Psykisk hälsa

Övergripande mål:

God vård vid psykisk ohälsa

Delmål:

- Sjukvården ska aktivt arbeta för att minska överdödligheten hos personer med psykisk ohälsa.
- Nollvision för värdköer vid psykisk ohälsa.
- Utveckla former för individens medskapande i sin egen vård.
- Nollvision för suicid.
- Vårdens alla aktiviteter ska organiseras som en väl fungerande helhet ur individens perspektiv.

Psykisk ohälsa ökar i samhället generellt och hos unga i synnerhet. Särskilt oroväckande är det att så många unga mår dåligt. Barn och ungdomspsykiatri ska förstärkas för att korta köerna – inget barn ska vänta mer än 30 dagar på utredning. Samarbete med skolan och elevhälsan ska öka. Det finns intresse från Kristianstads kommun att samverka

FOTO: © BIGSTOCK



om en ny typ av vårdmodell med Region Skåne. I denna vårdmodell ska alla verksamheter i kommunen och Region Skåne, som möter barn och unga som mår dåligt, samlas under ett tak. På så sätt kan snabbare insatser ges och de barn som mår dåligt kan få insatser som är mer utformade efter individen. Möjligheten till att genomföra detta som ett pilotprojekt, som sedan kan implementeras på bredare front, ska utredas.

Tillgängligheten till vård för personer med psykisk ohälsa ska förbättras. Vården och det förebyggande arbetet i primärvården ska stärkas, och insatser för ökad tillgänglighet genomförs. För att underlätta och följa resultatet av detta inrättas en psykiatri-, habiliterings- och hjälpmedelsnämnd. Patienters och närståendes förutsättningar för delaktighet i vården ska fortsatt stärkas. Hälsa- och sjukvården ska tidigt upptäcka risker, arbeta förebyggande och ge rätt insatser på rätt vårdnivå till personer med psykisk ohälsa. Internetbaserad kognitiv beteendeterapi (KBT) för personer med psykisk ohälsa ska utvecklas och stödja primärvårdens arbete mot psykisk ohälsa.

Sjukskrivningar på grund av psykisk ohälsa ökar och särskilt tydligt hos kvinnor och unga. Det finns en ökad risk för psykisk ohälsa hos personer med migrationsbakgrund under de första åren i Sverige, såväl som på lång sikt. Utveckling ska ske i enlighet med Region Skånes strategiska plan för psykisk hälsa 2017-2023, ingångna ramöverenskommelser om samverkan med Skånes kommuner samt de länsgemensamma handlingsplanerna. Det suicidpreventiva arbetet i Region Skåne fortsätter i enlighet med handlingsplan för suicidprevention 2018-2022 med det övergripande målet att säkra en fortsatt minskning av antal suicid och suicidförsök i Skåne. Ett särskilt fokus är att vända den negativa trenden bland ungdomar. Konstruktiv samverkan med berörda aktörer, exempelvis kommuner och intresseorganisationer är centralt. För att uppnå en resurseffektiv, målinriktad och långsiktig strategi ska formella och organisatoriska förutsättningar skapas. Konkreta preventiva åtgärder med god evidens ska användas. Region Skåne ska arbeta för ett stärkt kunskapsläge kring orsakerna till den ökande psykiska ohälsan och vilka förebyggande insatser som kan vidtas för att motverka utvecklingen.

Överenskommelsen mellan staten och Sveriges kommuner och landsting om psykisk hälsa 2016-2020 har som syfte att förstärka både primärvård och den specialiserade psykiatri för vuxna. I överenskommelsen återfinns en förstärkning särskilt riktad mot ökad tillgänglighet och stöd inom barn- och ungdomspsykiatri (BUP) och första linjens psykiatri för barn och unga. Fokus finns även på att förstärka *En väg in*, första linjens mottagningar och ungdomsmottagningarnas arbete samt motverka psykisk ohälsa hos barn och unga. Åtgärder för att förbättra tillgängligheten ska vidtas och särskilda krav ställs på uppföljning av tillgängligheten inom BUP. Ett arbete med att förbättra den fortsatta vårdprocessen inom BUP efter första besöket ska intensifieras med bland annat bättre tillgång till återbesök.

Region Skåne ska tillhandahålla en jämlik psykiatrisk vård. De omotiverade stora skillnaderna i medellivslängd för gruppen med långvarig allvarlig psykisk ohälsa, exempelvis schizofreni och bipolär sjukdom, måste minska. Den somatiska ohälsan hos personer med psykisk sjukdom ska särskilt uppmärksammas genom målinriktade insatser. Psykisk ohälsa hos äldre ska motverkas och insatser för detta behöver utvecklas. Missbruksvården behöver stärkas. Region Skåne behöver kartlägga behov inom området missbruk och beroende med särskilt fokus på unga men även på förebyggande insatser och strukturerat samarbete med kommunala insatser.

Förlossnings- och neonatalvård och kvinnors hälsa

Övergripande mål:

God förlossnings- och neonatalvård och kvinnohälsa

Delmål:

- Säker vård i samband med barnafödande – gravida och födande kvinnor upplever tillgänglig, trygg och sammanhållen vård.
- Säkerställa tillgänglig neonatalvård.
- Säkra bemanning med rätt kompetens.

Förlossningsvården i Skåne ska vara trygg och säker för den födande, för barnet och för personalen. Förlossningsvård och kvinnors hälsa är prioriterade områden i Region Skåne i enlighet med nationella överenskommelsen om bättre förlossningsvård och insatser för kvinnors hälsa 2015-2022 mellan staten och SKL. I överenskommelsen återfinns en förstärkning särskilt riktad mot förlossning- och neonatalvård samt kvinnors hälsa. Utveckling ska ske i enlighet med denna överenskommelse och Region Skånes strategiska plan för ökad tillgänglighet och jämlikhet i förlossningsvården samt insatser för kvinnors hälsa 2017-2019.

Den demografiska utvecklingen, med allt fler personer i fertil ålder, innebär ökade behov inom förlossningsvård och kvinnohälsa. Tillgänglig och god förlossningsvård ska säkerställas och såväl förlossningsplatser som eftervård anpassas till det ökade behovet. Vårdkedjan ska vara sammanhållen, födande kvinnor ska känna sig trygga hela vägen – före, under och efter graviditeten.

En trygg förlossningsvård innebär att den är nära. Hänvisning av födande kvinnor till andra sjukhus utan medicinsk grund ska minska.

Hög närvaro av barnmorska hos kvinnor i aktiv förlossning ska eftersträvas och långsiktigt mål är en barnmorska per kvinna. Anpassade vårdplatser för eftervård ska finnas i anslutning till förlossningsavdelningarna för dem som har behov att stanna kvar, och andra vårdformer såsom öppen eftervård ska utvecklas.

Arbetet för att minska förlossningsskador ska fortsätta under mandatperioden. Barnmorskor ska ha god kunskap om evidensbaserade metoder som kan förebygga förloss-

ningsskador. Skador som uppstår ska identifieras och åtgärdas. Kvinnor med bäckenbottenproblem efter förlossning, eller annan sjukdom, ska erbjudas uppföljning och behandling. Tillgängligheten till bedömning och behandling av bäckenbottenbesvär ska förbättras.

Tillgänglig och säker neonatalvård måste tillgodoses dygnet runt, årets alla dagar. Familjecentrerad vård och samvård av mor och barn är viktigt, inte minst för barnets tillfrisknande, och ska fortsatt utvecklas. Avdelningarna för neonatalvård bör vara familjeanpassade så att föräldrar vars barn vårdas på en neonatologiavdelning kan bo med eller nära sina barn.

Utvecklingen av endometriosisvården ska fortsätta och nationell riktlinje införs.

Vården för omskurna kvinnor och flickor ska utvecklas (beslut RF). Region Skånes kvinnokliniker ska fungera som kliniskt, kunskapsmässigt och administrativt nav samt ansvara för klinisk mottagning där professionella, med rätt kompetens för uppdraget, tillgodoser målgruppens behov både kroppsligt och psykiskt. Rutiner för vård av omskurna kvinnor och flickor ska tas fram gemensamt av berörda aktörer för ökad tydlighet och för en mer jämlik vård i Skåne.

Tillgänglig och effektiv akutsjukvård

Övergripande mål:

God akutsjukvård

Delmål:

- Öka tillgängligheten i akutsjukvården.
- Säkerställa kompetensförsörjning.

Primärvården ska för flertalet patienter vara den första instansen vid akut sjukdom eller skada. Ambulanssjukvård med hög kompetens och hög tillgänglighet är en förutsätt-

FOTO: © NIKLAS LAURIN



ning för god akutsjukvård. Behovet ökar inom ambulanssjukvården, både till följd av fler uppdrag och genom att mer specialiserade insatser kan genomföras. Ambulanssjukvårdens organisation ska utvärderas med syfte att insatstiderna ska vara optimala och likvärdiga i hela Skåne. Förutsättningarna för att stärka kapaciteten vid såväl akuta som planerade transporter med hjälp av ambulanshelikopter ska utredas i samverkan med övriga parter i Södra sjukvårdsregionen.

För att uppnå hög kvalitet i det akuta omhändertagandet på regionens akutmottagningar är målsättningen att specialistläkare ska vara närvarande dygnet runt. Utbildningen av akutläkare ska fortsätta i enlighet med Regional strategi för införande av akutläkare i Region Skåne (2015). Patienter som behöver läggas in på sjukhus ska skyndsamt överflyttas till vårdavdelning för att minska antalet patienter som ligger kvar på akutmottagningen. För att möjliggöra detta ska så kallade bedömningsplatser finnas i anslutning till akutmottagningarna för patienter som förväntas kunna lämna sjukhuset inom 24 timmar.

För svårt sjuka patienter som vårdas på intensivvårdsavdelning (IVA) är förflyttning nattetid till annan vårdnivå eller annan IVA en medicinsk risk. Förflyttningar nattetid ökar kontinuerligt. Antalet patienter som på grund av brist på intensivvårdsplatser flyttas till annan vårdnivå eller annan intensivvårdsavdelning ska minska. Såväl intensivvårdsplatser som så kallade intermedieära vårdplatser ska utökas.

En välfungerande sjukvård behöver vid till exempel olyckor eller andra akuta händelser tillgång till blod för att rädda liv. Även om tillgången till blod har ökat de senaste tjugo åren finns det i dag ett stort behov av fler donatorer för att säkerställa så att alla människor kan få de bästa förutsättningarna att bli friska. Därför måste Region Skåne se över hur fler skåningar ska bli blodgivare och hur möjligheterna att donera blod kan bli ännu bättre.

Högkvalitativ cancervård i hela Skåne

Övergripande mål:

God cancervård.

Delmål:

- Fortsatt utveckling av standardiserade vårdförlopp (SVF).
- Förbättra tillgången till cancerrehabilitering.
- Öka deltagandet i screening, i synnerhet i socioekonomiskt svaga grupper.

Utvecklingen av cancersjukvården är fortsatt prioriterad utifrån regeringens *Långsiktig inriktning för det nationella arbetet med cancervården*¹⁵ som lyfter ökat fokus på prevention, tidig diagnostik, god tillgänglighet och förbättringar inom rehabilitering och palliativ vård vid cancer så att detta erbjuds jämlikt och av hög kvalitet.

Utveckling för bättre utnyttjande av hela regionens

kompetens och resurser ska fortsätta, och tillgängligheten öka. Under 2019 ska fler metoder för tidig upptäckt införas, exempelvis kolorektal screening i enlighet med Socialstyrelsens rekommendationer. Organiserad PSA-provtagning ska införas.

Region Skåne ska fortsatt delta aktivt i landstingens och regionernas gemensamma arbete med nivåstrukturerad och cancervården i Sverige.

En drivande utvecklingsaktör

– Den kliniska forskningen ska öka

Övergripande mål:

Öka den kliniska forskningen

Delmål:

- Forskningen ska resultera i förbättrade resultat för patienterna.
- Forskningen ska resultera i kommersiella produkter, tjänster och arbetstillfällen.

Forskningsinfrastrukturen ska utvecklas i nära samverkan med akademien och näringslivet. Den kliniska forskningens kvalitet har utvärderats av Vetenskapsrådet. Region Skåne fick tillsammans med medicinska fakulteten vid Lunds universitet höga vitsord för förmågan att omsätta translationell forskning¹⁶ till innovation och implementering i hälso- och sjukvårdens verksamhet. Arbetet med dessa strukturer kommer ytterligare att förbättras.

Under planperioden kommer särskilda forskningsutrymmen om 30 procent av arbetstiden att utlysas för läkare, men framför allt för dem med medellånga vårdutbildningar. Detta för att öka möjligheten att kombinera forskning med kliniskt arbete även i dessa grupper. Tillsammans med akademien ska Region Skåne verka för att den egna forskningsverksamheten får tillgång till anläggningarna Max IV och ESS, genom att materialforskning kompletteras med applikationer för medicinsk forskning.

Genom Region Skånes life science-strategi ska klinisk forskning och innovationer stärkas. Visionen är att Region Skåne ska vara en ledare för regionala innovationsinsatser, med hälso- och sjukvården som hävstång, för snabb tillväxt och innovation inom life science-området. Personlig medicin är ett av de prioriterade områdena i life science-strategin, och Region Skåne deltar i två stora nationella projekt inom området: CAMP, som verkar inom gen- och cellterapi samt GMS, som syftar till att använda genomik¹⁷ för att diagnostisera och behandla patienter.

Dagens forskningsfinansiering bör ses över med syfte att öka resurserna. Därtill bör den politiskt beslutade life science-strategin tillföras resurser för att möjliggöra ett genomförande.

16. Translationell forskning är forskningens väg från vården, till laboratoriet och sedan åter till vården i form av ny behandling eller terapi.

17. Genomik är studie av arvsmassa.

15. Regeringskansliet.



FOTO: © NIKLAS LAURIN

Rikssjukvård och högspecialiserad vård ska fortsatt utvecklas

Övergripande mål:

Att under planperioden behålla rikssjukvården på befintliga områden samt att få fler nationella uppdrag inom ramen för nivåstrukturerad av cancer och andra lämpliga områden där våra resurser kan nyttjas effektivt och Region Skåne har kapacitet att ge den bästa vården.

I juli 2018 infördes en ny lag kring nationell högspecialiserad vård. Den nya lagen innebär att hela vårdkedjan omfattas, vilket ökar omfattningen av högspecialiserad vård från cirka en promille till fem procent av alla vårdtillfällen. Tidigare har endast ett eller två sjukhus kunnat få uppdraget om rikssjukvård. Enligt den nya lagen kan upp till fem sjukhus få uppdrag att bedriva nationell högspecialiserad vård. Uppdragen kommer att gälla tills vidare, vilket även kommer att gälla nuvarande rikssjukvårdsuppdrag.

Vid Skånes universitetssjukhus bedrivs rikssjukvård inom flera områden. Dessa är hjärtkirurgi på barn och ungdomar, hjärtkirurgi på vuxna med medfödda hjärtfel, hjärttransplantation och lungtransplantation, kirurgi vid medfött diafragmabräck, viss kirurgi vid vissa anorektala och vissa urogenitala missbildningar samt vid Hirschsprungs sjukdom.

När det gäller *nationell nivåstrukturerad* av cancer kan det lämnas till maximalt sex enheter i Sverige och fram tills nu har elva områden utretts. Region Skåne har fått uppdrag

kring nedanstående områden vilka bedrivs av Skånes universitetssjukhus:

- Radiokemoterapi i botande syfte vid analcancer.
- CRS/HIPEC¹⁸ vid spridd cancer i bukhålan.
- Kirurgi vid matstrupscancer, definierade ovanliga tillstånd.
- Kirurgisk och onkologisk behandling i botande syfte vid vulvacancer¹⁹.
- Kirurgi i botande syfte vid analcancer.
- Kirurgi i botande syfte vid peniscancer.
- Diagnostik och behandling av barn och vuxna med skelett- och mjukdelssarkom i extremiteter och bälvägg samt buksarkom.

Profilering och specialisering av sjukhusens uppdrag är en metod för att på bättre sätt använda befintlig kapacitet samt förbättra kvalitet, tillgänglighet och patientsäkerhet. Inte minst inom kirurgisk behandling finns ett samband mellan goda resultat och antal utförda åtgärder. För att nå största effekt av denna profilerings måste hela vårdkedjan, från diagnostik till behandling efter operation, fungera optimalt.

Ett aktivt samarbete i Södra sjukvårdsregionen, som innefattar Skåne, Halland, Kronoberg och Blekinge, är av stor betydelse för att upprätthålla och vidareutveckla den specialiserade sjukvården i Skåne. Samarbetet och profileringen mellan olika vårdnivåer inom sjukvårdsregionen ger

18. Cytoreduktiv kirurgi kombinerad med varm cellgiftsbehandling i bukhålan (CRS/HIPEC) används för behandling av patienter med spridd cancer i bukhinnan.
19. Cancertumör i de yttre delarna av kvinnans könsorgan.

bättre vård och attraktivare arbetsplatser. Detta tar sig uttryck i gemensam planering av vården och gemensamma planer för rekrytering och bemanning.

Utbildningsuppdraget

Den skånska hälso- och sjukvården har tre uppdrag: att bedriva hälso- och sjukvård, forskning samt utbildning. Behovet av utbildningsplatser ökar från år till år liksom antalet utbildningsanordnare, och utmaningen att balansera hälso- och sjukvårdens olika uppdrag blir allt mer komplex.

Utbildningsuppdraget ska säkerställa tillgången till rätt kompetens. Därför förs kontinuerlig dialog med de skånska lärosätena, övriga utbildningsanordnare och myndigheter för att säkra Region Skånes tillgång till kompetens.

En särskilt stor utmaning är bristen på specialistsjuksköterskor. Med dagens system finns svaga incitament för en sjuksköterska att vidareutbilda sig. En utredning ska därför initieras, som ska se över möjligheten att skapa särskilda karriärtjänster för sjuksköterskor.

För att den praktiska delen av utbildningarna ska bli kvalitativt bra för både studenter och verksamheten är det av största vikt att det finns handledare i verksamheterna. Tillgången till handledare är därför av avgörande betydelse för den framtida kompetensförsörjningen. Handledarna finns bland Region Skånes medarbetare, och de ska ha rätt kompetens och rätt förutsättningar för att klara uppdraget. Former för handledning är under ständig utveckling. Utvecklingen går från handledning av enskilda studenter i enskilda moment till att integrera lärandet på arbetsplatserna där studerande på olika nivåer och i olika program kan mötas i aktiviteter för att lära genom kliniskt arbete. Detta kan göras under praktik på kliniska utbildningsavdelningar och utbildningssalar med patientfall som ska lösas tillsammans. Detta arbetssätt för studenterna gynnar framtida teamarbete i vården.

Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård 2019 beskriver mål, inriktning och prioriterade områden. Alla verksamheter ska arbeta i enlighet med Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård 2019 och i övrigt fortsatt bedriva verksamhet enligt tidigare uppdrag och beslut. Nämnder och styrelser har ett gemensamt ansvar att tillgodose befolkningens behov av hälso- och sjukvård. Det kräver att samtliga utvecklar långsiktigt hållbara och effektiva processer, var och en och i samverkan. Alla nämnder och styrelser ska arbeta för en köfri och sammanhållen vård. Patientprocesser ska vara effektiva utifrån behov. För att uppnå en effektiv hälso- och sjukvård måste inte bara den interna verksamheten, utan all sjukvårdsverksamhet över de organisatoriska gränserna, vara koordinerad utifrån patientens behov. Nämnder och styrelser ska kontinuerligt arbeta med att effektivisera verksamheten med särskilt fokus på tillgänglighet, patientsäkerhet och kvalitet med tydligt patientfokus samt bidra i arbetet med nivåstrukturer. Vid bristande tillgänglighet ska nämnder och styrelser samverka. Vårdgarantins ramar ska uppfyllas.

Regionbidraget till sektor hälso- och sjukvård ökar med 2 460,1 miljoner kronor.

Hela sektorn har erhållit kompensation för prisindex med kvalitetsjusterade löner för landsting (LPIK) med 2,4 procent. Totalt uppgår LPIK till 815,1 miljoner kronor.

Sektorn har också erhållit kompensation för demografi på 1,4 procent, vilket totalt uppgår till 471,8 miljoner kronor.

Kompensation för medicinteknisk utveckling på 1 procent har fördelats till sektorn och uppgår till 337 miljoner kronor. Effektiviseringskrav på 2 procent åläggs sektorn och uppgår till 674 miljoner kronor.

Från och med 2019 är Region Skånes sjukhus organiserade med en sjukhusstyrelse för respektive sjukhus. Fördelningsgrunden för regionbidraget till de sjukhus som tidigare ingått i sjukvårdsnämnderna Sund och Kryh är den fördelningsgrund som Sund och Kryh har arbetat fram för sjukhusen under 2018. Omfattningen av det verksamhetsmässiga och ekonomiska ansvar som respektive sjukhus har återspeglar sig i det som ingår i regionbidraget.

Hälso- och sjukvården erhåller kompensationer för:

- Täckning av tidigare års underskott för den sjukhusbundna somatiska sjukvårdsproduktionen. Kompensation uppgår till 846 miljoner kronor varav 705 miljoner kronor (83 procent) går direkt till sjukhusen och 141 miljoner kronor (17 procent) går till hälso- och sjukvårdsnämnden att vidarefördela i form av incitamentsmedel för ökad tillgänglighet för somatisk sjukhusvård. Medlen utbetalas

till Region Skånes egendrivna sjukhus vid måluppfyllelse och enligt principer för den incitamentsmodell som arbetas fram av hälso- och sjukvårdsnämnden. De 141 miljoner kronorna är specialdestinerade för tillgänglighetssatsning och vid utebliven måluppfyllelse kvarstår dessa medel orörda på hälso- och sjukvårdsnämnden.

- Effekterna av att fri tandvård erbjuds till alla skåningar upp till 23 år från 2019 innebär att kompensation uppgår till 25 miljoner kronor.
- Utökning av antal AT- och ST-läkartjänster, enligt tagna beslut, innebär att kompensation uppgår till 22 miljoner kronor.
- Kompensation för att statsbidraget för rehabiliteringsgaranti upphör. Kompensation uppgår till 65 miljoner kronor.
- Kompensation för underfinansiering av vårdval psykoterapi uppgår till 32 miljoner kronor.
- Kompensation för hyresökningar uppgår till 35 miljoner kronor.

Hälso- och sjukvårdsnämnden erhåller kompensation för ökade läkemedelskostnader utöver LPIK och demografiuppräknningen med 180 miljoner kronor. Hälso- och sjukvårdsnämnden tillskjuts 371 miljoner kronor i ökat reformutrymme för satsningar inom primärvården.

Övrigt

- En riktad besparing om 20 miljoner kronor åläggs hälso- och sjukvårdsnämnden.
- Medicinsk service erhåller ingen demografiuppräknning motsvarande 6,3 miljoner kronor utgör del av regionstyrelsens regionbidrag.

Hälso- och sjukvårdsnämnden har under 2018 eller tidigare fattat beslut om nya uppdrag och utökad verksamhet. Det innebär att regionbidrag för 2018 omfördelas från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelserna och psykiatri-, habiliterings- och habiliteringsnämnden med 53,5 miljoner kronor. 3 miljoner kronor omfördelas från regionstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden för helårseffekt av beslut om vårdval hudvård.

Betalningsansvaret för bårhusverksamheten överflyttas till servicenämnden. Regionbidraget minskar därmed med 14,1 miljoner kronor.

Inom ramen för sektor hälso- och sjukvård budgeteras 92 miljoner kronor för e-hälsosatsning i sjukvården. Medlen ställs till regionstyrelsens förfogande. Satsningen syftar till att finansiera Region Skånes e-hälsost strategi och införande av digitala vårdkontakter.



Kollektivtrafik

I ett tillgängligt Skåne finns valfrihet och möjlighet att kunna förflytta sig på ett enkelt sätt. Att bo i en kommun, arbeta i en annan, och kanske låta barnen gå i skolan i en tredje – för att det ska vara möjligt måste hela Skåne hålla samman. Bussar och tåg ska vara punktliga och resandet vara tryggt. Alliansen accepterar inte de förseningar vi ser i kollektivtrafiken i dag. Den som väljer att åka kollektivt ska veta att man kommer fram på utsatt tid. För att underlätta detta krävs smartare trafiklösningar på vägar och järnvägar, och en kapacitetshöjning med fler sittplatser på bussar och tåg. Driften ska vara pålitlig. Alla som reser eller jobbar i kollektivtrafiken ska kunna känna sig trygga. Detta både avseende den personliga säkerheten och med vetskap om att tåg och bussar håller sina tidtabeller.

Kollektivtrafiken ska bland annat stärka den regionala arbetsmarknaden och förbättra förutsättningarna för tillväxt.

Region Skånes uppdrag inom kollektivtrafik

Kollektivtrafiknämnden är från 2019 regional kollektivtrafikmyndighet i Skåne län. Det innebär att Region Skåne, genom nämnden, har det politiska och ekonomiska ansvaret för den skånska kollektivtrafiken. Kollektivtrafiken finansieras genom skatter, biljettintäkter och andra externa intäkter. Region Skånes roll är dubbel: dels som myndighet och ”beställare” av samhällsfinansierad kollektivtrafik, dels som utförare genom Skånetrafiken.

Skånetrafiken ansvarar för att driva den samhällsfinansierade kollektivtrafiken. Cirka 57 procent av kostnaderna täcks genom biljettintäkter och andra externa intäkter, resterande del är skattefinansierad. Skånetrafiken ansvarar för Pågatåg och Öresundståg, för gula regionbussar och gröna stadsbussar, och för färdtjänst i flera skånska kommuner.

Övergripande mål:

Kollektivtrafiknämnden får i uppdrag att återkomma till regionfullmäktige med förslag på vilka realistiska mål som kan sättas för att förverkliga ambitionen att stärka den regionala arbetsmarknaden och förbättra förutsättningarna för tillväxt på bästa sätt. Självfinansieringsgraden ska inte minska. Utredningen ska också presentera genomförbara förslag på hur kundnöjdheten kan förbättras.

Serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet

Skåne har haft en utveckling som är unik i förhållande till övriga landet då det varit en stadig resandeökning sedan sammanslagningen av de gamla länen i Skåne. Ambitionen är att denna utveckling ska fortsätta. En väl fungerande kollektivtrafik minskar klimatutsläppen, vidgar människors arbetsmarknad, ökar sysselsättning, förbättrar *hälsa och trafiksäkerhet* samt skapar ett mer jämlikt samhälle.

Kollektivtrafiken ska fortsätta att utvecklas där efterfrågan är stor. Det skapar ekonomiska förutsättningar för att trafiken i hela Skåne ska kunna bestå och utvecklas, inte bara i de tätbefolkade delarna. Graden av nytta styrs dock av att befintliga resurser används på ett effektivt sätt. Kollektivtrafiknämnden uppdras därför att se över sitt samlade trafikutbud baserat på efterfrågan och resandebehov i syfte att effektivisera, differentiera och i högre grad skapa effekter som anges ovan till en lägre kostnad. En sådan orsak kan vara att busstrafiken inte matchar med den anslutande tågtrafiken. Kollektivtrafiknämnden ska därför också utreda hur busstrafikens tidtabeller bättre kan matchas med tågtrafikens. Även en utbyggnad av systemet med superbussar bör utredas, som ett komplement till de kommuner som ligger vid pendlingstäta stråk, men som saknar tågtrafikanslutningar. Vidare behöver kollektivtrafiknämnden utreda tågriserna över Öresundsbron i syfte att nå ökad integration.

Skåne behöver även i övrigt en välutvecklad och effektiv trafik. Kollektivtrafiken ska vara ett alternativ i hela Skåne, utifrån ett ”hela resan”-perspektiv. I kommuner som saknar tågtrafik ska det vara möjligt att pendla med kollektivtrafik. Därför ska hållplatsförsörjningen för bussar på landsbygden säkras så att en god anslutningstrafik tryggas.

Det ska vara möjligt för resenärerna att köpa biljetter i alla skånska kommuners centralorter. Det ska vara smidigt och enkelt att resa kollektivt. Arbetet med att utveckla nya innovativa tekniska lösningar som underlättar för de befintliga resenärerna och sänker trösklarna för de potentiella är viktigt.

Det behöver underlättas att resa med kollektivtrafik på de orter som har anropsstyrd trafik och det är viktigt med en fungerande kollektivtrafik i hela Skåne. Därför behöver kollektivtrafiknämnden utreda hur den anropsstyrda trafiken i större utsträckning kan anpassas för arbets- och skolpendling samt hur beställning av anropsstyrd trafik kan ske digitalt.

FOTO: © BENGT FLEMARK



En trygg kollektivtrafik

Det är viktigt att både resenärer och personal känner sig trygga i den skånska kollektivtrafiken. För att kunna öka tryggheten är det viktigt med samordning av tillgängliga resurser så att de snabbt kan sättas in på rätt plats. Därför ska kollektivtrafiknämnden låta undersöka hur bussar, tåg och färdtjänstfordon kan fortsätta vara trygga platser för alla.

För att öka känslan av trygghet ska all skånsk busstrafik erbjuda flexibla stopp nattetid, den enskilde resenären ska kunna begära att bli avsläppt även mellan två hållplatser om det kan ske på ett trafiksäkert sätt.

Utökad dialog och samarbete med kommunerna

Skånetrafiken behöver utöka såväl samarbete som samråd med de skånska kommunerna i samband med förändringar av kollektivtrafiken. En fungerande kollektivtrafik är en förutsättning för sysselsättningsskapande tillväxt och varje förändring i utbud och tider har inverkan på kommunen och dess invånare.

Kommunerna står också för flera samhällsbetalda resor, exempelvis skolskjuts. Därför ska kollektivtrafiknämnden utveckla samarbeten med kommunerna för att samordna samhällsbetalda resor eftersom det kan utgöra grunden för en utbyggd kollektivtrafik.

En drivande utvecklingsaktör

En välfungerande kollektivtrafik bidrar positivt till den regionala utvecklingen. Den verkar dock inte i ett vakuum, utan är beroende av sin omvärld. Endast i ett tydligt samspel med skåningarna, kommunerna, företagen, organisationerna, skolorna och samhällsservicen i stort kan trafiken utvecklas. Kollektivtrafiknämnden ska därför samråda med regionala utvecklingsnämnden i arbetet att ta fram ett ”Skånepaket”, ett samlat åtgärdsprogram för en utvecklad infrastruktursatsning i Skåne. Detta paket ska möta behoven i vår växande region, och skapa förutsättningar för såväl ökad sysselsättning som ett hållbart resande.

Serviceresor

Sjukresorna är en viktig del av Skånetrafikens uppdrag och ska präglas av trygghet och värdighet. En värdighetsgaranti för sjukresor ska utredas. Garantin ska klargöra vad resenären kan vänta sig vad gäller service, bemötande och kvalitet samt innehålla kompensationsmekanismer i de fall garantin inte följs. Valfrihet bör gälla även för färdtjänst och sjukresor och Region Skåne ska därför agera påtryckande mot regeringen för en utvidgning av Lagen om valfrihetssystem (LOV). Parallellt pågår ett arbete för att tillgänglighetsanpassa kollektivtrafiken som ett viktigt steg mot visionen att alla skåningar ska kunna nyttja fördelarna med en modern kollektivtrafik.

En översyn av samråd och fördelning mellan särskild trafik (ambulanstransporter) kontra allmän trafik (sjukresor och serviceresor) ska genomföras 2019.

Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

- Kollektivtrafiknämndens regionbidrag ökas med totalt 289,0 miljoner kronor. Uppräkning med anledning av LPIK sker med 74,8 miljoner kronor. Nämnden åläggs ett generellt effektiviseringskrav på 2 procent och det uppgår till 51,6 miljoner kronor samt ett riktat besparingskrav om 30 miljoner kronor varav 15 miljoner kronor ska nås under 2019. Därutöver tillförs nämnden ett ökat anslag på 274,0 miljoner kronor för ökade kostnader för tåg, bussar och serviceresor. Medel motsvarande 6,8 miljoner kronor avseende ansvar för kollektivtrafikmyndigheten har överfört till kollektivtrafiknämnden från regionala utvecklingsnämnden och regionstyrelsen. Regionbidraget 2019 för kollektivtrafiknämnden uppgår till 2 869,3 miljoner kronor.



SKULPTUR LA FAMILIA, 2010, KÖNSTNÄR MONIKA GÖRA, FOTO © BENGT FLEMARK

Kulturverksamhet

Konst och kultur är en kraft i samhället som ofta sträcker sig utanför den traditionella kultursektorn och kulturen har på så sätt en bredare roll i samhällsutvecklingen. Region Skåne står som huvudägare till tre scenkonstinstitutioner i Skåne: Malmö Opera, Skånes Dansteater och Musik i Skåne samt för det regionala resurs- och produktionscentret Film i Skåne.

Konst och kultur i Skåne

I Skåne finns ett brett och rikt kulturutbud. Tillsammans med Skånes kommuner, ett starkt föreningsliv och professionellt kulturliv har Region Skåne under lång tid byggt upp en gedigen basstruktur som gör att Skåne har en stark ställning i svenskt kulturliv. Det skånska kulturarvet är rikt och påminner om att Skåne alltid varit en plats där kulturer har mötts och blandats. Var femte skåning har sina rötter i en annan kultur än den traditionellt skandinaviska.

Skåne är också en del av Öresundsregionen som är Nordens största och mest tätbefolkade storstadsområde med cirka 3,6 miljoner människor, varav en dryg tredjedel bor i Skåne. Öresundsregionen skapar möjligheter till samarbeten såväl för enskilda kulturskapare som för kulturverksamheter och kommuner.

Region Skånes uppdrag är att göra konst och kultur tillgängligt för så många skåningar och besökande som möjligt. Kultur för barn och unga är prioriterad i all vår verksamhet. Kulturnämnden är Region Skånes facknämnd i kulturpolitiska frågor och verkar på uppdrag av regionfullmäktige.

En serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet

Kulturen är viktig för Skåne och skånsk utveckling. Det finns ett egenvärde i att ha ett starkt kulturliv, eftersom kulturen berikar både intellektuellt och själsligt. Samtidigt kan kulturen fungera som ett instrument för folkhälsa, integration och för att stötta barns och ungas kreativitet. Kunskapen om detta ska genomsyra Region Skåne. Samverkan med hälso- och sjukvården för natur- och kulturinslag i vården av olika slag är viktig.

FOTO: © MALMÖ OPERA/MALIN ARNESSON



Region Skånes kulturpolitiska mål innebär att:

- Skåne ska ha ett rikt konst- och kulturliv av hög kvalitet.
- Alla ska ha möjlighet att delta i Skånes kulturliv och kulturupplevelser.

Samarbeten mellan folkhögskolor, studieförbund, kulturinstitutioner och andra aktörer är betydelsefulla byggstenar för att långsiktigt stärka social hållbarhet, öka medborgarnas delaktighet och tillgängliggöra kulturen. I arbetet för en tillgänglig kultur innebär utvecklingen kring digitalisering nya möjligheter.

Företag och entreprenörer som bygger sin verksamhet på kultur representerar viktiga näringar för Skåne. Genom sin koppling till det kulturella fältet bidrar dessa aktörer starkt till attraktivitet, livskvalitet och hållbar tillväxt i hela Skåne.

Samverkan med hälso- och sjukvården för natur- och kulturinslag i vården av olika slag är viktig. Kulturen har bland annat en roll i att bidra till att förebygga ohälsa, liksom att vara ett verktyg i tillfrisknandet. Arbetet med kultur och hälsa utgår från Region Skånes strategi och handlingsplan för kultur och hälsa 2015-2020.

I Region Skånes uppdrag ligger att bedriva regional biblioteksverksamhet i Skåne. Inom det regionala biblioteksuppdraget ryms bland annat kompetensutvecklingsinsatser och att stimulera samverkan mellan bibliotek och andra aktörer inom offentlig sektor, universitet, idéburen sektor samt övriga konst- och kulturlivet. Biblioteken har en roll i att bidra till bildning, lärande och kulturupplevelser i Skåne.

Kulturnämnden ska liksom andra delar av Region Skånes verksamhet se över resursanvändningen och bidrags- hanteringens villkor och former. Budgetens ekonomiska ram för kulturnämnden ställer krav på besparingar. Verksam-

heter som riktar sig till barn och unga samt personer med funktionsvariation ska ges företräde när resurser fördelas.

Studieförbund och andra organisationer som bidrar till folkbildning i Skåne fyller viktiga funktioner i regionen. Detta gäller inte minst i samband med den stora integrationsutmaning som Skåne står inför.

Malmö Opera ägs till 90 procent av Region Skåne och resterande del ägs av Malmö stad. Region Skåne ger således ett relativt stort bidrag till dess verksamhet, i relation till kulturnämndens budget som helhet. Malmö Opera ska under 2019 arbeta mer aktivt med att få fler sponsorer och undersöka ytterligare sätt att öka intäkterna och sänka kostnaderna. Det avtal Region Skåne har med Malmö stad löper fram till år 2020 och bör dessförinnan ses över. Det är inte rimligt att skattebetalarna skall stå för så pass stor andel av intäkterna som de gör i dag.

En drivande utvecklingsaktör

Sedan 2011 deltar Region Skåne i den nationella kultursamverkansmodellen. Målet med samverkan mellan Region Skåne och kommunerna är att på bästa sätt använda de resurser som finns både på lokal, regional och nationell nivå för att Skåne ska bli en stark kulturregion för medborgarna i Skåne. I detta arbete tar kulturnämnden fram en regional kulturplan i samverkan med kommunerna och i samråd med kulturlivet. Utifrån prioriteringarna i kulturplanen fördelar kulturnämnden statsbidragen till regional kulturverksamhet. Under 2019 löper nu gällande regionala kulturplan ut och arbetet med att ta fram en ny för perioden 2020-2023 ska genomföras.

Skåne har ett unikt och särpräglat kulturarv. Kulturnämndens arbete ska bidra till att värna och förvalta detta arv som en viktig länk mellan oss och tidigare och kommande generationer. Ett aktivt kulturarvsarbete kan också ge positiva effekter på integrationsarbetet.

Region Skåne ska värna och lyfta fram Skånes rika kulturmiljöer och naturområden som en del av Skånes unika tillgångar. Skånes varierande landskap med möjligheter till naturupplevelser utgör attraktiva besöksmål för invånarna och är en viktig del av Skånes turistutbud.

Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

- Kulturnämndens regionbidrag minskas med totalt 17,1 miljoner kronor. Nämnden erhåller ingen uppräkningsmedel med anledning av LPIK och åläggs också ett generellt effektiviseringskrav på 2 procent som uppgår till 6,4 miljoner kronor. Därutöver åläggs nämnden ett riktat besparingskrav om 10,7 miljoner kronor. Tekniska justeringar av anslag motsvarande 0,7 miljoner kronor överförs från kulturnämnden till regionstyrelsen. Regionbidraget 2019 för kulturnämnden uppgår till 302,7 miljoner kronor.



FOTO: © COLOURBOX

Allmän regional utveckling

Region Skåne har ett regionalt utvecklingsansvar, som går hand i hand med sjukvårdsupdraget och ansvaret för kollektivtrafiken. En balanserad regional utveckling gör det möjligt att bo, arbeta och leva i hela Skåne. Rätt insatser bidrar till nya arbetstillfällen, fler bostäder och bättre service till skåningarna. Den allt hårdare internationella konkurrensen kräver att skånska aktörer fortsätter utveckla en stark innovationsförmåga.

Hållbar utveckling i Skåne

Region Skåne har av regeringen fått ett regionalt utvecklingsansvar. Region Skåne har därmed ett allmänt uppdrag att stödja regional utveckling inom bland annat miljöområdet, arbetsmarknad, näringsliv och infrastruktur. Regionfullmäktiges inriktning för det regionala utvecklingsarbetet har sin utgångspunkt i *Det öppna Skåne 2030*. Arbetet utgår från samverkan med Skånes kommuner, näringsliv, föreningsliv och ideella sektor. För planperioden ligger särskilt fokus på att fler kommer i arbete i Skåne.

De delar av regionen som i dag saknar bredband via fiber måste få det, för att säkerställa att alla delar av Skåne kan utvecklas och dra nytta av de fördelar digitaliseringen innebär. Utbyggt bredband i hela regionen gör tillgången till e-hälsa och digitala vårdlösningar jämlik i hela Skåne.

Att utsläppen fortsätter öka i Sverige är oroande och kräver handlingskraft. I dag växer teknik fram som gör det möjligt att lagra koldioxid som kommer från förnybara källor och därför redan är en del av kretsloppet. Därför ska Region Skåne ligga i framkant och undersöka hur regionen kan stödja utvecklingen av ny teknik som kan ta bort utsläpp från atmosfären.

En serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet

Kunskapsregionen Skåne

För att Region Skåne ska vara en drivande utvecklingsaktör och uppfylla sin lagstadgade roll som regional utvecklingsansvarig krävs en serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet. Detta betyder att verksamheten bygger på kunskap och fakta kring utvecklingen i samhället. För att fatta bra

beslut inom respektive insatsområde behöver kunskaper i form av statistik, analyser och prognoser tas fram och spridas både internt och externt. Det är lika viktigt att Region Skåne förmår att bevaka och påverka sina frågor både i den nationella och den europeiska kontexten.

Kunskapsstyrningen ska genomsyra verksamheten. Regionala utvecklingsfrågor drivs i en komplex verklighet där det krävs relevanta kunskaper i rätt mängd kring Skånes och Öresundsregionens utveckling.

Verksamheten arbetar löpande med att utveckla modeller för att tydligare följa upp hur Region Skåne bidrar till att uppfylla målen i den regionala utvecklingsstrategin. Under planperioden 2019-2021 kommer fokus att vara på utvecklingen och implementeringen av nya mätmetoder som t ex BRP+ och matchningsindikatorer, samt uppföljning av Agenda 2030.

Omvärldsanalyser och framsynsarbete genomförs för att analysera trender och omvärldshändelser som har stor påverkan på Region Skånes uppdrag, samt vilka konsekvenser de får för verksamheten. Syftet är att ge en gemensam framtidsbild och prioritering för vad Region Skåne behöver agera på både långsiktigt och kortsiktigt.

Det internationella arbetet behövs för att Region Skåne ska ha möjlighet att nå målet att vara en drivande utvecklingsaktör. Därför lyfts det även tydligt i den regionala utvecklingsstrategin genom ställningstagandet att Skåne ska vara globalt attraktivt.

Det strategiska arbetet med nationell och internationell intressebevakning ska fortsätta. Under 2019 kommer påverkansområden att identifieras för planperiod 2019-2021. Bevakningen av europeisk och nationell politikutveckling och förmågan att driva ett framgångsrikt påverkansarbete är centralt för Skånes utveckling, eftersom flera förutsättningar sätts på dessa styrvivåer. Samverkan med Skåne European Office har länge ansetts vara viktigt för att nå resultat.

En drivande utvecklingsaktör

Skåne och Öresundsregionen har mycket goda förutsättningar för en lysande framtid och ökat välstånd.

För att öka sysselsättningsgraden och minska arbetslösheten finns behov av strategiska insatser inom en rad politikområden som arbetsmarknad, utbildning, näringslivsutveckling och integration. Pålitlig och välplanerad infrastruktur, kollektivtrafik som binder samman Skåne och en fungerande bostadsmarknad är avgörande för att stimulera rörligheten på arbetsmarknaden, och därmed en ökad produktivitet och konkurrenskraft.

Region Skåne har som Skånes största arbetsgivare stor påverkan på den skånska arbetsmarknaden. Inom forskningsområdena, i synnerhet medicinsk forskning, bidrar Region Skåne till den skånska innovations- och konkurrenskraften. Vidare har Region Skånes bolag Business Region Skåne och Innovation Skåne marknads- och innovationsfrämjande uppdrag. Även Skånes satsning på klusterinitiativ som samlar näringslivet i regionen är en viktig del i att öka

företagens konkurrenskraft. Region Skåne arbetar för att förbättra kompetensförsörjningen, både genom strategiskt arbete och som arbetsgivare. Särskilt fokus läggs på personer som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Det är särskilt viktigt för Region Skåne att agera tillsammans med kommunerna vad gäller hälso- och sjukvårdsfrågor, kultursamverkansmodellen, kompetensförsörjning, fysisk planering, klimatomställning, trafikförsörjning och näringslivsutveckling. Aktualiseringen av den regionala utvecklingsstrategin innebär en kraftsamling kring Skånes utmaningar och skåningarnas möjligheter: 33 kommuner, kommunförbundet Skåne, länsstyrelsen, idéburen sektor, statliga myndigheter, branschorganisationer och näringslivet.

Skåne är en stark mat- och dryckesregion och besöksnäringen spelar stor roll för tillväxten i regionen. En viktig del av dagens och morgondagens arbetsmarknad finns inom den skånska livsmedelssektorn. Det finns en enorm erfarenhet, en hög kompetens och en etablerad forskning kring livsmedelsfrågor. Därför bör Skånes potential som en ledande mat- och dryckesregion stärkas. Att arbeta för att göra Region Skåne till försöksregion för gårdsförsäljning av öl och vin är ett exempel på detta.

Region Skåne är en stor bidragsgivare. Årligen delas det ut bidrag av stora summor från flera av regionens verksamheter, utan någon större samordning. Därför ska en översyn av regionala utvecklingsnämndens bidragsgivande genomföras under 2019.

Internationellt samarbete

Region Skåne kommer även framöver att vara en aktiv part i Greater Copenhagen-samarbetet och driva på för ökad hållbar tillväxt och sysselsättning i Öresundsregionen.

Internationellt samarbete är en framgångsfaktor för hållbar tillväxt i Skåne. Utgångspunkten är att nya värdekedjor för tillväxt är globala och att den kunskapsbildning som krävs för internationell konkurrenskraft inte kan genereras på en plats eller i en region.

Ett viktigt projekt är samarbetet för transportleden mellan Skåne och Hamburg (String), vars syfte är att stärka ekonomisk tillväxt och säkra en hållbar samhällsutveckling i regionen. Region Skåne bidrar årligen med finansiering till det gemensamma sekretariatet, samt avsätter personella resurser till samarbetet.

Region Skånes strategi för forskning och utveckling har som mål att Skåne ska fortsätta vara innovativt och konkurrenskraftigt. Inte minst handlar det om att ta tillvara den potential som den omfattande forskningsinfrastrukturen i Öresundsregionen erbjuder.

Satsningen på forskningsanläggningarna ESS och Max IV i Lund följs nu av satsningar på initiativ som tar forskning till affärsutveckling i syfte att visa världsklass även på kommersialisering.

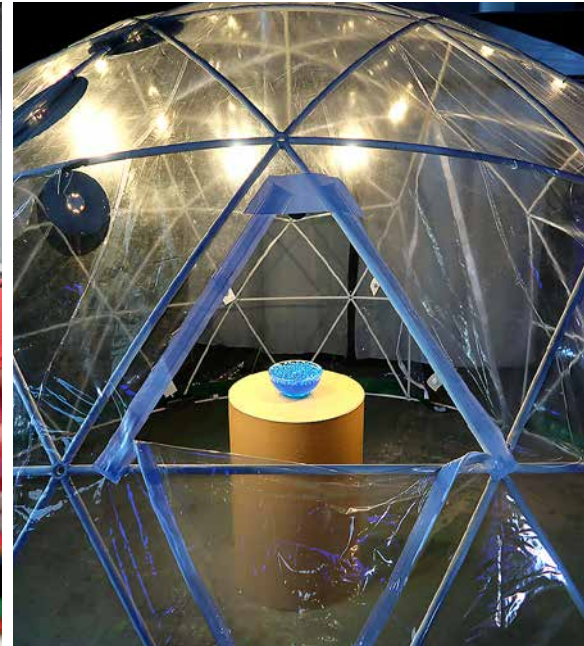


FOTO: © BENGT FLELMARK

Näringsklimat och fler i arbete

Det måste bli lättare att starta och driva företag i Skåne. Region Skåne ska arbeta för regelförenkling och sprida goda erfarenheter mellan kommunerna om hur hinder för företagande tas bort.

Näringsklimatet kan utvecklas genom att företag och entreprenörer träffar andra företag och entreprenörer. Företagens utveckling sker också genom kontakter med forskare och offentlig sektor. För att stärka detta kan bra innovationsmiljöer där dessa parter träffas och hittar nya samarbetskonstellationer fungera. De science parks och inkubatorer som finns i Skåne är tänkta att främja denna utveckling av näringslivet. Ett starkare näringsklimat nås även genom att stimulera företagets kunskapsutveckling och samarbeten.

Ekonomisk tillväxt utgörs av produktivitet och befolkningstillväxt. Produktionsökningen per capita bestämmer levnadsstandarden. Innovationerna bestämmer produktionsökningen per capita. För att utveckla näringsklimatet krävs insatser för att skapa goda förutsättningar för att utveckla innovationer. En viktig satsning här är utökat samarbete mellan näringslivet, lärosätena och offentlig sektor, ett sådant forum är Forsknings- och innovationsrådet i Skåne, (Firs).

För att få fler att starta och driva företag behöver människor se entreprenörskap som en möjlig karriärväg. Detta kan vi stärka genom att främja insatser för att stimulera entreprenörskap hos unga.

Näringslivet kan utvecklas genom att leverera lösningar på offentlig sektors utmaningar. Företagande är en viktig del i att lösa våra hållbarhetsutmaningar inte minst genom social innovation och sektorsövergripande samarbete, här

spelar kommuner och Region Skåne en viktig roll för att sprida goda exempel.

Skåne har Sveriges lägsta sysselsättningsgrad, vilket ger direkt effekt på bland annat skatteunderlag, hälsa, social inkludering och integration. För att fler ska komma i arbete krävs det insatser för att stimulera tillväxt i det skånska näringslivet eftersom det är företag som skapar nya arbetstillfällen. Tillsammans med Skånes kommuner och nationella myndigheter har Region Skåne förutsättningar för att skapa ett bra företagsklimat. Genom att optimera det regionala stödsystemet utifrån näringslivets behov och möjligheter samt att göra det enkelt för företagen att hitta rätt i systemet skapas förutsättningar för små och medelstora företag att växa och skapa nya arbetstillfällen. En utvärdering av förutsättningarna för Region Skånes arbete i finsamförbunden, finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser, ska genomföras.

Samtidigt krävs en utvecklad regional utbildningsinfrastruktur för att matcha individer med det kompetenskrav som arbetslivet ställer. Region Skåne ska förbättra privata, offentliga och ideella arbetsgivares möjligheter att få tillgång till rätt kompetens genom att bidra till ett behovsanpassat utbildningssystem och möjliggöra medvetna utbildningsval. En stark samverkan med kommuner, statliga myndigheter, utbildningsaktörer och lärosäten är en förutsättning för att lyckas.

Arbetsmarknaden i Skåne och de utmaningar som finns kopplade till skattekraft och ambitionen att få fler i arbete är viktiga fokuspunkter. Matchningen av arbetssökande och lediga jobb samt utmaningarna på kompetensförsörjningsområdet och i utbildning och skola är starkt knutna till arbetsmarknadsfrågorna. Arbetsmarknaden är regional och

därför krävs ett starkare regionalt mandat för att lösa kompetensförsörjningsutmaningen. En del av Skånes tillväxtpotential ligger i hur väl regionen drar nytta av det geografiska läget och utvecklar samarbeten med grannregionerna. Samverkan är viktig och den skånska arbetsmarknaden har starka kopplingar till bland annat den danska sidan av Öresundsregionen.

Kunskapskraven blir också allt högre i den traditionella tillverkningsindustrin. De flesta jobb kräver idag utbildning på minst gymnasial nivå. Personer med lägre utbildning har en betydligt lägre sysselsättningsgrad. Alltför få utrikesfödda med en högre utbildning har idag ett arbete som motsvarar deras kvalifikationer. Att så många utlandsfödda svenskar inte får jobb som motsvarar deras kvalifikationer innebär för-lorade möjligheter både för samhället och individen. Region Skåne har ett ansvar för kompetensförsörjning och matchning på arbetsmarknaden. Det är nödvändigt att utveckla en samordnad arbetsmarknadspolitik som främjar insatser för utbildning, lärande och rörlighet på arbetsmarknaden.

Etableringsuppdraget behöver anpassas bättre till de regionala förutsättningarna och till individernas behov av stöd och insatser. Insatser ska göras för att främja ungdomars inträde på arbetsmarknaden, exempelvis arbetsmarknads-kunskap, teknikcollege och yrkes-SFI. Insatser ska också riktas särskilt till nyanlända. Samverkan mellan olika aktörer inom utbildningssystemet, som yrkeshögskolor, folkhögskolor och universitet och högskolor, är nödvändigt. *Kompetens-samverkan Skåne* har nyligen tagit fram en strategi för prioriterade insatser inom kompetensförsörjningsområdet.

Region Skåne ska inte enbart arbeta tillsammans med arbetsmarknadens parter, skola och Arbetsförmedlingen för att skapa regionala överenskommelser som möjliggör och underlättar användandet av statliga arbetsmarknadsåtgärder. För att ytterligare stärka arbetet med att få fler i arbete samt förbättra matchningen på arbetsmarknaden vill Region Skåne verka för att staten ska ge Region Skåne ett större ansvar i arbetsmarknadsfrågor.

Industri och teknikutveckling skapar möjligheter för nya företag att växa fram och förutsättningar för att effektivisera produktion och öka konkurrenskraften i Skånes näringsliv. Kopplingen mellan den kunskap som finns på lärosätena och det skånska näringslivet måste stärkas. Digitalisering och automatisering kommer också påverka framtidens behov av kompetens och ställa andra krav på utbildningssystemet. Framförallt så måste intressen för teknik öka bland ungdomar.

Digitalisering

Digitaliseringen präglar omställningen i alla sektorer, inte bara inom informations- och kommunikationssektorn utan i högsta grad inom hälso- och sjukvården. Med nyttan för skåningarna i fokus ska Region Skåne verka för fortsatt utveckling inom områdena kommunikation, digitalisering och e-hälsa. Sjukvårdsförvaltningarna prioriterar och jobbar alltför olika med digitalisering, och bristen på samordning

måste åtgärdas snarast. Det är hög tid för alla förvaltningar att föra in fungerande och vardaglig digitalisering i verksamheten.

Lika viktig som transportinfrastrukturen är utvecklingen av bredband och telekommunikation. Den uppnås genom att nå målen formulerade i den skånska bredbandsstrategin samt genom att generellt främja utbyggnaden av en öppen IT-infrastruktur som är tillgänglig för alla i hela Skåne. Samarbetet med kommunerna är avgörande vad gäller planering, införande och koordinering av bredband.

Innovation och forskning – centralt för Skånes utveckling Region Skånes insatser inom innovation och forskning utvecklar regionens egna verksamheter och bidrar till att stärka Skånes ställning som universitetsregion och som attraktiv arbetsmarknadsregion. Arbetet för att göra Skåne till Europas mest innovativa region ska fortsätta under mandatperioden.

Region Skåne står inför betydande utmaningar och genomför under de kommande åren omfattande investeringar. Här är ett medvetet och strategiskt innovationsarbete en avgörande faktor för att kunna utveckla, effektivisera och kvalitetssäkra verksamheten.

Ett nära samarbete mellan regionens medarbetare, forskare och näringslivet är viktigt för att kunna snabba på utvecklingen och implementeringen av nya innovationer. Detta gäller inte minst inom vården. Nya behandlingsmetoder som utvecklas ska snabbt kunna komma patienterna till del och förbättra kvaliteten i hälso- och sjukvården. Innovationer vad gäller fossilfria och gröna transporter ska testas.

En framgångsfaktor för organisationer som lyckas med förnyelse och utveckling är att ledarskapet och kulturen uppmuntrar och stöttar kreativa medarbetare. Nämnder/styrelser och bolag ska inom budget aktivt stödja utveckling, innovation och förnyelse som bidrar till en högkvalitativ och kostnadseffektiv verksamhet och en god arbetsmiljö.

Skånes innovationsbolag har en viktig roll i arbetet med att sprida innovativa arbetssätt och ny teknik. Dessa insatser är viktiga för att kunna skapa en handlingskraftig och effektiv region. Ett viktigt mål är att stödja och förenkla för både invånare och medarbetare som har innovativa idéer och säkerställa att innovativa lösningar sprids. Externa parter, som forskare och entreprenörer, ska få en tydlig kontaktpunkt in i regionen.

Life science – läkemedelsindustrin

Läkemedelsindustrin är i dag inte lika homogen som tidigare. Utveckling av läkemedel sker i ett ekosystem av aktörer med interaktion mellan små utvecklingsbolag, stora företag, forskargrupper med flera. Det sker också mer sammankopplat i hela life science-sektorn och på tvärs med andra branscher, till exempel IT-industrin. För att stimulera denna utveckling arbetar regional utveckling bland annat med stöd till och utveckling av Smile-inkubatorn i Lund, där nya bolag utvecklas, Medicon Valley Alliance (MVA)

FOTO: © CHRISTIAAN DIRKSEN



där företag och sjukvård samt lärosäten samverkar, exempelvis genom att stimulera life science-kopplingarna till ESS och Max IV. MVA ansvarar även för kompetensrådet inom life science som syftar till att stärka samarbetet mellan arbetsgivare, branschföreträdare, fackliga företrädare och utbildningsanordnare i syfte att förbättra tillgången till rätt kompetens. Därtill arbetar regional utveckling med insatser för att stärka samarbetet mellan näringslivet, sjukvården och akademien inom ramen för innovationsområdet Personlig hälsa, som har pekats ut som särskilt fokus av Firs, Forsknings- och innovationsrådet i Skåne.

Framtidens läkemedel kommer att baseras på mer personlig medicin i form av individualiserade behandlingar som cell- och genterapi. Regional utveckling arbetar med hälso- och sjukvården och Lunds universitet med insatser för att stärka detta genom ny infrastruktur för produktutveckling och kommersialiseringsfokus.

För att stärka läkemedelsindustrins utveckling krävs satsningar på utvecklingen av ekosystemet för life science som helhet, satsningar på möjligheten till kliniska prövningar, ökat samarbete över Öresund med MVA som kärna samt insatser för att dra nytta av ESS och Max IV som hävstänger för utveckling.

Läkemedelsindustrins utveckling kommer framöver kunna stärkas genom ökat fokus på personlig medicin, till exempel diagnostik och behandlingar inom cell- och genterapi.

Samverkan med idéburen sektor

Med ett hälsoperspektiv på de regionala utvecklingsfrågorna och vice versa kan den sociala hållbarheten stärkas. Idéburen sektor kan leverera värden, kompetens, engagemang och kontaktnät som inte finns samlat varken i det offentliga eller

inom näringslivet. Därför finns det en kraft inom idéburen sektor och civilsamhället som är viktig för regionen att ta vara på. Med överenskommelserna med idéburen sektor för att utveckla nya samhällsmetoder och sociala innovationer utvecklar vi ett mer hälsofrämjande samhälle. Exempel på detta är det idrottspolitiska programmet, vars syfte är att bidra till att fler barn, unga och äldre ser idrotten som en viktig del för sin och samhällets utveckling. En ytterligare insats är samverkan mellan hälso- och sjukvården och idéburen sektor för ökad psykisk hälsa.

Miljön och arbetet för att klimatsäkra Skåne

Användningen av fossila material och fossil energi orsakar negativ klimat- och miljöpåverkan genom koldioxidutsläpp och giftiga ämnen. Den redan pågående klimatförändringen måste hanteras. Användningen av jordens tillgängliga råvaru- och energiresurser måste effektiviseras och göras mer cirkulär för att inte tära på naturkapitalet.

En god livsmiljö i Skåne kräver ett annat förhållningssätt till hur vi använder jordens ändliga resurser och till hur den biologiska mångfalden kan bevaras.

Biologisk mångfald är en förutsättning för det skånska jord- och skogsbruket. Den regionala livsmedelsstrategin ska genomföras tillsammans med hela värdekedjan i Skåne. Med bättre utnyttjande av landskapets ekosystemtjänster kan resursanvändningen bli hållbarare och öka landskapets resiliens. Det tydliggör också landsbygdens utvecklingspotential. Region Skåne ska stödja kommunerna i arbetet med att bättre utveckla mötet mellan stad och land och ge goda förutsättningar för utveckling av näringsliv, besöksnäring och kulturliv.

Den regionala utvecklingsstrategin *Det öppna Skåne 2030* och Region Skånes miljöstrategiska program gäller fortfa-

FOTO: © JENNY BRANDT



FOTO: © ISTOCK

rande. Region Skåne ska agera kraftfullt för att bidra till de regionala miljömålen. Det handlar om att skapa grön tillväxt, det vill säga en ekonomisk tillväxt som bygger på att naturresurser förvaltas långsiktigt och hållbart, och där denna inriktning utnyttjas av entreprenörer och skapar nya företag. Näringslivet har en särskilt viktig roll i arbetet för en hållbar utveckling.

Region Skåne ska fortsatt vara ett föredöme vad gäller miljöarbete. Därför är det bland annat viktigt att alla ombyggnationer av lokaler som Region Skåne bedriver verksamhet i, präglas av ett starkt miljötank med bland annat energieffektiviseringar för att på sikt förbättra både regionens ekonomi och miljö. Ett exempel på detta är att laddplatser ska byggas ut för att möta efterfrågan. Arbetet med biogas ska fortsätta. Hela Region Skåne ska också arbeta med att minska sitt avfall.

Region Skåne måste därför mer aktivt bidra som en av många aktörer till att säkerställa tillgången och kvaliteten på vatten i Skåne. Region Skåne har ett särskilt ansvar för att komma tillrätta med läkemedelsrester i vattendrag genom avloppsvatten. Ökad resurseeffektivitet, förbättrad avfallshandtering, minskad användning av kemikalier och minskade läkemedelsrester i miljön är viktiga områden. Region Skånes handlingsplan för läkemedel och miljö drivs vidare. Den regionala handlingsplanen för kemikalier ska implementeras tillsammans med kommunerna, näringslivet och andra aktörer i Skåne.

Mikroplaster har en stor påverkan på vår miljö, framför allt i våra hav och de marina ekosystemen. Det är viktigt att även Region Skåne bidrar till att minska spridningen av mikroplaster.

Erosionen vid den skånska kusten är ett växande pro-

blem. Region Skåne ska ta ett ansvar för att samråda kring de insatser som görs av kommuner och staten. Stranderosion ingår i arbetet med att klimatsäkra eftersom stigande havsnivå och intensivare stormar långsiktigt bidrar till ökad erosion. Skånes kustkommuner har uppmärksammat behoven av klimatanpassning då de åtgärder som idag genomförs längs kusten domineras av ”hårda” lösningar. De missgynnar inte bara strändernas ekosystem och tjänster utan har även visat sig skapa mer problem med ökad erosion vid närliggande platser. Kunskapen om natur- och ekosystembaserade klimatanpassningsåtgärder behövs där samhällets sårbarhet begränsas, samtidigt som biologisk mångfald och ekosystemtjänster bevaras och stärks.

Region Skåne behöver fortsätta omställningsarbetet till förnybar energi och bioekonomi – förnybara bränslen och råvaror – samt minska energiförbrukningen i Skåne. Arbetet med den regionala handlingsplanen för bioekonomi fortsätter och ska leda till att öka andelen förnybara råvaror och material i industrin. Att vara en aktiv part i detta arbete innebär dock inte att Region Skåne ska äga eller driva egna energiproduktionsanläggningar. Sådana investeringar är inte att lägga fokus på kärnverksamheten. Därför ska det under året undersökas om Region Skånes sex vindkraftverk i Hultsfred kan avyttras kostnadsneutralt i förhållande till investeringen.

Region Skåne samverkar med Skånes aktörer i utvecklingen av miljövänliga drivmedel. Som ansvarig för den regionala transportinfrastrukturplanen och som huvudman för den regionala kollektivtrafiken ska Region Skåne lägga särskilt fokus på transportsektorn. I trafikförsörjningsprogrammet finns en tydlig målsättning om att den regionala kollektivtrafiken ska vara fossilbränslefri redan 2020.

Satsningar på Gröna transporter ska fortsätta under mandatperioden. Innovativa lösningar, som elvägar och självkörande fordon, kommer att spela en stor roll för framtidens trafiklösningar. Här ska Skåne ligga i framkant och främja utvecklingen inom området.

Det ska bli enklare att komma ut i naturen med kollektivtrafik. Detta ökar kunskapen och människors omtanke om Skånes natur- och kulturlandskap. Vandring och cykling är en globalt växande trend och Skåne har en stor potential i den naturbaserade besöksnäringen. Region Skåne, genom Business Region Skåne, fortsätter att marknadsföra Skåneleden och våra cykelleder nationellt och internationellt, samt satsar på att utveckla och vårda natur- och rekreationsområden genom uppdrag och bidrag till Stiftelsen Skånska landskap.

Stiftelsen Skånska landskap ansvarar för 19 olika strövområden i Skåne på uppdrag av regionfullmäktige. Strövområdena utvecklas hela tiden för att förbli attraktiva besöksmål. De är en viktig del av Skånes turistutbud och ska ge möjlighet till naturupplevelser för alla, men särskilt för barn och ungdomar.

Infrastruktur och boende

Regionala utvecklingsnämnden får, i samråd med kollektivtrafiknämnden, i uppdrag att ta fram ett samlat åtgärdsprogram för utvecklad infrastruktursatsning i Skåne, ett ”Skånepaket”, som möter behoven hos ett växande Skåne, samt skapar förutsättning för såväl ökad sysselsättning som ett hållbart resande. En översyn av standarden på Skånes transportvägar ska genomföras i syfte att öka länets tillväxt och för en bättre fungerande arbetsmarknad.

Med en växande e-handel och utrikeshandel kommer godstransporterna allt mer att påverka Sverige och Skåne. Att regionen på ett hållbart sätt kan hantera denna ökande godstrafik är av stor vikt. En grön utbyggnad av godskapaciteten skulle starkt bidra till tillväxt i regionen. Detta gäller järnväg, väg såväl som de sydsvenska hamnarna, som idag är något av en outnyttjad resurs. Här bör Region Skåne driva ett påverkansarbete gentemot staten för att nationella infrastruktursatsningar ska komma Skåne till del.

E6 är ett viktigt stråk genom Skåne både för persontransporter och gods. I väntan på att nödvändiga upprustningar förs in i nationell plan arbetar Region Skåne aktivt med Trafikverket.

Arbetet med nationell och regional plan har varit intensivt under 2018. Region Skåne kommer under 2019 fortsätta arbeta för de skånska intressena i nationella planer och satsningar. Region Skåne avser att under 2019 agera avseende genomförande av utpekade objekt i beslutad nationell och regional plan 2018-2029. Det handlar såväl om att få till en snabbare byggstart av till exempel Väst kustbanan och ny stambana Lund-Hässleholm, som att säkerställa en utbyggnad av det regionalt prioriterade vägnätet enligt plan. Här inbegrips till exempel väg 19, väg 11, väg 13/23, avseende hög trafiksäkerhet och att bidra till en god

tillgänglighet och framkomlighet för att binda samman Skånes tillväxtmotorer, regionala kärnor och dess omland. Centralt är att utveckla en robust och attraktiv kollektivtrafik i dessa stråk.

Under 2019 inleds även inriktningsplaneringen inför nästa planomgång 2022-2033 där Region Skåne har en ledande roll i att samla och synliggöra de skånska behoven så att de syns och prioriteras. Det handlar om att lyfta ytterligare behov av utbyggnader på såväl järnväg som väg, till exempel både Skånebanan, Ystad- och Österlenbanan, samt om E6:an och de regionalt statliga vägarna. Att säkerställa en utvecklad vägstandard avseende framkomlighet, tillgänglighet och trafiksäkerhet är centralt. Region Skåne ska agera för ett beslut kring ny Öresundsförbindelse Helsingborg-Helsingör. Även underhållet av befintlig infrastruktur är centralt för Skånes utveckling och behöver lyftas. Region Skåne ska agera gentemot såväl regeringen som Trafikverket för att få gehör för våra behov.

Bostadsbrist och obalans på bostadsmarknaden är ett samhällsproblem. Arbetsmarknad, utbildningsmöjligheter, integration och social hållbarhet påverkas negativt. Enligt regeringsförslag kommer Region Skåne framöver att få ett utökad uppdrag inom fysisk planering. Detta ger ökade möjligheter för regionen att planera och vägleda exempelvis mark- och vattenanvändningen i Skåne.

Region Skåne kommer inom ramen för *Skånskt bostadsnätverk*, tillsammans med andra aktörer att verka för ökat bostadsbyggande. Detta ska också ske genom projektet *Vi bygger Skåne* tillsammans med Sveriges byggindustrier syd och ett antal av de större bostadsföretagen. Bostadsbyggande i kollektivtrafiknära stråk och ökat fokus på cykeln som del i resan måste prioriteras.

Region Skåne behöver också ta tillvara cykelinfrastrukturen för att binda samman Skåne på ett mer effektivt sätt. Det kräver en planering som tar större hänsyn till sträckor som anknuter till kollektivtrafikens hållplatser samt pendlingsstråk som binder samman kommuner.

Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag

- Regionala utvecklingsnämndens regionbidrag minskar med totalt 24,2 miljoner kronor. Nämnden erhåller ingen uppräkningsmedel med anledning av LPIK och åläggs också ett generellt effektiviseringskrav på 2 procent som uppgår till 4,2 miljoner kronor. Därutöver åläggs nämnden ett riktat besparingskrav om 30 miljoner kronor varav 15 miljoner kronor ska nås under 2019. Regionbidraget minskar motsvarande 5 miljoner kronor avseende att kollektivtrafikmyndigheten har överfört till kollektivtrafiknämnden. Tekniska justeringar av anslag motsvarande 24,4 miljoner kronor överförs från regionstyrelsen till regionala utvecklingsnämnden. Regionbidraget 2019 för regionala utvecklingsnämnden uppgår till 211,3 miljoner kronor.



Verksamhetsstöd

Strategisk och effektiv administration stödjer verksamheten

Många forskare, experter och förtroendevalda är kritiska till en ökande administrativ börda inom offentlig verksamhet, en utveckling som sägs hämma kostnadseffektivitet och kvalitetsutveckling. Det är därför viktigt att ständigt effektivisera och förenkla administrationen. Anledningen till att, främst central, administration upplevs betungande och ineffektiv anses vara ökade krav från bland annat komplexa regelverk, lagstiftning, målstyrning, mätning, uppföljning och kontroll.

Men administration är också ett stöd för styrning, kontroll och utveckling. Några frågor man bör ställa sig vid en översyn av administrationen är:

- Vilken administration kostar kraft och resurser i onödan?
- Finns kraft och resurser som bättre skulle kunna användas på annat sätt?
- Vilken administration är nödvändig och behövs för att stödja ledning, verksamhetschefer och personal så att servicen till patienter, brukare, resenärer med flera kan bli bättre?

Administration som inte tillför mervärde för organisationen ska tas bort och nödvändig administration ska utformas så att den blir effektiv för att stödja produktionen av tjänster. Arbetet att automatisera och bygga bort repetitiva arbetsmoment inom de administrativa processerna ska också skalas upp med hjälp av robotteknik. En översyn av den centrala administrationen liksom mängden styrande dokument och policyer ska genomföras i syfte att effektivisera det administrativa stödet och tydliggöra styrningen.

Region Skåne ingår i flera samarbeten och organisationsmedlemskap. För att tillse att de sammanhang regionen ingår i verkligen ger värde till Skåne ska dessa ses över så att samarbeten som inte ger önskad effekt kan avslutas. Regionstyrelsen får i uppdrag att utreda hur Skåne European Office kan knytas närmare verksamheten på hemmaplan med syfte att förstärka kunskapen om Region Skåne i Bryssel, samt öka kunskapen i Region Skåne om europeiska politiska processer.

En översyn av Region Skånes bolagsstruktur med fokus på bolagens uppdrag, styrning samt samordning med Region Skånes förvaltningsorganisation ska göras under 2019.

Region Skåne är en stor bidragsgivare. Årligen delas det ut bidrag av stora summor från flera av Region Skånes verksamheter, utan någon större samordning. Därför ska en översyn av regionstyrelsens och övriga nämnders bidragsgivande genomföras under 2019.

Kontinuitetsplanering och krisberedskap

Region Skåne ansvarar för viktiga samhällsfunktioner som måste fungera under alla omständigheter och oavsett vilka händelser som kan inträffa i samhället. För att kunna upprätthålla sin verksamhet och funktionalitet måste Region Skåne därför ha en välutvecklad krisberedskapsförmåga. Det är i lag (2006:544) fastställt att landsting ska ha en plan för hur extraordinära händelser ska hanteras. Regionfullmäktige ska enligt kommunallagen tillsätta de nämnder som utöver styrelsen behövs för att fullgöra regionens uppgifter i vardag och kris. I aktuellt reglemente för krisledningsnämnd fastställs att Region Skånes krisledningsnämnd utgörs av regionstyrelsens arbetsutskott.

Regionfullmäktige fastställer varje mandatperiod en regional plan för krishantering före, under och efter en händelse eller kris baserat på aktuell regional risk- och sårbarhetsanalys. Av beslutet framgår även att upphandlande enheter utifrån beställarens krav ska framställa kontinuitetskrav på leverantörer för att åstadkomma leveranssäkerhet. I planen anges också att Region Skånes verksamheter systematiskt ska arbeta med risk- och sårbarhetsarbete (SRSA). SRSA ska innefatta riskhantering, kontinuitets- hantering, planarbete och erfarenhetsåterföring efter händelser, samt utgöra en samlad grund för Region Skånes risk- och sårbarhetsanalysrapport till Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), Socialstyrelsen och Länsstyrelsen. Den regionala risk- och sårbarhetsanalysen följs upp årligen på såväl statlig som regional nivå.

Regionfullmäktige har också beslutat om en säkerhetspolicy med tillhörande strategi. Säkerhetsstrategin omfattar hela Region Skåne och följande säkerhetsområden: brand- säkerhet, skalskydd, tillträdesskydd, hot och våld, informationssäkerhet, IT-säkerhet, driftsäkerhet, ekonomisk säkerhet, transportsäkerhet och yttre miljösäkerhet. För de olika områdena finns mål och handlingsplaner framtagna och dessa följs upp i samband med ordinarie delårsrapportering eller årsredovisning.

FOTO: © REGIONSERVICE

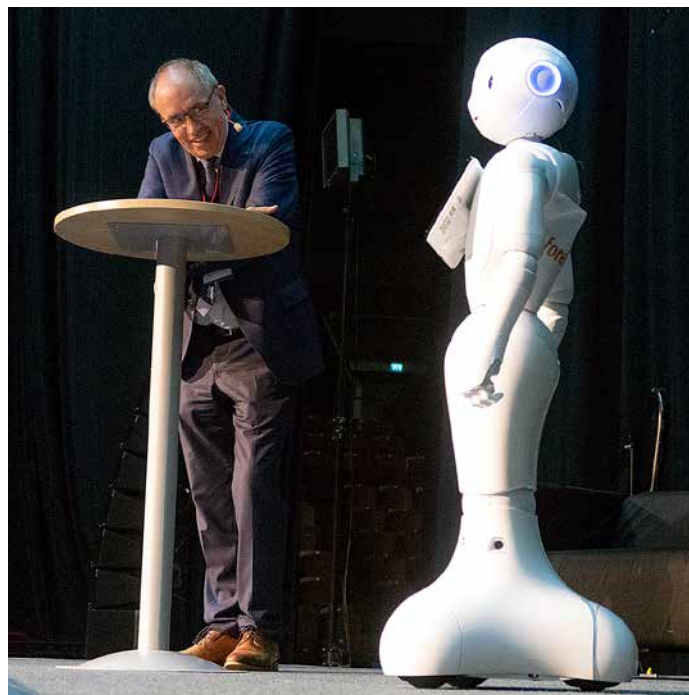


FOTO: © BENGT FLEMARK

Service och IT-stöd till vårdprocessen

Det systematiska förbättringsarbetet med fokus på hållbarhet, transparens och digitalisering av verksamheten sker för att säkra kvaliteten i servicenämndens tjänsteleveranser. Införande av IT-lösningen CAFM prioriteras och det planeras för att skapa grundstruktur för användning av sensorer och taggar inom området Sakernas internet (Internet of things) samt nyttjandet av artificiell intelligens. Region Skånes övergripande initiativ och projekt, till exempel Skånes digitala vårdssystem (SDV) och Nya sjukhus (NSX) kommer fortsatt påverka serviceverksamheternas arbetssätt.

Servicenämnden ansvarar för tjänster och service som utgår från hälso- och sjukvårdens behov idag och i framtiden och målsättningen är *Den bästa partnern för vården*. Detta ställer krav på serviceverksamhetens förståelse för vårdens behov. Arbetet med att identifiera och hitta lösningar på hur man kan frigöra tid för vårdpersonalen sker gemensamt med vårdverksamheten. Inom de administrativa tjänsterna sker en fortsatt utveckling mot ökad automatisering genom robotisering.

Mot bakgrund av den ekonomiska utvecklingen måste Region Skåne fokusera mer på kärnverksamheten, till exempel genom att konkurrensutsätta mer av lokalvård och matleveranser. Detta innebär bland annat också att användningen av främst externa konsulter för att driva projekt måste ses över ytterligare. Genom att öka takten i förbättringsarbetet, effektivisera resursanvändandet och ta hand om personalen på bästa sätt frigörs resurser som tillsammans med omfördelningar från andra verksamhetsområden, ger ett reformutrymme åt vårdens viktigaste framtidsutmaningar.

En uppföljning av effekten av digitaliserad incheckning

på sjukhusen och införandet av servicevärdar i vården ska genomföras 2019.

En översyn av de gemensamma servicefunktionerna ska genomföras med fokus på att servicen ska finnas nära kärnverksamheten och införa standardiserade rutiner.

Servicenämnden får i uppdrag att utreda hur kostnadseffektiviteten i servicetjänsterna kost, städ och transport påverkas av att tjänsterna utförs i förvaltningsdriven verksamhet alternativt i entreprenadform.

Upphandlingar

Region Skånes upphandlingar är omfattande. Rätt hantelade innebär de att kvaliteten i verksamheten ökar och att kostnaderna sjunker, åtminstone om det säkerställs att avtalsföljsamhet råder. Ytterligare en viktig faktor är att de ska bidra till att främja konkurrensen mellan olika aktörer på den fria marknaden. För att gynna småföretag och sociala företag krävs att fler upphandlingar delas och görs mindre så att fler kan tävla om att få utföra bland annat viktiga välfärdsuppdrag åt skåningarna. För att klara av framtidens utmaningar och locka fram nya innovationer och lösningar på Region Skånes problem ser vi innovationsupphandlingar som ett viktigt verktyg för att premiera nytänkande, utveckling och för att åstadkomma en långsiktig utveckling av produkterna till våra verksamheter. Ny smart teknik behövs för att skapa ekologiskt hållbara lösningar som på sikt också kapar kostnader.

De livsmedel som upphandlas av och serveras inom Region Skånes verksamheter ska hålla hög kvalitet, ha en låg klimatpåverkan och inte bidra till antibiotikaresistensen. Därför ska Region Skåne se över hur både djur- och växt-

skydd kan bli en tyngre faktor i regionens upphandlingar, så att maten som upphandlas håller samma höga standard som svensk lagstiftning föreskriver.

Genom att upphandla mer närproducerat till Region Skånes verksamheter stärks lokala gröna näringar som är viktiga för regionens tillväxt och skapar jobb, samtidigt som den klimatpåverkan som långa transportsträckor innebär minskar.

Region Skånes miljöprogram för det interna arbetet

Miljöfrågorna är långsiktiga och centrala för vår framtid. Genom ett offensivt miljöarbete ska Region Skåne möta framtidens utmaningar på miljöområdet. Region Skånes verksamheter har betydande miljöpåverkan och ska bidra till ett hållbart samhälle genom konstruktiva lösningar för en ren miljö och genom att bedriva en klimatneutral, fossilbränslefri och klimatanpassad verksamhet.

Miljöprogram för Region Skåne 2017-2020 ska stärka och utveckla det interna miljöarbetet. Alla medarbetare ska kunna medverka till god miljö, bättre hälsa och hållbar utveckling för att tillsammans möta framtidens miljöutmaningar. I miljöprogrammet finns fyra övergripande miljömål:

- Fossilbränslefri, klimatneutral och klimatanpassad verksamhet
- Hälsosam miljö
- Hållbar resursanvändning
- Stark miljöprofil

Region Skånes mål att vara fossilbränslefritt 2020 gäller såväl fastighetsenergi som kollektivtrafik och egna transporter. Tillämpningen av Region Skånes riktlinjer för möten och resor behöver förbättras, så att både utsläppen och kostnaden för tjänsteresorna minskar. Koldioxidutsläppen från sjukvårdens användning av förbrukningsmaterial ska minska. Under 2019 fortsätter arbetet med att ta fram en modell för hur resterande klimatutsläpp ska kompenseras 2020.

Arbetet med att minska användningen av miljö- och hälsofarliga ämnen ska fortsätta genom att förbrukningsmaterial, kemikalier och varor, som innehåller ämnen med sådana egenskaper ska undvikas vid upphandling och inköp. Vid om- och nybyggnationer ska kemiska produkter och byggnadsmaterial som innehåller ämnen med miljö- och hälsofarliga egenskaper minska och om möjligt helt undvikas.

Mängden avfall, framför allt det brännbara och smittförande, behöver minska. Detta kräver ett förebyggande arbete genom miljömässiga och ekonomiskt hållbara avvägningar från produktval och upphandling till användning och resthantering.

Inom Region Skåne används, framför allt inom vården, en mängd produkter som på grund av sanitetsskäl är skyddade av eller förpackade i plast. Vården använder också mycket engångsmaterial och förbrukningsvaror, både vad gäller skyddskläder, operationsprodukter och annat material. För att kunna fasa ut så mycket användning av fossil plast

som möjligt ska en inventering av de plastprodukter som används inom Region Skånes verksamheter genomföras. En sådan inventering kan sedan ligga till grund för fler innovationsupphandlingar på området.

Där det redan finns lämpliga substitut ska Region Skånes verksamheter sluta köpa in engångsartiklar i plast.

Under 2019 fortsätter arbetet med att ta fram det miljöprogram som från 2021 kommer att ersätta Miljöprogram för Region Skåne 2017-2020.

Tillgänglighet och dialog

bygger förtroende för Region Skåne

Förtroendet för den offentligt finansierade verksamheten är en av de viktigaste faktorerna för legitimitet och hållbarhet i en politiskt styrd organisation. Viljan att solidariskt finansiera den offentliga verksamheten förutsätter att medborgarna litar på att skattemedlen används på ett ansvarsfullt sätt.

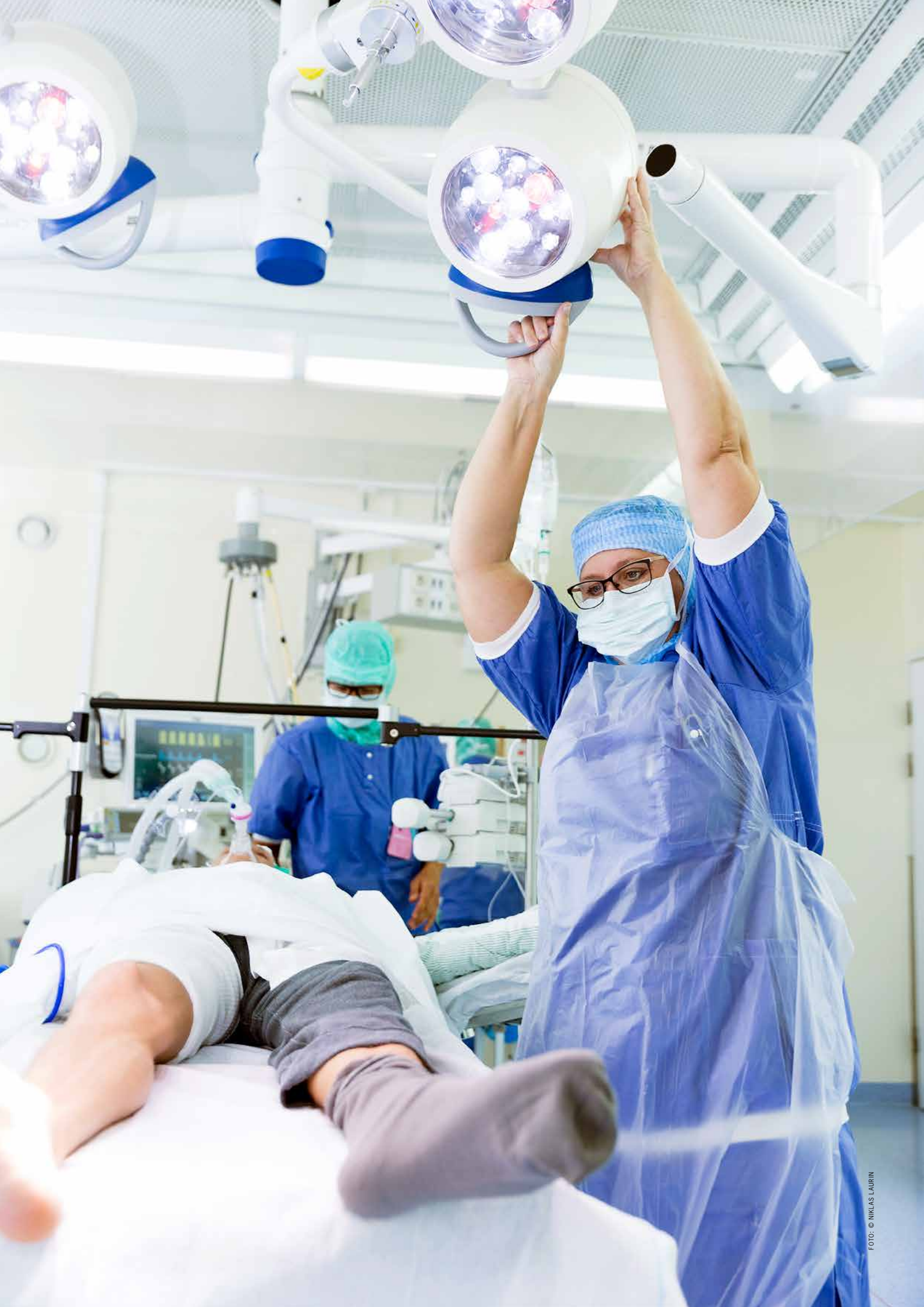
För att kunna bygga ett socialt hållbart Skåne är jämställdhet och jämlikhet nyckelfrågor. Medborgarna ska behandlas likvärdigt. Alla ska kunna känna sig välkomna till hälso- och sjukvården i Region Skåne, både patienter och medarbetare. Att identifiera och undanröja hinder är nödvändigt för att nå full delaktighet i samhället. Region Skåne ska verka för alla människors lika rättigheter och möjligheter. Verksamheten ska självklart ta sin utgångspunkt i nationella mål. Detta innebär att invånare, patienter och kunder ska kunna se vilka rättigheter de har och vad de innebär i praktiken. Det betyder också att politiker och tjänstemän ska veta vilka skyldigheter de har och kunna omsätta dessa i verksamheten.

De mänskliga rättigheterna ska vara grundläggande i Region Skånes verksamhet. Det medför att riva hinder och barriärer för att alla patienter, kunder och invånare ska kunna ta del av organisationens tjänster och service samt sina mänskliga och demokratiska rättigheter. Det medför också att kunskap om olika gruppers levnadsvillkor ska ligga till grund för beslut, prioriteringar samt uppföljningar och utvärderingar.

Region Skåne ska vara en öppen organisation, som är villig att lära av medborgarna, och koppla detta till den politiska beslutsprocessen.

Patientnämnden stödjer patienterna och verksamheten

Patientnämndens uppgift är att ta emot och handlägga klagomål och synpunkter från patienter och anhöriga. Nämnden arbetar med att utveckla kontakten med medborgarna. Detta sker regelbundet vid möten, informationskampanjer och vid dialog med patientföreningar. Informationen riktas även till medarbetare i vården. Syftet är då att synliggöra patientnämndens verksamhet, så vårdpersonal kan bistå patienterna och anhöriga i de fall dessa vill rikta klagomål eller behöver stöd i att tillvarata sina rättigheter. På detta sätt bidrar nämndens arbete till kvalitetsförbättringar och ökad patientsäkerhet inom hälso- och sjukvården och tandvården. Nämnden rapporterar direkt till regionfullmäktige.



Medarbetare

Medarbetarna är Region Skånes viktigaste tillgång. Kompetensförsörjningen idag och framöver är en av Region Skånes, och den svenska välfärdssektorns, stora utmaningar. Att attrahera och behålla rätt kompetenser och erbjuda möjligheter till utveckling under hela yrkeslivet, exempelvis specialiseringsutbildning, är några viktiga insatser.

Stärkt attraktionskraft

Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare är av avgörande betydelse för att möta behovet av kompetens idag och framöver. Region Skåne ska vara en attraktiv arbetsgivare och erbjuda hälsofrämjande arbetsplatser, bra möjligheter till utveckling för medarbetarna och ett ledarskap som upprätthåller ett lyssnande, närvarande ledarskap och aktivt arbetar för jämställda arbetsplatser. Region Skåne ska erbjuda trygga anställningar, heltidstjänst ska vara norm och deltid ska ses som en möjlighet om medarbetaren så önskar.

Medarbetarnas inflytande och delaktighet i verksamheten är avgörande för verksamhetens utveckling. Region Skånes arbetsplatser ska upplevas som trygga för medarbetare, de som medverkar i regionens arbete och för de som tar del av den service och de tjänster som regionen erbjuder.

För att ge medarbetarna möjlighet till ett mer flexibelt arbetssätt ska resursteamerna på förvaltningarna fortsatt utvecklas. Möjligheter och former för regiongemensamt resursteam ska utredas.

Medarbetare som är intresserade och lämpliga för chefsuppdrag ska få möjlighet till utveckling inför en framtida chefsroll. Befintliga chefer ska ges goda förutsättningar och stöd för sitt ledarskap och sin kompetensutveckling.

Insatserna för att attrahera framtida medarbetare ska fortsätta och utvecklas, exempelvis genom att marknadsföra och beskriva Region Skånes verksamheter genom utvecklad närvaro på sociala medier, platser för studentmedarbetare och tekniksprång. Region Skåne har även behov av ett strukturerat arbete för att tidigt attrahera barn och unga till framtida arbete i Region Skånes verksamheter. Kunskapen om, och möjligheterna i, ett framtida arbete i Region Skåne måste spridas exempelvis genom satsningar som arbetsmarknadskunskap i skolan, deltagande på gymnasieämässor, arrangerande av vårdämässor och erbjudande och planering av prao för ungdomar.

Som Skånes största arbetsgivare behöver Region Skåne ta ett samhällsansvar, vilket även bidrar till Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare. Regionen ska bidra till de nationella målen om att anställa personer som står långt från arbetsmarknaden och hela tiden arbeta för att arbetsplatserna anpassas för att personer med funktionsvariation ska kunna arbeta på lika villkor.

Likarättsarbetet är en angelägenhet för alla och är också det kopplat till Region Skånes arbete som en attraktiv arbetsgivare. Ett aktivt arbete för lika rättigheter och möjligheter gagnar medarbetare, patienter, resenärer och samarbetspartners. Insatser ska även fortsatt göras gentemot nuvarande och framtida medarbetare för att säkerställa ett bemötande med omtanke och respekt, vilket är en förutsättning för att öka förtroendet för Region Skåne.

Region Skåne ska fortsätta arbetet med konkurrenskraftiga och individuella anställnings- och lönevillkor. Målet med lönepolitiken är att Region Skåne i ett system av individuella löner ska kunna driva och utveckla verksamheten så att den ligger i linje med medborgarnas krav, behov och förväntningar. Genom att tillämpa samma lönesättningsprinciper för alla medarbetare undviks osakliga löneskillnader.

En god och hälsofrämjande arbetsmiljö

En god och hälsofrämjande arbetsmiljö är en förutsättning för Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare, och för en väl fungerande kompetensförsörjning. En viktig del i detta är att erbjuda ett hållbart arbetsliv. Medarbetare som är sjukskrivna ska tidigt få stöd för att återfå sin arbetsförmåga och för att kunna återgå i arbete. Region Skåne ska verka för bättre förutsättningar för chefer att arbeta med arbetsmiljön, och därmed en hälsofrämjande arbetsplats och ett hållbart arbetsliv.

Fortsatta insatser ska göras för att minska sjukfrånvaron. Efter flera år av en ökad sjukfrånvaro, både nationellt och i Region Skåne, ses nu en minskning av sjukfrånvaron. Insatser som ska fortsätta och intensifieras är till exempel att genom tidiga insatser och förbättrad samverkan mellan Region Skåne och respektive vårdgivare förebygga och förkorta sjukfrånvaron.

Den framtida kompetensförsörjningen ska säkras

Det krävs tydliga och kraftfulla insatser för att möta kompetensförsörjningsutmaningen idag och för framtiden. I Region Skånes kompetensförsörjningsplan beskrivs ett flertal konkreta insatsområden inom vilka insatser ska göras för att möta rekryteringsbehovet. Region Skåne ska utveckla samarbetet mellan hälso- och sjukvården, HR och avdel-

FOTO: © NIKLAS LAURIN



FOTO: © REGION SKÅNE, MEDICINSK SERVICE

ningen för regional utveckling för att öka takten och hitta nya angreppssätt som kan bidra till att lösa kompetensbristen.

En av slutsatserna från arbetet med kompetensförsörjningsplaner är att dagens och framtidens utbildningsvolym inte kommer att räcka till för att säkerställa tillgången på rätt kompetens, såsom kompetensstruktur och arbetssätt ser ut idag. För att säkra den framtida kompetensförsörjningen behövs många olika insatser.

Att använda kompetensen rätt och att ge medarbetarna möjlighet att arbeta utifrån sin kompetens och verksamhetens behov är en nödvändig insats för att möta kompetensförsörjningsutmaningen. Rätt använd kompetens kan innebära exempelvis uppgiftsväxling mellan yrkeskategorier och införande av nya kompetenser. En åtgärd är att frigöra tid för direkt patientarbete genom att administration och vårdnära service i större utsträckning görs av annan personal än vårdpersonal. Arbetet med rätt använd kompetens pågår i Region Skånes verksamheter men måste växlas upp och få spridning.

Region Skånes omfattande utbildningsuppdrag ger goda möjligheter att rekrytera medarbetare med rätt kompetens. En bra praktik, utbildningsperiod och så vidare med hög kvalitet i exempelvis handledning ger goda förutsättningar för att rekrytera framtida medarbetare. Dialogen med de skånska lärosätena, övriga utbildningsanordnare och myndigheter behöver stärkas för att säkra Region Skånes tillgång till rätt kompetens och för att tydliggöra behovet av utbildningsplatser.

Ytterligare en viktig del i kompetensförsörjningen är kompetensutveckling som breddar, höjer eller på annat sätt utvecklar medarbetarnas kompetens. Region Skåne ska

som arbetsgivare visa på möjligheter och erbjuda vägar för ökad kompetens för att kunna möta medborgarnas krav och behov nu och i framtiden. Kompetensutveckling och lärande sker kopplat till verksamhetens mål och tydliggörs i medarbetarnas individuella utvecklingsplaner. Medarbetare som väljer att utveckla sin kompetens ska få möjlighet till utökade ansvarsområden. Region Skåne är en lärande organisation, och en stor del av lärandet sker i det dagliga arbetet. Arbetssätt, struktur och verktyg för att bättra samordna och stödja kompetensutvecklingsinsatser, utifrån verksamhetens behov, behöver utvecklas liksom nya former av lärande, till exempel digitalt lärande.

Skåne behöver fler specialistutbildade sjuksköterskor. Brist Situationen är generell men särskilt svår vad gäller operations-, anesthesi-, intensivvårds- och ambulanssjuksköterskor. Möjligheten att vidareutbilda sig till specialist-sjuksköterska genom exempelvis utbildningsanställning med bibehållen lön är ett sätt att stärka attraktiviteten.

Arbetet med rätt använd kompetens innebär en utveckling av undersköterskerollen, till exempel genom fler specialistutbildade undersköterskor. Särskilda satsningar kommer därför att göras på kompetensutveckling för undersköterskor som dessutom ska ha möjlighet till lön under specialiseringsutbildning.

Region Skåne ska arbeta för att äldre medarbetare i större utsträckning ges förutsättningar att fortsatt bidra med sin kompetens. Äldre medarbetare ska ges möjlighet till ett hållbart arbetsliv, en arbetsmiljö som gör det möjligt att vara kvar samt möjlighet till en ny roll som handledare eller coach för yngre medarbetare.

FOTO: © NIKLAS LAURIN



FOTO: © BENGT FLEMARK



Personalomsättningen ska minska i sjukvården och tänkbara åtgärder ska utredas. Erfaren personal som arbetat länge på sin arbetsplats spelar många gånger en väsentlig roll för att vården ska fungera. Utredningen ska se över möjligheterna att införa trohetsbonus eller annan form av stimulans för rutinerad och trogen personal.

Det råder brist på specialtläkare inom ett antal områden. Fortsatt prioritering av ST-utrymmen mellan specialiteter kommer att behövas. Det finns stor läkarbrist på vårdcentralerna i hela landet, Skåne är i detta inget undantag. För att på sikt lösa bristen på specialister inom allmänmedicin måste antalet ST-utrymmen utökas maximalt utifrån möjlig utbildningskapacitet. Satsningen på akutläkarspecialiteten ska fullföljas enligt beslutad plan för 2015-2025. Ett fortsatt införande av akutläkare skapar bättre förutsättningar för en utveckling av akutverksamheten, vilket gynnar såväl arbetsmiljö och patientsäkerhet som kvaliteten i det medicinska omhändertagandet.

Det finns en stor potential i att ta tillvara kompetensen hos redan utbildade personer som kommer till Sverige från andra länder. Genom att stödja och korta vägen till den skånska arbetsmarknaden, samordna den introduktion och den komplettering som krävs för att erhålla svensk legitimation och ge möjlighet att träna svenska språket i hälso- och sjukvårdsmiljö har Region Skåne knutit till sig värdefull kompetens såsom läkare, sjuksköterskor och undersköterskor. Arbetsätt och struktur för att ta emot personer med utbildning från andra länder behöver fortsatt utvecklas.

Bristerna i dagens kompetensförsörjning avspeglas i ett beroende av inhyrning från bemanningsföretag, ett beroende som inte är långsiktigt hållbart. För att minska beroendet av

bemanningsföretag ska förloppet följas noga, och utvecklingen av regioninterna resursteam ska fortsätta.

En kartläggning av vilka personalgrupper som finns på sjukhusen ska göras under 2019 syftande till att anställa rätt personalkategorier.

Förenkla och utveckla HR-stödet

För att förenkla för chefer och medarbetare behövs fortsatt utveckling av stödsystem inom HR-området, vilket innefattar såväl IT-stöd som rutiner och arbetssätt. Förbättrings- och förenklingsarbetet måste stärkas för att inhämta och tillvarata förslag till förbättringar från verksamheterna. Cheferna ska enkelt kunna få svar på vanliga ledningsfrågor i vardagen genom en målgruppsanpassad chefsdel på nya intranätet, support eller via verksamhetsnära HR-stöd.

Det löneadministrativa arbetet ska upplevas enklare för chefer genom att ett professionellt personaladministrativt stöd säkras till cheferna, som därigenom avlastas från personaladministrativa arbetsuppgifter.

Region Skånes verksamheter har behov av ett regiongemensamt IT-stöd, och arbetssätt, för verksamhetsanpassad schemaläggning och bemanning. Projektet är startat och drivs i nära samverkan med SDV (Skånes digitala vårdsystem).

Personalnämnden får i uppdrag att se över och utveckla det HR-nära stödet till kärnverksamheten.



Item	Price	Quantity	Total
Gold	\$118.00	5162.60	37.80%
Platinum	\$191.00	5191.38	0.20%
Silver	\$208.00	2264.58	12.20%
Copper	\$217.00	5442.24	26.00%
Nickel	\$279.00	5282.11	11.80%
Zinc	\$114.00	5753.24	29.20%



Item	Price	Quantity	Total
Gold	\$118.00	5162.60	37.80%
Platinum	\$191.00	5191.38	0.20%
Silver	\$208.00	2264.58	12.20%
Copper	\$217.00	5442.24	26.00%
Nickel	\$279.00	5282.11	11.80%
Zinc	\$114.00	5753.24	29.20%

Ekonomi

En långsiktigt stark ekonomi är en förutsättning för att trygga verksamheten och därmed ge regioninvånarna en god service i form av säker och lättillgänglig hälso- och sjukvård samt kollektivtrafik.

2013 antog regionfullmäktige riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Huvudbudskapet i riktlinjerna är att Region Skånes finansiella ställning ska stärkas och att skattemedlen ska användas effektivt.

Finansiella mål

Det är nödvändigt att ha en ekonomi i balans, att leva upp till det lagstadgade balanskravet som innebär att intäkterna överstiger kostnaderna. Det omvända förhållandet leder annars till att kommande generationer får betala för dagens överkonsumtion. Regionfullmäktige fastställer nedanstående finansiella mål som leder till att Region Skånes finansiella ställning stärks. Det krävs full acceptans och strikt följsamhet till de finansiella målen för att nå god ekonomisk hushållning.

Resultatmål

Region Skånes resultat ska över en rullande femårsperiod uppgå till minst 2 procent av de samlade intäkterna från skatt, kommunalekonomisk utjämning och generella statliga bidrag. Resultatet ska också årligen uppfylla det lagstadgade balanskravet.

Ett överskott är nödvändigt av flera skäl. Region Skåne står de kommande åren inför ett investeringsbehov i mångmiljardklassen, framför allt i sjukhusbyggnader. Investeringsutgifterna är vida större än avskrivningsnivåerna. Utan ett positivt resultat måste stora delar av investeringarna lånefinansieras vilket i längden leder till att räntekostnaderna undantränger utrymme för kärnverksamheten.

Ett annat skäl är att ha möjlighet att parera för förändringar i sysselsättning, skatteunderlag och utjämningsystem. För att kunna möta oväntade händelser eller sämre tider utan att behöva göra drastiska nedskärningar i verksamheten krävs en buffert i form av ett resultatöverskott.

Finansieringsmål

Investeringar ska så långt möjligt finansieras med egna medel. Upplåning kan användas för att delfinansiera större investeringsprojekt. Under 2019 bör självfinansieringsgraden (årets resultat och avskrivningar i förhållande till investeringsbelopp) uppgå till minst 50 procent för att inte äventyra skuldsättningsmålet.

Skuldsättningsmål

Region Skånes externa räntebärande nettolåneskuld får högst uppgå till 25 procent av de samlade intäkterna från skatt, kommunalekonomisk utjämning och generella statliga bidrag.

Lånefinansiering till drift och ersättningsinvesteringar är inte tillåtet av ovan nämnda skäl. Däremot har Region Skåne tagit ett stort investeringsbeslut, som innebär att sjukhusbyggnaderna i Helsingborg, Malmö och Lund ska moderniseras och förnyas. Investeringarna på dessa tre orter kommer att uppgå till betydande summor under de kommande tio åren. Dessa investeringar kan inte genomföras med egna medel, utan delfinansiering via upplåning måste tillgripas.

Region Skånes planerade investeringar 2018-2027 uppgår till drygt 40 miljarder kronor. För att kunna finansiera dessa kommer låneskulden att fördubblas under kommande treårsperiod. Det finansiella resultatmålet är minst 2 procent av de samlade intäkterna, men föreliggande budget har en resultatnivå på 2,25 procent för att nettoskulden inte ska överskrida 25 procents nivå. Vid en nettoskuld över 25 procents nivå riskeras nedgradering i den del av ratingbeslutet som rör låneskuld. Ett sämre ratingbetyg resulterar automatiskt i sämre lånevillkor för Region Skåne, och därmed ökade kostnader.

Ekonomiska förutsättningar 2018-2021

Det starka konjunkturläget i Sverige håller ännu i sig och antalet arbetade timmar steg starkare än förväntat under första halvåret. Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) bedömer att högkonjunkturen når sin topp i år och att en konjunkturavmattning kommer synas allt tydligare under loppet av 2019. Nulägets höga resursutnyttjande minskar nästa år då den rekordhögga sysselsättningsgraden faller tillbaka. SKL räknar med en inbromsning för såväl BNP-som sysselsättningstillväxten under 2019-2020 och att tillväxten en tid understiger tillväxten för ekonomins underliggande potential, vilket är det normala efter en högkonjunktur.

Vad gäller löne- och prisutvecklingen har högkonjunktrens avtryck i statistiken hittills varit rätt måttlig totalt sett. Visserligen har konsumentprisinflationen tagit fart med en uppgång på 2,1 procent för KPIF-inflationen hittills i år.

Uppgången beror dock i hög grad på höga energipriser och den svaga svenska kronan. De flesta bedömare tror att Riksbanken höjer reporäntan i december samt att fler höjningar väntar 2019.

Skatteunderlagsprognosen visar en ökning för inkomståret 2018 på 4,5 procent, driven av den starka sysselsättningstillväxten som följt konjunkturuppgången och en gynnsam indexering av inkomstrelaterade pensioner. SKL bedömer nu att konjunkturen inte kommer att stärkas ytterligare, utan i stället vända ner nästa år. Sysselsättnings-tillväxten väntas därmed avta och de räknar med en markant inbromsning 2019. Samtidigt kommer pensionerna att räknas upp i lägre takt än de senaste åren. Trots att SKL räknar med att löneökningarna kommande år växlar upp kommer skatteunderlagstillväxten därmed att dämpas. Kalkylen för år 2020 och 2021 bygger på förutsättningen att den svenska ekonomin utvecklas i konjunkturrell balans. Skatteunderlagstillväxten blir dessa år i linje med ett historiskt genomsnitt. (Källa: SKL)

Ekonomiskt utgångsläge

Region Skånes finansiella ställning är svag. De totala skulderna är cirka 20 000 miljoner kronor större än tillgångarna. Soliditeten är vid en jämförelse med övriga regioner och landsting den tredje svagaste i landet. Det är endast två regioner i landet, Östergötland och Jönköping, som inte har någon skuld till kommande generationer och kan sägas ha god ekonomisk hushållning. Vid en jämförelse mellan landets regioner och landsting av övriga ekonomiska nyckeltal visar Region Skåne ett försämrat läge de senaste åren. Särskilt allvarligt är att utvecklingen av nettokostnaderna enbart ett (2017) av de senaste fem åren 2014-2018 varit lägre än intäktsutvecklingen.

I några avseenden är Region Skånes utgångsläge bra; vi har fortfarande en nettokostnad per invånare totalt och nettokostnad per invånare inom hälso- och sjukvård som är lägre än riksgenomsnittet. Region Skåne har, justerat för verksamhetsinnehåll, den näst lägsta utdebiteringen av landets regioner och landsting 2018. Skatteuttaget i Skåne, 10,69 kronor är 73 öre lägre än snittutdebiteringen i riket.

Årsbokslutet 2017 visade ett ekonomiskt överskott på 238 miljoner kronor. Det var 137 miljoner sämre än budget. Verksamhetens samlade budgetunderskott uppgick till 951 miljoner där nämnderna inom hälso- och sjukvården redovisade ett budgetunderskott på 1 287 miljoner kronor. Nettokostnadsutvecklingen uppgick till 3,9 procent, vilket var en hel procentenhet lägre än rikssnittet.

Nettokostnadsutvecklingen har åter tilltagit 2018 och ligger efter oktober månad på 4,5 procent. Denna utveckling är för hög då budgeten i förhållande till bokslut 2017 uppgick till 2,7 procent. Region Skånes årsprognos för 2018 pekar på ett budgetunderskott på 490 miljoner kronor. Budgetunderskottet för nämnderna inom hälso- och sjukvården prognostiseras till 1 123 miljoner kronor. I syfte att dämpa kostnadsutvecklingen och förbättra årets resultat har

verksamheten, nämnder, regionstyrelsen samt regionfullmäktige beslutat och informerats om handlingsplaner, ekonomiska åtgärder samt resultat och effekt.

Trots ett omfattande, systematiskt och i många stycken framgångsrikt förbättringsarbete omfattande resultatförbättrande åtgärder, medicinska- och kliniska förbättringar, insatser för att förbättra tillgängligheten och de särskilda satsningarna inom till exempel cancersjukvård har detta inte medfört förväntade effekter och nödvändigt trendbrott i det ekonomiska resultatet. Ytterligare resultatförbättrande åtgärder är nödvändiga för att Region Skåne ska infria de finansiella målen och nå god ekonomisk hushållning.

Eftersom Region Skåne tillämpar fullfonderingsmodell vid redovisning av pensionskostnader måste resultatet i balanskravsberäkningen årligen justeras mot den lagstadgade blandmodellen. Detta har inneburit att Region Skåne har stora negativa balanskravsresultat för åren 2016-2018 som enligt kommunallagen ska återställas inom tre år från bokslutstillfället. För innevarande planperiod 2019-2021 uppgår återställningskravet till närmare 1 800 miljoner kronor.

Samtidigt som äldre underskott måste återställas ska verksamheten ha rimliga budgetförutsättningar i nutid och medel måste avsättas för att kunna genomföra investeringar på över 40 miljarder kronor kommande 10-årsperiod. Denna ekvation går inte ihop med enbart kostnadseffektiviseringar utan en inkomsthöjning är också nödvändig. Därför höjs utdebiteringen med 49 öre i denna budget.

Intäktsutveckling

Skatteintäkter

I denna budget används SKL:s prognostiserade uppräkningsfaktorer för riket och Skåne avseende skatteunderlaget för perioden 2017-2021 (från oktober 2018). Den prognostiserade ökningen av skatteunderlaget för inkomståret 2017 uppgår till 4,5 procent i riket. Motsvarande prognos för Skåne är marginellt högre och medför att den relativa skattekraften minskar något på grund av befolkningstillväxten. För perioden 2018-2021 förväntas en ökning av skatteunderlaget i Skåne som ligger något över den redovisade ökningen för riket. Ökningen är dock inte tillräckligt stor för att påverka skattekraften i positiv riktning. Medelskattekraften (skatteunderlaget per invånare i relation till riksgenomsnittet) har minskat med drygt en procentenhet från 2009 (93,7 procent) till 2017 (92,6 procent). Skattekraften i Skåne bedöms i slutet av planperioden ligga på 92,2 procent jämfört med medelskattekraften i riket.

I denna budget höjs utdebiteringen med 49 öre från och med 2019, det vill säga till en skattesats om 11,18 kronor. Skatteintäkterna 2019 beräknas öka med 2 325 miljoner kronor eller med 7,9 procent jämfört med 2018. Den höjda utdebiteringen svarar för 1 402 miljoner kronor eller 4,8 procent. 2020 ökar skatteintäkterna med 1 186 miljoner (3,7 procent) jämfört 2019, och 2021 med 1 349 miljoner (4,1 procent). Skattesatsen på 11,18 kronor från 2019

Intäktsutveckling

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Skattesats kronor per skattekrona	10,69	10,69	11,18	11,18	11,18
Skatteunderlagsutveckling i procent	4,5%	3,6%	2,9%	3,3%	3,9%
Skatteintäkter (miljoner kronor)	28 630	29 487	31 811	32 997	34 346
Inkomstutjämningsbidrag kronor per invånare	4 676	4 780	4 979	5 046	5 202
Kostnadsutjämningsavgift kronor per invånare	-120	-140	-90	-102	-306
Regleringsavgift/bidrag kronor per invånare	-398	-303	-64	80	38
Utjämnning (miljoner kronor)	5 487	5 835	6 564	6 921	6 878
Läkemedelsförmånen (miljoner kronor)	3 337	3 560	3 800	3 976	4 162
Bidrag för flyktingsituationen	155	165	128	77	0
Övriga generella statliga bidrag	0	43	26	7	7
Generella statliga bidrag (miljoner kronor)	3 492	3 767	3 954	4 060	4 169
SUMMA SKATT, UTJÄMNING OCH GENERELLA					
STATLIGA BIDRAG (miljoner kronor)	37 609	39 088	42 330	43 978	45 394
Intäktsökning jämfört med föregående år	5,3%	3,9%	8,3%	3,9%	3,2%

innebär att Region Skånes skattesats även i fortsättningen hör till de lägre i landet.

Kommunalekonomisk utjämnning och generella statliga bidrag

Eftersom Sverige ännu inte har någon ny regering efter valet i september har övergångsregeringen lämnat en budgetproposition för 2019. Övergångsregeringen har i budgetarbetet utgått från den beslutade budgeten för 2018. Det har lett till att den största delen av de aviserade förändringar för 2019 som regeringen föreslog i budgetpropositionen för 2018 inte finns med, till exempel de fem ytterligare välfärdsmiljarderna till kommuner och landsting. Samtidigt förlängs en del tillfälliga satsningar.

Föreliggande budget för Region Skåne utgår från tidigare aviserade förändringar i anslagen till regioner och landsting och vi förutsätter att en ny regering kommer att lägga en ändringsbudget för 2019 som bättre överensstämmer med denna.

De förändringar i anslaget för kommunalekonomisk utjämnning som finns med i övergångsregeringens budgetproposition redovisas nedan:

Regleringar enligt finansieringsprincipen

En ändring i tandvårdslagen som trädde i kraft 2017 innebär att tandvård för unga stegvis blir avgiftsfri. Från och med 2019 omfattas den sista åldersgruppen, de som under året fyller 23 år. Kompensationen till regioner och landsting uppgår till 151 miljoner kronor.

Övriga ekonomiska regleringar

I skatteavtalet mellan Sverige och Danmark om vissa skattefrågor regleras hur länderna ska kompensera varandra för minskade skatteintäkter till följd av att pendlare mellan länderna beskattas i arbetslandet och inte i bosättnings-

landet. För 2019 föreslås en sänkning av anslaget med 25,3 miljoner kronor för regioner och landsting.

Regeringen föreslår i budgetpropositionen att det förhöjda grundavdraget för dem som vid beskattningsårets ingång har fyllt 65 år förstärks. Förslaget medför att det kommunala skatteunderlaget minskar, vilket innebär en minskning av landstingens skatteintäkter. Regeringen föreslår att regioner och landsting kompenseras med 1 312 miljoner från och med 2019.

Övriga generella statliga bidrag

Ersättningen till regioner och landsting enligt läkemedelsavtalet uppgår till 27 789 miljoner kronor 2018. I budgeten för 2019 har Region Skåne antagit en ökning av bidraget med knappt 8 procent.

Bidraget för flyktingsituationen uppgår 2019 till 1 000 miljoner kronor och 2020 till 600 miljoner kronor. Enligt preliminärberäknad fördelning erhåller Region Skåne 128 miljoner kronor 2019, vilket är cirka 11,75 procent av det totala bidraget.

Ovanstående beräkningsförutsättningar för skatt, utjämnning och statsbidrag innebär att Region Skånes intäkter ökar med 3 263 miljoner kronor eller med 8,3 procent 2019 jämfört med prognosen för 2018.

Specialdestinerade statsbidrag

För specialdestinerade statsbidrag gäller samma förhållande som ovan redovisas avseende kommunalekonomisk utjämnning och generella statliga bidrag. Det innebär att tidigare aviserade förändringar inte finns med.

Föreliggande budget för Region Skåne utgår från tidigare aviserade förändringar avseende specialdestinerade statsbidrag och vi förutsätter att en ny regering kommer att lägga en ändringsbudget för 2019 som bättre överensstämmer med denna.

Kostnadsutveckling

	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Nettokostnader (miljoner kronor)	36 622	38 349	40 078	41 852	42 775
Nettokostnadsutveckling (procent)	3,9 %	4,7 %	4,5 %	4,4 %	2,2 %
Landstingsprisindex (LPIK) (procent)	2,8 %	3,2 %	2,4 %	2,8 %	2,6 %
LPIK exklusive läkemedel (procent)	3,2 %	3,8 %	2,9 %	3,3 %	3,1 %

Kostnadsutveckling

I bokslutet för 2017 hade Region Skåne en kostnadsutveckling på 3,9 procent, vilket var 1,7 procentenheter lägre än föregående år. Kostnadsutvecklingen per invånare uppgick till 2,4 procent att jämföra med genomsnittet i Sverige, som var 3,7 procent. Landstingsprisindex (LPIK), som används för omräkning av löpande pris till fast pris, uppgick till 2,8 procent 2017 (3,2 procent exklusive läkemedel). Volymutvecklingen, kostnader i fast pris, uppgick därmed till 1,1 procent.

Prognosen 2018 pekar på en kostnadsutveckling på 4,7 procent vilket skulle innebära en volymutveckling på cirka 1,5 procent. Budgeten för 2019 är uppräknad med 4,5 procent jämfört med 2018 års prognos, vilket medger en volymökning på cirka 2 procent.

Pensionskostnader

Region Skåne tillämpar fullfonderingsmodell vid redovisning av pensionskostnaderna. Det innebär att hela pensionskulden, intjänad såväl före 1998 som från och med 1998, redovisas som en skuld i balansräkningen. Årets intjänade pension samt värdesäkringen av hela skulden redovisas som en kostnad i resultaträkningen. Fullfonderingsmodellen ger därmed en mer rättvisande bild av Region Skånes ekonomiska resultat och ställning. Nackdelen med fullfonderingsmodellen är att den är mer rörlig, vilket leder till större kostnadsförändringar mellan åren. Utredningen *En ändamålsenlig kommunal redovisning* föreslog en återgång till fullfonderingsmodellen men i det slutliga lagförslaget togs förslaget bort. Regeringen gör bedömningen att man behöver utreda vidare vilka konsekvenser en ändrad redovisningsmodell avseende pensionsförpliktelser får på ekonomin för kommuner och landsting samt hur detta påverkar kravet på god ekonomisk hushållning och balanskrav.

De totala pensionskostnaderna 2019 beräknas öka kraftigt med 15,5 procent eller 482 miljoner kronor i jämförelse med 2018 års prognos (3 101 miljoner kronor). Kostnaderna 2020 beräknas enbart öka med 151 miljoner kronor eller drygt 4 procent. Pensionskostnaderna 2021 beräknas uppgå till drygt 4 300 miljoner kronor, vilket innebär att ökningen av pensionskostnaderna för perioden 2019-2021 uppgår till närmare 40 procent. De kommande årens stora kostnadsökningar beror på att räntorna och

inflationen förväntas återgå till ett normalläge, men även att inkomstbasbeloppet ökar långsammare 2018-2020. Därmed ökar kostnaderna för den förmånsbestämda pensionen. Eftersom pensionskostnader inte går att effektivisera bort innebär det att motsvarande belopp, 1 200 miljoner kronor, mindre till kärnverksamheten under planperioden.

Fullfonderingsmodellen ger lägre kostnader än blandmodellen eftersom utbetalningarna av pension intjänad före 1998 är större än värdesäkringen av denna skuld. Differensen mellan fullfonderingsmodell och blandmodell måste beaktas i Region Skånes balanskravsberäkning. Det framräknade balanskravsresultatet enligt fullfonderingsmodell ska justeras med ovanstående differens. Det innebär att det justerade resultatet enligt fullfonderingsmodell 2019 måste vara minst 334 miljoner före justering enligt blandmodell för att balanskravet ska uppnås.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansnettot försämras successivt under planperioden. Det är framför allt de finansiella kostnaderna på pensionskulden som ökar på grund av förväntningar om en stigande inflation. Räntekostnaderna för låneskulden mer än fördubblas från 2018-2021 framför allt på grund av en fördubblad låneskuld men även beroende på förväntningar om stigande räntor under perioden. Genomsnittsräntan för skulden beräknas stiga från cirka 1,0 procent till 1,5 procent under planperioden.

Övriga beräkningsförutsättningar

Enligt den senaste prognosen förväntas en årlig befolkningsökning i Skåne på cirka 1,2 procent de kommande åren. Antalet invånare används som en parameter vid beräkningarna i utjämningsystemet och för vissa statsbidrag. Internräntan för 2019 är oförändrad och uppgår till 2,0 procent. För Skånetrafiken är internräntan fastställd till 1,0 procent för 2019 i enlighet med fastställda beräkningsprinciper, vilket motsvarar den förväntade genomsnittliga räntesatsen i Region Skånes låneportfölj för 2019.

Internräntan används för beräkning av kapitaltjänstkostnader och påverkar bland annat den interna hyresprissättningen. Kreditivräntan används för att belasta investeringsprojekten under byggnads- och utrustningstiden. Räntesatsen motsvarar Region Skånes genomsnittliga ränta på den totala låneskulden.

Övriga beräkningsförutsättningar

	2017	2018	2019	2020	2021
Invånare per den 1 november	1 342 180	1 360 522	1 377 692	1 394 100	1 410 333
Ökning (procent)	1,7	1,4	1,3	1,2	1,2
Internränta (procent)	2,0	2,0	2,0		
Internränta, Skånetrafiken (procent)	1,25	1,25	1,00		
Kreditivränta (procent)	1,25	1,25	1,00		
Arbetsgivaravgifter¹ (procent)					
Lagstadgade	31,42	31,42 %	31,42 %	31,42 %	31,42 %
Avtalsförsäkringar	0,08	0,05 %	0,03 %	0,03 %	0,0 %
Kollektivavtalad pension	14,87	15,54 %	16,33 %	17,22 %	17,58 %
SUMMA (procent)	46,37 %	47,01 %	47,78 %	48,67 %	49,03 %

1. Arbetsgivaravgiften 2019 för personer födda 1994 och senare är preliminärt 37,04 %. För personer födda 1938-1953 preliminärt 21,96 % och för personer födda 1937 och tidigare preliminärt 6,15 %.

Med nu kända fakta kommer den lagstadgade delen av arbetsgivaravgiften att vara oförändrad 2019. Beslut om avtalsförsäkringar fattas först i december men AFA Försäkrings premieindikation är att 2019 års premienivå för tjänstegruppplivförsäkring (TGL-KL) kommer att sänkas med 0,02 procentenheter jämfört med 2018. På grund av ovan redovisade öknningar av pensionskostnaderna kommer avgiften för kollektivavtalad pension att öka kraftigt under planperioden. Arbetsgivaravgifterna är lägre för personer födda 1994 och senare samt för personer födda 1953 och tidigare.

Resultatbudget

Med ovanstående beräkningsförutsättningar och angiven utveckling av Region Skånes intäkter och kostnader summeras resultatbudgeten för 2019 till 1 000 miljoner kronor, 900 miljoner kronor 2020 och 920 miljoner kronor 2021. Det budgeterade resultatet för 2019-2021 uppgår till 2,25 procent av de samlade intäkterna från skatt, utjämning och statsbidrag. Resultaten 2019-2021 uppfyller därmed samtliga finansiella mål och räcker för att leva upp till kommunallagens krav på återställning av eget kapital.

Finansiering

Under 2018 prognostiseras ett negativt kassaflöde om 1 887 miljoner kronor framför allt beroende på en stor investeringsverksamhet. Nettoskulden förväntas öka med motsvarande belopp till 5 864 miljoner kronor.

Under 2019 förväntas den räntebärande nettoskulden att öka med ytterligare 1 203 miljoner kronor. En ökande investeringsnivå är den främsta förklaringen till skuldökningen. En fortsatt hög investeringstakt under åren 2020-2021 om drygt 6 000 miljoner kronor per år medför att nettoskulden ökar med ytterligare 4 667 miljoner kronor för att vid planperiodens slut uppgå till 11 735 miljoner kronor.

Vid ett behov av 1 000 miljoner kronor i betalningsberedskap i form av egen likviditet blir följden att den externa

låneskulden därigenom kommer att stiga från drygt 6 500 till drygt 12 300 miljoner kronor. Upplåning kommer att ske framför allt genom emissioner av obligationer med varierande löptider i kapitalmarknaden och upplåning från Europeiska Investeringsbanken i enlighet med regionfullmäktiges beslut om finansiell strategi.

Ramen för den totala låneskulden, lånetaket, uppgår för närvarande till 8 100 miljoner kronor, vilken inte bedöms vara tillräcklig för budget 2019. Med en bedömd låneskuld om drygt 7 700 miljoner kronor krävs en höjning av ramen för att bibehålla en godtagbar marginal för oförutsedda händelser utan förnyade beslut. Ramen fastställs till 9 500 miljoner kronor. För åren 2020-2021 kommer det att krävas ytterligare höjningar av den totala låneramen.

Regionbidrag 2019

Det totala regionbidraget som fördelas ut på Region Skånes nämnder och styrelser avseende budgetåret 2019 uppgår till 41 123,7 miljoner kronor, vilket är en ökning med 2 633,2 miljoner kronor (+6,8 procent) jämfört med Region Skånes budget 2018. Av den totala uppräknningen utgör 863 miljoner kronor kompensation för prisindex med kvalitetsjusterade löner för landsting (LPIK), demografi med 471,8 miljoner kronor samt medicinskt teknisk utveckling om 337 miljoner kronor till psykiatri-, habiliterings- och habiliteringsnämnden, hälso- och sjukvårdsnämnden, primärvårdsnämnden samt sjukhusstyrelser. Ett effektiviseringskrav på 2 procent motsvarande 770 miljoner kronor åläggs alla nämnder och styrelser. Nedan beskrivs i stora drag förändring av nämnders och styrelser regionbidrag.

Hälso- och sjukvård

Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård 2019 beskriver mål, inriktning och prioriterade områden. Alla verksamheter ska arbeta i enlighet med Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård 2019 och i övrigt fortsatt bedriva verksamhet enligt tidigare uppdrag och/eller beslut. Nämnder och styrelser har ett gemensamt ansvar att



FOTO: © NIKLAS LAURIN

tillgodose befolkningens behov av hälso- och sjukvård. Det kräver att samtliga utvecklar långsiktigt hållbara och effektiva processer, var och en och i samverkan. Alla nämnder och styrelser ska arbeta för en köfri och sammanhållen vård. Patientprocesser ska vara effektiva utifrån behov. För att uppnå en effektiv hälso- och sjukvård måste inte bara den interna verksamheten, utan all sjukvårdsverksamhet över de organisatoriska gränserna, vara koordinerad utifrån patientens behov. Nämnder och styrelser ska kontinuerligt arbeta med att effektivisera verksamheten med särskilt fokus på tillgänglighet, patientsäkerhet och kvalitet med tydligt patientfokus samt bidra i arbetet med nivåstrukturer. Vid bristande tillgänglighet ska nämnder och styrelser samverka. Vårdgarantins ramar ska uppfyllas.

Regionbidraget till sektor hälso- och sjukvård ökar med 2 460,1 miljoner kronor. Hela sektorn har erhållit kompensation för LPIK med 2,4 procent. Totalt uppgår LPIK till 815,1 miljoner kronor. Sektorn har också erhållit kompensation för demografi på 1,4 procent vilket totalt uppgår till 471,8 miljoner kronor.

Medicinteknisk utveckling på 1 procent har fördelats till sektorn och uppgår till 337 miljoner kronor. Effektiviseringskrav på 2 procent åläggs sektorn och uppgår till 674 miljoner kronor.

Från och med 2019 är Region Skånes sjukhus organiserade med en sjukhusstyrelse för respektive sjukhus. Fördelningsgrunden för regionbidraget till de sjukhus som tidigare ingått i sjukvårdsnämnderna Sund och Kryh är den fördelningsgrund som Sund och Kryh har arbetat fram för sjukhusen under 2018. Omfattningen av det verksamhetsmässiga och ekonomiska ansvar som respektive sjukhus har återspeglar sig i det som ingår i regionbidraget.

Hälso- och sjukvården erhåller kompensationer för:

- Täckning av tidigare års underskott för den sjukhusbundna somatiska sjukvårdsproduktionen. Kompensation uppgår till 846 miljoner kronor varav 705 miljoner kronor (83 procent) går direkt till sjukhusen och 141 miljoner kronor (17 procent) går till hälso- och sjukvårdsnämnden att vidarefördela i form av incitamentsmedel för ökad tillgänglighet för somatisk sjukhusvård. Medlen utbetalas till Region Skånes egendrivna sjukhus vid måluppfyllelse och enligt principer för den incitamentsmodell som arbetas fram av hälso- och sjukvårdsnämnden. De 141 miljoner kronorna är specialdestinerade för tillgänglighetssatsning och vid utebliven måluppfyllelse kvarstår dessa medel orörda på hälso- och sjukvårdsnämnden.
- Effekterna av att fri tandvård erbjuds till alla skåningar upp till 23 år från 2019 innebär att kompensation uppgår till 25 miljoner kronor.
- Utökning av antal AT- och ST-läkartjänster, enligt tagna beslut, innebär att kompensation uppgår till 22 miljoner kronor.
- Kompensation för att statsbidraget för rehabiliteringsgaranti upphör. Kompensation uppgår till 65 miljoner kronor.
- Kompensation för underfinansiering av vårdval psykoterapi uppgår till 32 miljoner kronor.
- Kompensation för hyresökningar uppgår till 35 miljoner kronor.

Hälso- och sjukvårdsnämnden erhåller kompensation för ökade läkemedelskostnader utöver LPIK och demografiuppräknigen med 180 miljoner kronor.

Hälso- och sjukvårdsnämnden tillskjuts 371 miljoner kronor i ökat reformutrymme för satsningar inom primärvården.

Övrigt

- En riktad besparing om 20 miljoner kronor åläggs hälso- och sjukvårdsnämnden.
- Medicinsk service erhåller ingen demografiuppräknings motsvarande 6,3 miljoner kronor (utgör del av regionstyrelsens regionbidrag).

Hälso- och sjukvårdsnämnden har under 2018 eller tidigare fattat beslut om nya uppdrag och utökad verksamhet. Det innebär att regionbidrag för 2018 omfördelas från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelserna och psykiatri-, habiliterings- och habiliteringsnämnden med 53,5 miljoner kronor. 3 miljoner kronor omfördelas från regionstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden för helårseffekt av beslut om vårdval hudvård.

Betalningsansvaret för bårhusverksamheten överflyttas till servicenämnden. Regionbidraget minskar därmed med 14,1 miljoner kronor.

Inom ramen för sektor hälso- och sjukvård budgeteras 92 miljoner kronor för e-hälsosatsning i sjukvården. Medlen ställs till regionstyrelsens förfogande. Satsningen syftar till att finansiera Region Skånes e-hälsostategi och införande av digitala vårdkontakter.

Regional utveckling

Kollektivtrafiknämndens regionbidrag ökas med totalt 289,0 miljoner kronor. Uppräkning med anledning av LPIK sker med 74,8 miljoner kronor. Nämnden åläggs ett generellt effektiviseringskrav på 2 procent och det uppgår till 51,6 miljoner kronor samt ett riktat besparingskrav om 30 miljoner kronor varav 15 miljoner kronor ska nås under 2019. Därutöver tillförs nämnden ett ökat anslag på 274,0 miljoner kronor för ökade kostnader för tåg, bussar och serviceresor. Medel motsvarande 6,8 miljoner kronor avseende att kollektivtrafikmyndigheten har överförs till kollektivtrafiknämnden från regionala utvecklingsnämnden och regionstyrelsen. Regionbidraget 2019 för kollektivtrafiknämnden uppgår till 2 869,3 miljoner kronor.

Kulturnämndens regionbidrag minskas med totalt 17,8 miljoner kronor. Nämnden erhåller ingen uppräknings med anledning av LPIK och åläggs också ett generellt effektiviseringskrav på 2 procent som uppgår till 6,4 miljoner kronor. Därutöver åläggs nämnden ett riktat besparingskrav om 10,7 miljoner kronor. Tekniska justeringar av anslag motsvarande 0,7 miljoner kronor överförs från kulturnämnden till regionstyrelsen.

Regionbidraget 2019 för kulturnämnden uppgår till 302,7 miljoner kronor.

Regionala utvecklingsnämndens regionbidrag uppgår till 211,3 miljoner kronor. Nämnden erhåller ingen uppräknings med anledning av LPIK och åläggs också ett generellt effektiviseringskrav på 2 procent som uppgår till 4,2 miljoner kronor. Därutöver åläggs nämnden ett riktat besparingskrav om 30 miljoner kronor varav 15 miljoner kronor ska nås under 2019. Regionbidraget minskar motsvarande

5 miljoner kronor avseende att kollektivtrafikmyndigheten har överförs till kollektivtrafiknämnden. Tekniska justeringar av anslag motsvarande 24,4 miljoner kronor överförs från regionstyrelsen till regionala utvecklingsnämnden.

Övriga

Regionstyrelsens regionbidrag 2019 uppgår till 1 342,5 miljoner kronor. Regionstyrelsens regionbidrag inklusive bolagen räknas inte upp med LPIK samt åläggs ett effektiviseringskrav på 2 procent som uppgår till 28,2 miljoner kronor. Därutöver åläggs ett riktat besparingskrav på koncernkontoret om 30 miljoner kronor varav 15 miljoner kronor ska nås under 2019. Ytterligare ett riktat besparingskrav på 29 miljoner kronor läggs på regionstyrelsen.

3 miljoner kronor förs över från regionstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden för helårseffekt av beslut om vårdval hudvård.

Tekniska justeringar av anslag motsvarande 39,1 miljoner kronor överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen.

Tekniska justeringar av anslag motsvarande 4,8 miljoner kronor överförs från personalnämnden till regionstyrelsen.

Tekniska justeringar av anslag motsvarande 0,7 miljoner kronor överförs från kulturnämnden till regionstyrelsen.

Tekniska justeringar av anslag motsvarande 24,4 miljoner kronor överförs från regionstyrelsen till regionala utvecklingsnämnden.

Regionbidraget minskar motsvarande 1,8 miljoner kronor avseende att kollektivtrafikmyndigheten överförs till kollektivtrafiknämnden.

Regionstyrelsens regionbidrag förutsätter en ram för Region Skåne Holding AB där avkastningskraven för Folkvandvården AB är 35 miljoner kronor och för Skåne Care AB 5 miljoner. 2018 överflyttades 10 miljoner kronor från hälso- och sjukvårdsnämnden till Folkvandvården AB som en del i finansieringen av avkastningskravet. Dessa medel ligger kvar 2019.

Personalnämndens regionbidrag uppgår till 121,4 miljoner kronor. Nämnden erhåller ingen uppräknings med anledning av LPIK och åläggs också ett generellt besparingskrav på 2 procent som uppgår till 2,9 miljoner kronor. Utöver det åläggs nämnden ett riktat besparing på 17,3 miljoner kronor.

Patientnämndens regionbidrag uppgår till 17,3 miljoner kronor. Nämnden erhåller ingen uppräknings med anledning av LPIK och åläggs också ett generellt besparingskrav på 2 procent som uppgår till 0,4 miljoner kronor.

Revisionens regionbidrag uppgår till 18,7 miljoner kronor. Nämnden erhåller ingen uppräknings med anledning av LPIK och åläggs också ett generellt besparingskrav på 2 procent som uppgår till 0,4 miljoner kronor.

Resultatkravet för servicenämnden minskas med 14,1 miljoner kronor till följd av att betalningsansvaret för bårhusverksamhet överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden. Resultatkravet 2019 uppgår till 45,9 miljoner kronor.

Regionbidrag 2020-2021

Regionbidragen 2020-2021 är uppräknade med LPIK för alla nämnder och styrelser samt kompensation för demografisk och medicinskteknisk utveckling till nämnder och styrelser inom hälso- och sjukvård. Riktade besparingar åläggs hälso- och sjukvården, kollektivtrafiknämnden, regionala utvecklingsnämnden och koncernkontoret 2020 motsvarande helårseffekt av ovan beskrivna besparingar i avsnitt regionbidrag 2019. Ett effektiviseringskrav på 1,0 procent åläggs samtliga verksamheter 2020. Motsvarande krav 2021 uppgår till 1,8 procent.

Investeringar

Under hösten 2016 fastställde regionstyrelsen en reviderad investeringsprocess som sen legat till grund för processen för framtagande av investeringsbudgeten för 2019-2021. Nämnderna tog tidigt under året ställning till prioritering av investeringar inom sina respektive områden och lämnade över till regionstyrelsen för en regional prioritering. I juni fastställde dåvarande regionstyrelsen planeringsdirektivet med preliminär investeringsbudget 2019-2021 med förslag till innehåll. I samband med att nämnderna yttrat sig om planeringsdirektivet (beslutad av regionstyrelsen i juni 2018) har man också yttrat sig om förslaget till investeringsbudgeten. Nämnderna har i stort ställt sig bakom förslaget till prioritering. Utifrån den reviderade investeringsprocessen biläggs förslag på specifikation av investeringsobjekt under 100 miljoner kronor vars slutliga medelstilldelning delegeras till regiondirektören.

Åren 2019 till 2021 kommer präglas av att flertalet av de större investeringsprojekt som satts igång genom åren nu är under genomförande. Inom sjukvården pågår nybyggnation av servicebyggnad i Malmö och vårdbyggnader i Malmö och Helsingborg samtidigt som Region Skånes största digitaliseringsprojekt någonsin, Skånes digitala vårdssystem (SDV) genomförs. I kollektivtrafiken byggs depåer för Öresundståg och spårvagn och ett nytt tågsystem mellan Helsingborg och Köpenhamn upphandlas. Ett nytt biljettsystem införs i kollektivtrafiken. Flertalet av de större projektens genomförande sträcker sig bortom planperioden. Sammantaget innebär planperioden investeringsnivåer på mellan 5-6 miljarder per år vilket är tre gånger så mycket per år jämfört med investeringsnivåerna under första halvan av 2010-talet. Detta innebär att låneskulden ökar men även på sikt att kapitalkostnaderna ökar och blir en större andel av den totala kostnadsmassan i Region Skånes ekonomi. Samtidigt är behoven av ytterligare investeringar i framförallt hälso- och sjukvården stora. Det är därför viktigt att beslut om ytterligare större investeringar ställs i relation till Region Skånes redan beslutade investeringsplaner.

För perioden 2019-2021 avsätts 17,5 miljarder kronor.

Bygginvesteringar

Region Skåne större investeringar består till stor del av ersättning av äldre byggnader som under lång tid rymt stora

delar av Region Skåne och dess föregångares kärnverksamhet. Även de nya byggnader som nu uppförs ska designas för att fungera med ett mycket långt tidsperspektiv. I december 2013 fattade regionstyrelsen beslut om den fortsatta inriktningen när det gäller utvecklingen av de tre sjukhusområdena i Malmö, Helsingborg och Lund. I Malmö och Helsingborg präglas sjukhusområdena nu av de pågående arbetena. På båda orterna har under 2018 varit byggstart på nybyggnationer som kommer pågå under hela mandatperioden och, i Malmö, ännu längre.

Nedan beskrivs status för objekt med en investeringsbudget på över 100 miljoner kronor. Mer detaljerade beskrivningar av statusen för sjukhusområdena i Malmö, Helsingborg och Lund ges i separata ärenden till regionstyrelsen i juni och december.

Pågående bygginvesteringar över 100 miljoner

• Öresundstågsdepå i Hässleholm

Region Skåne ingår som största svenska part i samarbetet kring Öresundstågstrafiken. Verkstadskapaciteten för att säkerställa hög service och kvalitet i den dagliga skötseln och underhållet av Öresundstågen är idag otillräcklig. Regionfullmäktige godkände i februari 2017 en investering om 1,5 miljarder varav 1,4 miljarder bygginvestering och 0,1 miljard utrustning för att bygga en ny tågdepå i Hässleholm. Inledande markentreprenader påbörjades under 2017 och under 2018 har byggproduktionen påbörjats. Anläggningen förväntas vara färdigbyggd kring årsskiftet 2019/2020 vilket är cirka ett halvår senare än ursprunglig tidplan. Depån kommer drivas av en extern operatör och upphandling av denna pågår och förväntas vara färdig till sommaren 2019. Sammanlagt bedöms 150 personer arbeta på depån när den invigs i december 2020.

• Nya sjukhusområdet i Malmö

Det pågår sedan flera år ett arbete för att genom nybyggnation knyta samman och koncentrera verksamheten på sjukhusområdet i Malmö med utgångspunkt från akut- och infektionsbyggnaden. Regionstyrelsen fastslog i december 2013 inriktningen för det fortsatta arbetet med sjukhusområdet. I en första fas har äldre byggnader rivits samtidigt som en större etablering av ersättningsbyggnader har genomförts på två platser på sjukhusområdet. Denna etablering har möjliggjort att ytterligare äldre byggnader har lämnats och rivits för att bereda plats för en ny vårdbyggnad och en servicebyggnad. Under 2018 har byggstart skett avseende både vårdbyggnad och servicebyggnad.

I projektet ingår också att modernisera och bygga ut teknik och transportkultersystem och anlägga nya gröna, läkande miljöer. Regionfullmäktige tog i juni 2017 ställning till ett förslag som innebär att omfattningen av nybyggnaden för vårdbyggnad respektive servicebyggnad utökas. I samband med detta fastställdes en ny budget för byggprojektet 12,3 miljarder kronor. Utöver detta finns behov av betydande utrustningsinvesteringar som kommer fastställas



FOTO: © SUSANNE KÄRRINGER, MODELL WHITE ARKITEKTER

senare. Arbetena på sjukhusområdet beräknas med nuvarande tidplan pågå till 2024.

Utöver de insatser som beskrivs i regionfullmäktiges beslut om nya sjukhuset i Malmö pågår ett antal större projekt som är i tidiga skeden:

Barn- och ungdomsmedicin i Malmö är idag fysiskt uppdelat på att antal platser där särskilt den del som finns kvar på det södra sjukhusområdet har en besvärlig lokal-situation. Utredningar pekar på att det är möjligt att långsiktigt etablera en sammanhållen verksamhet i långa raden. Tidiga indikationer pekar på en sammanlagd investeringsnivå kring 220 miljoner kronor. Ytterligare arbete behöver genomföras innan regionstyrelsen kan fatta beslut om medelstilldelning. Medel sätts av under perioden.

En utredning pågår avseende behov av insatser avseende lokaler för barn- och vuxenpsykiatri/habilitering, hjälpmedel/palliativ verksamhet med mera. Omfattningen av lokalbehoven för dessa verksamheter är mycket stora samtidigt som dagens lokaler har dålig standard. Ett antal lösningsförslag utreds. På lång sikt finns behov av nya lokaler. Storleken på de investeringar som behöver göras för att tillgodose framförallt psykiatriens behov på lång sikt bedöms som mycket omfattande och måste ställas i relation till Region Skånes redan beslutade investeringsplaner. Därför är det angeläget att de olika alternativ som finns beskrivs noga och jämförs ur olika perspektiv såsom tid för genomförande, investeringsutgift och verksamhetsnytta på kort och lång sikt. Att särskilt beakta är möjlighet till

insatser på kort sikt och förutsättningar för att förlänga livslängden i befintliga lokaler.

De insatser som bedrivs i Malmö omfattar inte hela sjukhusområdet. Det är därför angeläget att arbetet med framtagande av fysisk utvecklingsplan slutförs för att få en samlad bild av behoven och för att kunna ta ställning till olika genomförandescenarios.

- *Nya sjukhusområdet i Lund*

Arbetet med att utveckla sjukhusområdet i Lund har hittills inte på samma sätt som i Malmö fokuserat på ett genomförande, utan har mer haft karaktären av ett fördjupat planeringsarbete för fastighetsutveckling. Utöver detta pågår ett antal projekt med inriktning på att förbereda sjukhusområdet för den spårvagnssträckning som kommer gå igenom sjukhusområdet, bland annat genom att bygga en ny kulvert.

En bärande idé i den sammanhållna laboratoriemedicinska verksamheten har varit att koncentrera delar av verksamheten till Lund. Under den senaste femårsperioden har delar av detta genomförts genom ombyggnationer av befintliga lokaler för bland annat mikrobiologi, patologi och klinisk genetik. Under 2018 har ett arbete påbörjats för att skapa nya lokaler även för klinisk kemi och dess 24/7-plattform samt för en koncentration av specialkemi som idag finns i Malmö och Lund. I ett tidigt skede beräknas behovet av insatser till kring 200 miljoner kronor, medel sätts av under planperioden.

I 2018 års budget avsattes 500 miljoner för att säkerställa en långsiktigt hållbar lösning för neonatalverksamheten genom en påbyggnad av barn- och ungdomssjukhuset (Bus) inom ramen för nya sjukhusområdet i Lund (NSL). I påbyggnaden skulle även stora delar av övrig verksamhet i KK-huset i Lund få plats såsom förlossningsverksamhet inklusive BB.

Parallellt med dessa insatser pågår arbetet med att ta fram en fysisk utvecklingsplan för sjukhusområdet i Lund. Planen blir ett viktigt underlag för att kunna fatta beslut om framtida inriktning för insatserna i Lund. Behovet av insatser på sjukhusområdet är stort. Samtidigt är sjukhusområdet i Lund det största i Region Skåne och ersättningen av sjukhusbyggnaderna kommer vara de mest omfattande investeringar som Region Skåne stått för hittills. När dessa insatser inleds och i vilken takt de genomförs kommer få stor betydelse för Region Skånes ekonomi och måste därför ställas i relation till Region Skånes redan beslutade investeringsplaner. Den fysiska utvecklingsplanen beräknas vara färdigställd under vintern 2018/2019.

• Nya sjukhusområdet i Helsingborg

Regionstyrelsen godkände i mars 2012 utvecklingsplanen för sjukhusområdet i Helsingborg och avsatte medel för den fortsatta planeringen. En översyn av projektets samlade omfattning och genomförandetakt genomfördes under 2013 och den nya inriktningen slogs fast i regionstyrelsen i december 2013. Projektet består av dels en nybyggnad, dels en omfattande ombyggnad av den befintliga huvudbyggnaden. En ersättningsbyggnad är på plats på sjukhusområdet och befintligt parkeringshus har utökats med ytterligare fyra halvplan.

Under 2018 har arbetet med den första flygeln i höghusdelen färdigställts och arbete med projektering av flygel två pågår. I september 2018 var det byggstart för den större nybyggnationen på området som kommer innehålla lokaler för framförallt psykiatri och somatisk mottagningsverksamhet. Regionstyrelsen beslutade i november 2016 om en utökad byggyta när det gäller nybyggnationen samt en utökad bedömd bygginvestering utgift, 6,1 miljarder. Utöver detta finns behov av betydande utrustningsinvesteringar som kommer fastställas senare. Under 2018 har en översyn av projektets ekonomi och tidplan inletts som beräknas vara färdig under första halvan av 2019.

• Hälsostaden Ängelholm

Region Skåne har tillsammans med PEAB och Wihlborgs Fastigheter AB bildat ett bolag med syfte att utveckla sjukhusområdet med en inriktning på att koncentrera sjukvårdsverksamheten till det norra sjukvårdsområdet. Under 2018 färdigställdes projektet och om- och nybyggnation togs i bruk. I samband med att slutligt ramavtal fastställdes i mars 2018 beslutade regionstyrelsen att inleda förhandlingar om ytterligare externa förhyrningar för de delar som inte ryms i de framtagna ytorna.

• Framtidens ortopedi i Hässleholm (Forth)

Under ett antal år har ett arbete pågått med att planera för ersättningslokaler för operations- och sterilverksamhet i Hässleholm. I projektet har identifierats behov av att belysa även övriga delar av sjukhusets förutsättningar för att bedriva en modern ortopedisk operationsverksamhet. I budget 2018 avsattes medel för att ta fram en fysisk utvecklingsplan för att utreda dessa frågor. Den fysiska utvecklingsplanen beräknas vara färdigställd under första kvartalet 2019. Det finns anledning att anta att behoven som redovisas i den kommande fysiska utvecklingsplanen kommer överstiga tidigare beräkningar. Planen blir ett viktigt underlag för att kunna fatta beslut om framtida inriktning för insatserna i Hässleholm som måste ställas i relation till Region Skånes redan beslutade investeringsplaner.

För objekt under 100 miljoner kronor har ett förslag tagits fram som redovisas i bilaga 5b. Dessa överlämnas för beslut om medelstilldelning av regiondirektören när programhandling är framtagen och godkänd.

• Servicenämnden

Ramen för fastighetsägarinvesteringar används för att förbättra, förnya och anpassa befintliga byggnader eller deras befintliga tekniska system i de fall där förändringen inte huvudsakligen beror på verksamhetsförändringar hos hyresgästen. Fastighetsägarinvesteringarna disponeras av servicenämnden och uppgår till 389 miljoner kronor under 2019 och 399 miljoner kronor 2020-2021. Under 2019 ingår en förstärkning med 25 miljoner för att åtgärda problematik i byggnad 22 i Trelleborg. Från 2020 finns avsatt 25 miljoner kronor för infrastrukturåtgärder på Malmö sjukhusområde. I fastighetsägarinvesteringarna ingår även 55 miljoner kronor per år för energieffektiviserande åtgärder. Under 2019 ingår 45 miljoner kronor för uppdatering av Region Skånes operationssalar och sterilcentraler. Denna summa ökar till 55 miljoner kronor per år 2020-2021. Slutligen ingår 28 miljoner per år för insatser i byggnad Blocket i Lund för att upprätthålla funktionaliteten. Servicenämnden disponerar en lokal ram för investeringar i utrustning och byggnader kopplade till sin verksamhet om 49 miljoner kronor per år.

Servicenämnden disponerar även 10 miljoner per år för ett Scada-system.

• Utrustningsinvesteringar inom hälso- och sjukvård

Planeringsramen för investeringar i utrustning inom sektorn hälso- och sjukvård uppgår till 3,1 miljarder kronor, varav 0,9 miljarder kronor under 2018. Huvuddelen av medlen är avsatta för utbyte och utökad kapacitet när det gäller utrustning inom hälso- och sjukvården. Dels för objekt under 5 miljoner kronor som hanteras som lokala potter, dels för objekt över 5 miljoner kronor. I ramen finns även avsatt medel för utgifter kopplade till utvecklingen av sjukhusområdena i Malmö och Helsingborg.

Som ett led i genomförandet av Region Skånes e-hälsostrategi har en upphandling av ett nytt digitalt vårdssystem, Skånes digitala vårdssystem, (SDV) genomförts. Avtal med leverantören tecknades i mars 2018 och under året har inledande rekrytering av ett hundratal medarbetare inom Region Skåne genomförts. En utrullningsstrategi har beslutats som innebär att det första införandet av systemet sker i november 2020 på bland annat Sus och lasaretten i Trelleborg, Landskrona och i primärvården. Regionstyrelsen beslutade i september 2017 om medelstilleddning för investeringen som beräknas till drygt en miljard kronor under 2018-2022.

För objekt under 100 miljoner kronor har ett förslag tagits fram som redovisas i bilaga 5b. Dessa överlämnas för beslut om medelstilleddning av regiondirektören.

Region Skånes ska kunna erbjuda patienter hälso- och sjukvård av hög kvalitet. För att möjliggöra detta är en viktig delkomponent att den medicintekniska utrustningen som används för behandling och diagnostik håller en hög teknisk nivå och att det inom regionen finns tillgång till den senaste teknologin, trots att de ekonomiska resurserna är begränsade. För att kunna göra detta är det av stor vikt att de utrustningar som finns används kostnadseffektivt och att tillgänglighet till dessa ses i ett regionperspektiv.

Kollektivtrafiknämnden

Kollektivtrafiknämnden disponerar under planperioden 40 miljoner kronor årligen i syfte att förbättra informationen till resenärerna, genomföra anpassningar för funktionshindrade och för att öka framkomligheten för busstrafiken. Region Skåne har förnyat och utökat sin flotta av Pågatåg. Kring årsskiftet 2018/2019 levereras de sista nya Pågatågen och Region Skåne disponerar då 99 tåg. De sista 30 tågen som levereras 2017-2019 har en beräknad samlad utgift om 2,1 miljarder kronor och under planperioden kommer avslutande investeringar om cirka 150 miljoner kronor genomföras.

Kollektivtrafiknämnden driver utvecklingen av nya betalsystem i kollektivtrafiken inom ramen för projektet *Framtidens resesystem*. Regionstyrelsen har vid två tillfällen under 2016 beviljat medel för projekten med sammanlagt 223 miljoner kronor. Utvecklingen av systemet fortsätter under 2019 då nya biljettautomater installeras och övergång från Jojo-kort till nya betalösningar fullföljs.

Under 2018 har medelstilleddning avseende spårvagnar i Lund beslutats med 297 miljoner kronor. Även för spårvagnsdepå har beslut om medelstilleddning fattats för en första etapp. Depån beräknas innebära en investeringsutgift om 230 miljoner kronor.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsen disponerar ett utrymme för byggnads- och utrustningsinvesteringar inom dess verksamheter, resultatneutrala investeringar, samt oförutsedda behov med 150 miljoner kronor per år.



Utöver detta avsätts medel för kollektivtrafiknämnden att avropa från regionstyrelsen.

Investeringsutrymmet uppgår till totalt 1,7 miljarder kronor under planperioden.

Regionfullmäktige tog under hösten 2017 ställning till att anta *System 3* som ny trafikplattform inom ramen för den gemensamma tågtrafiken mellan Skåne och Danmark. Den nya trafikplattformen innebär att en upphandling av nya tåg med hög kapacitet genomförs. Enligt Skånetrafikens beräkningar innebär *System 3* en investering om 1,9 miljarder kronor. Medel för detta sätts av under regionstyrelsen för kollektivtrafiknämnden att avropa efter genomförd upphandling.

Under planperioden avsätts även medel för påbörjandet av installation av European Rail Traffic Management System, (ERTMS), som är standardiserat europeiskt säkerhetssystem för järnvägar med syftet att möjliggöra effektiv gränsöverskridande tågtrafik. Övergången till det nya systemet innebär mycket omfattande investeringar för Trafikverket och för samtliga tågoperatörer. Det finns fortfarande en del oklarheter avseende tidplanen för införandet. Sammanlagt beräknas Region Skånes investering till närmare 450 miljoner kronor.

Regionfullmäktige har juni 2017 respektive 2018 tagit ställning till avsiktsförklaringar med respektive kommun om etablering av nya bussdepåer i Lund och Malmö. Investeringsarna bedöms som överstigande gränsen för strategiska investeringar i varje enskilt fall och planeringen befinner sig i ett mycket tidigt skede. Byggproduktion bedöms inte vara möjlig att påbörja förrän tidigast i slutet av planperioden men medel avsätts för detta.

För objekt under 100 miljoner kronor har ett förslag tagits fram som redovisas i bilaga 5b. Dessa överlämnas för beslut om medelstilleddning av regiondirektören.

Regionfullmäktiges beslut

Budgetramar

Regionfullmäktige har fastställt skattesatsen för 2019 till 11,18 kronor.

1. Regionfullmäktige fastställer upprättat förslag till resultatbudget, kassaflödesbudget, och balansbudget för verksamhetsåret 2019 enligt bilaga 1-3.
2. Regionfullmäktige fastställer upprättat förslag till regionbidrag till Region Skånes nämnder för verksamhetsåret 2019 enligt bilaga 4.
3. Regionfullmäktige fastställer investeringsram för 2019 enligt bilaga 5a-b och ger regionstyrelsen i uppdrag att fördela potter för lokala bygg- och utrustningsinvesteringar.
4. Investeringsramen ställs till regionstyrelsens förfogande. Styrelsen äger rätt att vidarefördela investeringsanslag till annan nämnd.
5. Regionfullmäktige fastställer ramen för långsiktig upplåning (inklusive leasing) till 9 500 miljoner kronor 2019.
6. Regionfullmäktige fastställer de finansiella målen som de beskrivs i avsnitt Ekonomi.
7. Regionfullmäktige fastställer internräntan för 2019 att vara oförändrad till 2 procent
8. Regionfullmäktige uppdrar åt regionstyrelsen och nämnderna att genomföra de uppdrag och vidta de åtgärder som beskrivs i regionstyrelsens budgetförslag inklusive bilagor samt att följa den inriktning som i övrigt anges.
7. Regionfullmäktige uppdrar åt regionstyrelsen att i december 2018 och övriga nämnder att under 2019, dock senast februari månads utgång, fastställa verksamhetsplan och internbudget i enlighet med angiven inriktning i denna verksamhetsplan och budget, inklusive bilagor samt under året genomföra de uppdrag och vidta de åtgärder som beskrivs.

1 Resultatbudget

Miljoner kronor	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Verksamhetens intäkter	8 959	9 360	9 550	9 772
Verksamhetens kostnader	-45 087	-47 880	-49 759	-50 865
Avskrivningar	-1 484	-1 557	-1 643	-1 682
Verksamhetens nettokostnader	-37 612	-40 078	-41 852	-42 775
Skatteintäkter	29 493	31 811	32 997	34 346
Utjämning och generella statliga bidrag	9 525	10 518	10 981	11 048
Skatt, utjämning och bidrag	39 018	42 330	43 978	45 394
Verksamhetens resultat	1 406	2 252	2 127	2 619
Finansnetto	-63	-32	-56	-98
Finansiella pensionskostnader	-948	-1 220	-1 171	-1 601
ÅRETS RESULTAT	395	1 000	900	920

Balanskravsberäkning

Miljoner kronor	Bokslut 2017	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Årets resultat enligt resultaträkningen	238	-95	1 000	900	920
Justering för realisationsvinster	-53	-55	-26	-5	-5
Orealiserade kursförluster i värdepapper	-21	0	0	0	0
Justerat resultat enligt fullfondering	164	-150	974	895	915
Justering för redovisning enligt blandmodell	-560	-583	-334	-404	-265
Balanskravsresultat	-396	-733	640	491	650
Ingående återställningskrav	-637	-1 033	-1 766	-1 126	-634
Utgående återställningskrav	-1 033	-1 766	-1 126	-634	0

2 Kassaflödesbudget

Miljoner kronor	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
VERKSAMHETEN				
Årets resultat	395	1 000	900	920
Justering för ej likviditetspåverkande poster (not)	3 371	4 308	3 649	5 110
Pensionsutbetalningar	-1 304	-1 358	-1 418	-1 502
Realisationsvinster/förluster	-24	-26	-5	-5
Förändring av rörelsekapital	541	-36	704	-510
Medel från verksamheten	2 980	3 889	3 831	4 014
INVESTERINGAR				
Förvärv av immateriella tillgångar	-448	-408	-225	-182
Förvärv av materiella tillgångar	-4 648	-4 657	-6 001	-6 031
Erhållna investeringsbidrag	3	3	3	3
Medel från investeringsverksamheten	-5 092	-5 062	-6 223	-6 210
FINANSIERING				
Nyupptagna lån	2 159	1 845	2 984	3 413
Amortering av lån/leasing	-227	-672	-544	-1 246
Förändring koncernlån	30	30	30	30
Amortering av långfristiga fordringar	151	0	0	0
Medel från finansieringsverksamheten	2 113	1 203	2 470	2 197
Utbetalning av bidrag till statlig infrastruktur	0	-31	-78	0
ÅRETS KASSAFLÖDE				
Likvida medel vid årets början	1 000	1 000	1 000	1 000
Likvida medel vid årets slut	1 000	1 000	1 000	1 000
ÅRETS FÖRÄNDRING AV RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD				
Räntebärande nettoskuld vid årets början	-4 545	-5 864	-7 068	-9 538
Räntebärande nettoskuld vid årets slut	-6 506	-7 068	-9 538	-11 735
Not Specifikation av ej likviditetspåverkande poster				
Justering för av- och nedskrivningar	1 494	1 557	1 643	1 682
Justering för avsättningar	2 343	2 624	2 729	3 252
Justering för upplösning av bidrag till statlig infrastruktur	38	38	38	38
Justering för kortfristiga finansiella poster	-498	93	-737	163
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster	-5	-4	-25	-25
Summa	3 371	4 308	3 649	5 110

3 Balansbudget

Miljoner kronor	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Immateriella tillgångar	565	714	869	981
Materiella anläggningstillgångar	22 937	25 353	29 781	34 200
Finansiella anläggningstillgångar	482	477	477	477
Anläggningstillgångar	23 984	26 544	31 127	35 658
Bidrag till infrastruktur	830	792	755	717
Omsättningstillgångar	4 118	4 403	4 403	4 403
SUMMA TILLGÅNGAR	28 933	31 739	36 285	40 778
Eget kapital	-20 207	-19 018	-18 118	-17 198
– därav årets resultat	395	1 000	900	920
Pensionsförpliktelser	32 077	33 178	34 490	36 239
Övriga avsättningar	164	176	98	98
Avsättningar	32 241	33 353	34 587	36 337
Långfristiga låne- och leasingskulder	6 484	6 695	8 433	10 798
Övriga långfristiga skulder	490	477	446	415
Långfristiga skulder	6 974	7 172	8 879	11 213
Kortfristiga låne- och leasingskulder	1 056	1 455	2 187	2 019
Övriga kortfristiga skulder	8 869	8 778	8 750	8 408
Kortfristiga skulder	9 925	10 232	10 937	10 427
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	28 933	31 739	36 285	40 778

4 Regionbidrag

Miljoner kronor	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
REGIONAL UTVECKLING				
Kulturnämnden	320,5	302,7	309,7	313,7
Kollektivtrafiknämnden	2 580,3	2 869,3	2 920,3	2 958,2
Regionala utvecklingsnämnden	211,1	211,3	201,2	203,8
Summa regional utveckling	3 111,9	3 383,3	3 431,2	3 475,7
HÄLSO- OCH SJUKVÅRD				
Psykatri-, rehabiliterings- och hjälpmedelsnämnden	3 354,2	3 472,9	3 618,7	3 734,6
Sjukhusstyrelse Sus	9 418,4	10 209,2	10 638,0	10 978,4
Sjukhusstyrelse Landskrona	247,9	265,5	276,6	285,5
Sjukhusstyrelse Helsingborg	2 438,1	2 607,2	2 716,7	2 803,6
Sjukhusstyrelse Ängelholm	399,4	424,4	442,2	456,3
Sjukhusstyrelse Kristianstad	1 524,1	1 634,9	1 703,6	1 758,1
Sjukhusstyrelse Hässleholm	642,3	661,9	689,7	711,8
Sjukhusstyrelse Ystad	798,6	868,9	905,4	934,4
Sjukhusstyrelse Trelleborg	485,1	502,7	523,8	540,5
Primärvårdsnämnd	579,0	607,3	632,8	653,1
Medicinsk service	447,9	473,3	493,2	508,9
Hälsa- och sjukvårdsnämnden	13 357,2	14 423,3	15 009,1	15 489,3
Anslag e-hälsa till regionstyrelsens föfogande	91,2	92,0	94,1	95,3
Summa hälso- och sjukvård	33 783,4	36 243,5	37 743,9	38 949,8
VERKSAMHETSSTÖD/ÖVRIGA				
Regionstyrelsen (exklusive medicinsk service)	1 412,0	1 342,5	1 358,4	1 378,7
Personalnämnd	146,4	121,4	124,2	126,1
Patientnämnden	17,7	17,3	17,7	18,0
Revision	19,1	18,7	19,1	19,4
Summa verksamhetsstöd/övriga	1 595,2	1 499,9	1 519,4	1 542,2
TOTALSUMMA	38 490,5	41 126,7	42 694,5	43 967,7
Resultatkrav				
Servicenämnden	60,0	45,9	45,9	45,9
Primärvårdsnämnden	37,5	37,5	37,5	37,5
Uppräkningsfaktorer				
Uppräkning hälso- och sjukvård	2,8%	2,4%	2,8%	2,6%
Uppräkning verksamhetsstöd/övriga	3,3%	2,9%	3,3%	3,1%
Demografuppräkning	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%
Medicinskteknisk utveckling	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Effektiviseringskrav	1,0%	2,0%	1,0%	1,8%

5 a. Investeringsbudget

Miljoner kronor	Budget t o m 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	TOTAL
BYGGINVESTERINGAR (inklusive större externa förhyrningar)					
Öresundsstågsdepå i Hässleholm	862	439	71	0	1 372
Spårvagnsdepå Lund	79	31			110
Nya sjukhusområdet i Malmö ¹	2 441	1 423	1 805	2 160	12 294
Nya sjukhusområdet i Lund ¹	760	176	145	105	1 275
Nya sjukhusområdet i Helsingborg ¹	1 865	765	1 046	985	6 063
Hälsostaden Ängelholm, (extern förhyring)	0	0	0	0	0
Summa pågående bygginvesteringar över 100 miljoner kronor	5 067	2 834	3 066	3 249	21 115
Pågående bygginvesteringar under 100 miljoner kronor		28	6	0	
Ram för nya objekt hälso- och sjukvårdssektorn		222	542	551	
Servicekommitténs ram för fastighetsägarinvesteringar		389	399	399	
SUMMA BYGGINVESTERINGAR		3 473	4 014	4 199	
UTRUSTNINGSPROJEKTER					
Pågående utrustningsobjekt, hälso- och sjukvård		404	265	222	
Planeringsram nya utrustningsobjekt, hälso- och sjukvård		467	773	983	
Kollektivtrafiken		339	222	122	
SUMMA UTRUSTNINGSPROJEKTER		1 209	1 260	1 327	
Regionstyrelsen (bygg och utrustning)		289	846	576	
Servicekommitténs verksamhet (bygg och utrustning)		44	44	44	
SUMMA INVESTERINGAR TOTALT		5 015	6 164	6 147	
Kreditivränta, bygg		50	55	60	
Kreditivränta tåg		0	7	7	
INVESTERINGAR inklusive kreditivränta		5 065	6 226	6 213	

1. Avser medelstildelning till och med 2018-11. Planerad medelstildelning ligger under Bygginvesteringar, Ram för nya objekt hälso- och sjukvårdssektorn.

5 b. Investeringsbudget

Objekt under 100 miljoner kronor för bygg- och utrustningsobjekt samt för externa förhyrningar överlämnas till regiondirektören för medelstilldelning respektive kontraktstecknande.

Miljoner kronor	2019 Förslag lokala byggpotter	2019 Förslag lokala utrustningspotter
HÄLSO- OCH SJUKVÅRD		
Summa	62	296

Miljoner kronor	2019	2020	2021	Summa ack.
Byggbjekt över 5 miljoner kronor				
Hematologi Malmö	14	–	–	14
Byggnad 27 Malmö – familje BB	–	2	16	18
Malmö uppgradering vårdavdelningar	–	14	–	14
Summa	14	16	16	

Utrustningsobjekt över 5 miljoner kronor				
Röntgensystem arytmiab, BoF, Lund (ers)	11	–	–	11
MR 3T, BoF, Malmö (ers)	16	–	–	16
LINAC, Strålbehandling, Lund (ers)	8	21	–	29
Precisionsbehandling små tumörer, strålbehandling, Lund (ny)	5	–	–	5
Utrustning ortopedisalar, Malmö (ny)	4	–	–	4
Lung/skelettlab lab 1A och 1B, Ystad (ers)	12	–	–	12
Lung/skelettlab lab 1 och 2, Hässleholm (ers)	12	–	–	12
Skelettröntgen akut 15, Rtg Helsingborg (ers),	6	–	–	6
Skelettröntgen elektivt 4+5, Rtg Helsingborg (ers)	11	–	–	11
PET-CT, Helsingborg (ny, enligt utbyggnadsplan)	–	30	–	30
Hematologiinstrument, Labmedicin (ers, upphandling 2019)	5	21	–	26
Summa	89	72		

Prioriterade externa förhyrningar under 100 miljoner kronor

Reproduktionsmedicinskt centrum/Centrum för sexuell hälsa, Malmö
 Vårdcentralen, Lomma
 Vårdcentralen, Staffanstorp
 Logopedi m m, Malmö
 Familjens hus i Hässleholm
 Vårdcentralen Vänhem, Hässleholm
 Psykiatrimottagning i Eslöv
 Rättspsykiatri Malmö
 Teamet för krigs- och tortyrskadade, psykiatri
 Vårdcentralen Husensjö, Helsingborg
 Vårdcentralen Drottninghög, Helsingborg
 Vårdcentralen Bokskogen, Bara

Miljoner kronor	2019	2020	2021	Summa ack.
KOLLEKTIVTRAFIKEN				
Skånetrafiken, Passagerarinformationssystem Öresundståg (ers)	28	44	12	84

6 Region Skånes övergripande mål

Nöjda medborgare i fokus

Region Skånes verksamhet bygger på hög service och hållbar utveckling. Region Skåne arbetar för en välfungerande hälso- och sjukvård och kollektivtrafik, en innovativ regional utveckling och ett rikt kulturliv.

Region Skånes ansvar och uppdrag

Region Skåne ansvarar för att förse invånarna med god sjukvård i enlighet med hälso- och sjukvårdslagen. Patientperspektivet ska vara tydligt. Region Skåne ansvarar även för en hållbar tillväxt vad gäller kollektivtrafik, regional planering och utveckling samt för att bidra till kulturen i Skåne län. Skåne ska vara en öppen och välkomnande region, attraktiv och tillgänglig för boende, företag och besökare. Medborgarna och samarbetspartners ska känna förtroende för Region Skåne.

Verksamhetsidé

Region Skåne verkar för hälsa, hållbar tillväxt och utveckling, innovation och tolerans. Skattemedlen ska användas effektivt utifrån god ekonomisk hushållning.

Värderingar

Att vara en värderingsstyrd organisation innebär att alla som arbetar i Region Skåne är bärare av de gemensamma värderingarna. Det påverkar allas arbete och engagemang men också hur man förhåller sig till varandra, våra patienter och kunder. Alla har ett ansvar att känna till och dela verksamhetens värderingar:

- Välkomnande
- Drivande
- Omtanke och respekt

Styrning

Region Skåne är en demokratiskt styrd organisation och politikerna som väljs i allmänna val vart fjärde år representerar invånarna i Skåne län. Region Skåne leds av regionfullmäktige och finansieras via landstingsskatten, avgifter, taxor och statsbidrag. Styrningen grundas på kommunallagen och speciallagar för sjukvård, kollektivtrafik och regional planering. Regionstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av Region Skånes angelägenheter och har ansvar för att nämndernas/styrelsernas verksamhet och aktiviteter i Region Skånes bolag är i överensstämmelse med fullmäktiges beslut.

Verksamhetsplan och budget

Verksamhetsplan med budget är Region Skånes viktigaste styrdokument och beskriver mål, satsningar, ekonomiska

ramar samt anger inriktning för vad Region Skånes verksamheter ska uppnå. Region Skånes budget för 2019 omfattar cirka 50,5 miljarder kronor. Region Skåne bygger ut och investerar för de kommande tre åren för cirka 17,5 miljarder kronor, som i huvudsak går till hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken.

Strategiska planer

Satsningar på och utveckling av hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och regionens utveckling utgår i övrigt också från andra särskilt viktiga planer och strategier. Dessa syftar alla till att nå Region Skånes långsiktiga mål.

Region Skånes övergripande mål

I fokus står alltid nöjda medborgare. Våra resurser är verksamheten, medarbetarna och ekonomin. Utifrån detta är våra gemensamma styrande mål:

Mål: Serviceinriktad verksamhet med hög kvalitet.

- I varje möte välkomnas människor med omtanke och respekt.
- En god servicenivå ska präglade alla Region Skånes verksamheter.
- Tillgängligheten och kvaliteten ska ständigt förbättras.

Mål: En drivande utvecklingsaktör.

- Region Skåne ska arbeta för långsiktigt hållbar utveckling inom alla ansvarsområden.
- Skåne ska bli ledande i Europa på forskning, innovationer och utbildning.
- IT och digital kommunikation ska förenkla och effektivisera medarbetarnas arbete och öka kvalitet och servicenivån i verksamheterna.

Mål: Attraktiv arbetsgivare.

- Ledarskapet ska vara närvarande, lyssnande och tydligt samt uppmuntra till delaktighet.
- Region Skåne ska erbjuda en hälsofrämjande, utvecklande arbetsmiljö med goda förutsättningar att påverka verksamhetens utveckling och resultat.
- En genomtänkt strategisk kompetensförsörjning är en förutsättning för att klara framtidens uppdrag.

Mål: En långsiktigt stark ekonomi.

- Region Skåne ska planera med framförhållning och handlingsberedskap.
- Region Skånes alla beslut ska vara finansierade.
- Sambandet mellan resursåtgång, prestation, resultat och effekter ska vara tydligt.

Konkretisering och uppföljning av målen

Regionfullmäktiges och budgetens övergripande mål är styrande och omfattar all verksamhet. I verksamhetsplan och budget anges, utifrån dessa mål, inriktning och mer specifika uppdrag som verksamheten har att förhålla sig till under respektive avsnitt. Det finns ett antal policys, program och strategier antagna som ytterligare bryter ner de övergripande målen och ska vara ett stöd i arbetet. Efter att fullmäktige beslutat om verksamhetsplan och budget ansvarar regionstyrelsen för att utarbeta en uppföljningsplan för nästkommande år. Denna uppföljningsplan omfattar den fördjupade uppföljning som görs i samband med nämndernas/styrelsernas verksamhetsberättelser och Region Skånes samlade delårsrapport per augusti och årsredovisningen. Planen beskriver vad respektive nämnd/styrelse förväntas redovisa och analysera för att ge en samlad bild av måluppfyllelsen för respektive nämnd/styrelse men också för Region Skåne som helhet.

Under 2019, inför beslut om verksamhetsplan och budget 2020, avser regionstyrelsen göra en översyn av de regiongemensamma målen och kraven på uppföljning av dessa.

7 Region Skånes majoritetsägda bolag

Region Skåne har valt att bedriva viss verksamhet i aktiebolagsform, både som ensam ägare och tillsammans med andra. Verksamheten som bedrivs i aktiebolagsform sker inom skilda sektorer. Kommunallagen ställer krav på att Region Skåne ska ha inflytande och kontroll över all egen verksamhet. Den av regionfullmäktige antagna bolagspolicyn ska tydliggöra roller och ansvar, skapa gemensamma regler för styrning och uppföljning och därigenom utveckla relationen mellan Region Skåne och dess bolag.

Region Skånes bolagskoncern

Den verksamhet som inom Region Skåne bedrivs i bolagsform har under de senaste åren ökat. Bolagiseringen av tandvårdsverksamheten är det senaste exemplet. I syfte att skapa en aktiv ägarstyrning och möjliggöra verksamhets-synergier har regionfullmäktige 2013 beslutat att samla merparten av Region Skånes aktiebolag i en koncern med Region Skåne Holding AB som moderbolag. De bolag som tidigare ägdes av Region Skåne till mer än 50 procent ingår i koncernen. Inom parentes anges Region Skåne Holding AB:s ägarandel.

Region Skåne Holding AB (100 procent)

Moderbolag i Region Skånes bolagskoncern. Bolaget ska äga och förvalta aktier i aktiebolag som Region Skåne använder för att bedriva verksamhet som är till nytta för Skåne och dess medborgare. Bolaget har fått i uppdrag att själv eller genom sina dotterbolag utföra uppdrag avseende marknadsföring av Skåne, insatser för utveckling och etablering av både befintliga och nya företag i Skåne samt insatser för att Skåne ska vara den mest innovativa regionen 2020. Aktiekapitalet uppgår till 10,4 miljoner kronor.

Folktandvården Skåne AB (100 procent)

Region Skånes tandvårdsverksamhet bolagiserades den 1 januari 2014 och bedrivs numera i bolaget Folktandvården Skåne AB. Bolaget ska bedriva allmän och specialiserad tandvård för barn och vuxna i Skåne. Bolaget ska också verka för att medborgarna i Skåne får en god tandhälsa. Aktiekapitalet uppgår till 62,3 miljoner kronor.

Skåne Care AB (100 procent)

Bolaget utvecklar och bedriver vårdexportverksamhet samt export av konsult- och utbildningstjänster inom vårdområdet. Aktiekapitalet uppgår till 0,4 miljoner kronor.

Innovation Skåne AB (100 procent)

Innovation Skåne ska medverka till att öka kraften i Region Skånes bidrag till den skånska innovationsutvecklingen. Bolaget ska stödja utvecklingen av innovationer och entreprenörskap. Vidare ska det främja och utveckla möjligheterna till kliniska prövningar inom Region Skåne. Aktiekapitalet uppgår till 0,1 miljoner kronor.

Malmö Opera- och Musikteater AB (90 procent)

Bolaget ägs till 90 procent av Region Skåne och till 10 procent av Malmö stad. I ägardirektivets programförklaring sägs bland annat att bolaget med Malmö som bas har ett regionalt ansvar att producera, främja, stärka och utveckla opera och annan musikdramatisk verksamhet i Skåne. Aktiekapitalet i bolaget uppgår till 20,0 miljoner kronor.

Skånes Dansteater AB (90 procent)

I likhet med Malmö Opera- och Musikteater AB ägs bolaget till 90 procent av Region Skåne och till 10 procent av Malmö stad. Bolaget ska producera och utveckla dansverksamheten i Skåne. Verksamheten ska kännetecknas av hög konstnärlig kvalitet. Aktiekapitalet uppgår till 3,0 miljoner kronor.

Business Region Skåne AB (85 procent)

Business Region Skåne AB är moderbolaget i koncernen för marknadsföring av Skåne. Bolaget ägs till 85 procent av Region Skåne Holding AB och till 15 procent av Kommunförbundet Skåne. Moderbolaget äger i sin tur fyra dotterbolag – Event in Skåne AB, Tourism in Skåne AB, Invest in Skåne AB samt Film i Skåne AB. Aktiekapitalet uppgår till 1,0 miljon kronor.

Event in Skåne AB (100 procent)

Bolaget ska marknadsföra Skåne som en eventregion. Event in Skåne ska vara ett kompetenscentrum och en samverkanspartner för event i Skåne samt verka för att fler, större och bättre evenemang, mässor och kongresser förläggs till regionen. Aktiekapitalet uppgår till 1,0 miljon kronor.

Film i Skåne AB (100 procent)

Bolaget ska bidra till tillväxt i Skåne genom filmproduktion samt främjande av filmkulturell verksamhet. Aktiekapitalet uppgår till 1,0 miljon kronor.

Invest in Skåne AB (100 procent)

Bolaget ska skapa ett mer internationellt näringsliv i Skåne genom att verka för att utländska företag etablerar sig i Skåne samt hjälpa skånska företag med internationellt samarbete och ökade exportaffärer. Aktiekapitalet uppgår till 1,0 miljon kronor.

Tourism in Skåne AB (100 procent)

Bolaget ska öka antalet besökare i Skåne genom att utveckla och marknadsföra destinationen. Tillsammans med kommuner och näringsliv verkar bolaget på geografiskt utvalda marknader med prioriterade segment och målgrupper. Aktiekapitalet uppgår till 1,0 miljon kronor.

Region Skånes övriga engagemang i aktiebolag**Skåne European Office (100 procent)**

Bolaget ska ansvara för Region Skånes representationskontor i Bryssel. Syftet med att etablera en skånsk representation är främst att stärka och synliggöra regionen gentemot EU:s institutioner och andra aktörer. Skåne European Office ska öka intressebevakningen och främja Skånes intressen i den europeiska policyutvecklingen samt bistå den egna organisationen och andra aktörer i Skåne i arbetet med EU:s fonder och program. Bolaget har sitt säte i Bryssel. Aktiekapitalet uppgår till 0,2 miljoner kronor.

Region Skåne Depå Hässleholm AB (100 procent)

Bolaget äger fastigheten Hässleholm Kärråkra 114:19. Region Skåne avser att på fastigheten uppföra en verkstadsdepå för tåg. Bolaget kommer att avvecklas under 2019.

Almi Företagspartner Skåne AB (49 procent)

Region Skåne äger Almi Företagspartner Skåne AB tillsammans med majoritetsägaren Almi Företagspartner AB, det nationella moderbolaget. Bolagets verksamhetsidé är att genom riskfinansiering och affärsutveckling stärka nyföretagande och konkurrenskraften i företag och därigenom medverka till ett växande och dynamiskt näringsliv. Aktiekapitalet uppgår till 2,0 miljoner kronor.

Öresundståg AB (40 procent)

Bolaget ägs gemensamt av trafik huvudmännen för Öresundstågstrafiken. Bolaget ska tillhandahålla service och utföra operativa förvaltningsuppgifter för offentlig kollektivtrafik med tåg till bolagets ägare. Aktiekapitalet uppgår till 1,0 miljon kronor.

Science Village Scandinavia AB (35 procent)

Bolaget ska utveckla den mark som finns inom Brunns högsområdet i Lund, där Max IV och ESS byggs. Bolaget samägs av Region Skåne (35 procent), Lunds kommun (35 procent) samt Lunds universitet (30 procent). Aktiekapitalet uppgår till 0,7 miljoner kronor.

Hälsostaden Ängelholm Holding AB (33 procent)

Bolaget ägs med vardera en tredjedel av Region Skåne, Peab AB och Wihlborgs Fastigheter AB. Bolaget äger samtliga aktier i dotterbolaget Hälsostaden Ängelholm AB, vars verksamhet är att äga, förvalta, utveckla och exploatera fastigheterna på Ängelholms sjukhusområde. Aktiekapitalet uppgår till 15 miljoner kronor.

AB Busspunkten Helsingborg (26 procent)

Bolaget driver och förvaltar depån Busspunkten i Helsingborg. Bolaget eftersträvar största möjliga kostnadseffektivitet enligt självkostnadsprincipen. Anläggningen är självfinansierad genom hyresintäkter från brukarna. Aktieägare är endast trafikföretag som har trafikavtal med Skånetrafiken samt Helsingborgs stad och Region Skåne med minoritetsposter. Aktiekapitalet uppgår till 0,1 miljon kronor.

Samverkansprojektet E22 AB (20 procent)

Bolaget ägs tillsammans med Region Blekinge, Regionförbundet i Kalmar län, Regionförbundet Östsmå samt Sydsvenska handels- och industrikammaren och ska verka för att en tidigareläggning av E22:ans utbyggnad genomförs. Aktiekapitalet uppgår till 0,1 miljon kronor.

Bussdepån i Kristianstad AB (15 procent)

Bolaget, som driver och förvaltar bussdepån i Kristianstad, eftersträvar största möjliga kostnadseffektivitet enligt självkostnadsprincipen. Anläggningen är självfinansierad genom hyresintäkter från brukarna. Aktieägare är endast trafikföretag som har trafikavtal med Skånetrafiken samt Region Skåne. Aktiekapitalet uppgår till 0,4 miljoner kronor.

Resekortet i Sverige AB (13 procent)

Bolaget är under likvidation

Bolag där Region Skåne har en ägarandel som är mindre än 10 procent:

AB Transitio (5 procent)

Samtrafiken i Sverige AB (2 procent)

HSN N CRC Malmö AB

LB Kiel Pildammen AB (1 procent)

Inera AB (0,05 procent)

8 Budgetprocessen och annan verksamhetsstyrning

Ekonomi- och verksamhetsstyrning är ett av våra viktigaste medel för att uppnå önskat resultat, effektivitet och budget.

Varför en budget?

Verksamhetsplan med tillhörande budget är reglerat i kommunallagen och är ett regionövergripande styrande dokument som fastställs av regionfullmäktige varje år. Den säkerställer att vi uppfyller det demokratiska uppdraget, givet av medborgarna, och Region Skånes främsta styrdokument för alla verksamheter.

Budgetprocessen ska bidra till en effektiv styrning med budgetdisciplin och en budget i balans. I verksamhetsplan med budget anges inriktning för utvecklingen under den kommande planperioden. Budget och flerårsplan ska ligga till grund för Region Skånes strategiska och konkreta arbete och ska ytterst leda till att våra resurser används på bästa sätt. När verksamheten, i enlighet med principerna för intern kontroll, bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt samt med utgångspunkt från beslutad finansiering, uppnås en god ekonomisk hushållning.

Vad kännetecknar budgetprocessen?

Enligt kommunallagen ansvarar regionstyrelsen för att driva budgetprocessen men arbetet ska ske i dialog och delaktighet med övriga nämnder/styrelser. Formerna för detta kan se olika ut. Processen ska kännetecknas av transparens, hög delaktighet och bra beslutsunderlag. Det ska finnas samstämmighet mellan Region Skånes centrala verksamhetsplan och budget, de planer och internbudgetar som tas fram av nämnder/styrelser samt de uppdrag som ges till förvaltnings- och slutligen i det lokala budgetarbetet.

Omvärldsanalys och uppföljning

Arbetet med verksamhetsplan och budget bygger på olika analyser av omvärldens påverkan och behoven i verksamheten. Årsredovisning, nuläge och trendanalyser är också viktiga underlag i planeringen. Med utgångspunkt i analyserna formuleras en gemensam målkarta.

Budgetbeslut i regionfullmäktige

Planeringsförutsättningar samt inspel från nämnder/styrelser och bolag mynnar slutligen ut i förslag till verksamhetsplan och budget för Region Skåne. Senast under oktober fastslår regionfullmäktige slutligen om kommande års verksamhetsplan och budget. Samtidigt bestämmer man också vilken skattesats som ska gälla under kommande år.

Nämnder och styrelser

Efter regionfullmäktiges beslut av verksamhetsplan med budget beslutar sedan nämnder och styrelser i sin tur om egna verksamhetsplaner. Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar om ett samlat uppdrag till den offentligt finansierade hälso- och sjukvården, inklusive den privata vård som finansieras av Region Skåne.

Strategiska mål ger styrning med flera dimensioner

En bra styrning kräver en tydlig viljeinriktning i form av mål, men ska även kunna tala om hur målen omsätts och implementeras i verksamheten.

Region Skånes övergripande målkarta anger inriktningen oavsett var man befinner sig i organisationen. Region Skånes övergripande mål skapar ramverket för prioriteringar och utgör en röd tråd genom hela budget- och uppföljningsprocessen. Målen ska vara få, tydliga och formulerade så att de kan brytas ned i mer mätbara mål för verksamheten. Med mål avses vad som sätts i särskilt fokus under budgetåret och planperioden för att Region Skånes vision ska uppnås. Genom den fördjupade uppföljningen i samband med delårsrapport per augusti och årsredovisningen säkerställer fullmäktige att nämnderna/styrelserna och verksamheten arbetar i linje med de övergripande målen och ambitionerna.

Regionstyrelsens uppsiktsplikt och intern kontroll

Regionstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av Region Skånes angelägenheter och övervaka övriga nämnders/styrelser verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över verksamhet som bedrivs i Region Skånes bolag och därvid uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på Region Skånes utveckling och ekonomiska ställning. Uppsiktsplikten fullgörs bland annat genom att begära in uppföljningar och prognoser från olika nämnder, styrelser och bolag. I uppsiktsplikten ingår också att säkerställa att Region Skåne har en väl fungerande intern kontroll.

Ekonomistyrning och ersättningsystem

Ersättningsmodeller är ett av flera instrument som kan användas för styrning av och stöd till verksamheterna att arbeta mot önskat resultat inom givna ekonomiska ramar. Ersättning och övriga incitament ska stödja genomförandet av givna uppdrag och främja effektivitet utifrån ett helhets-

perspektiv. Ersättningsmodeller bör därför inte utformas isolerat från andra styrinstrument och ekonomiska incitament kan inte ersätta brister i styrningen i övrigt.

Region Skåne har under de år som gått sedan bildandet arbetat med ett antal olika modeller för budgetering och ersättning till hälso- och sjukvården. Sedan några år tillbaka ersätts sjukhusvården i huvudsak genom anslag¹. För verksamheter med vårdval finns andra ersättningskonstruktioner². Ersättningsmodellernas effekt bör ständigt utvärderas. Det finns behov att ta fram en inriktning för det fortsatta arbetet med ersättningsmodeller för hälso- och sjukvården i Region Skåne vilken säkerställer sambandet mellan hälso- och sjukvårdstyrning och ekonomistyrning med en tydlig, trovärdig, transparent och begriplig koppling mellan uppdrag, finansiering och budget. De ersättningsmodeller som tillämpas ska möjliggöra styrning som leder till värde för patienten, samverkan, helhetsperspektiv och välfungerande processer samt inte hindra professionens drivkrafter. Det är en särskild utmaning att få de olika modeller som tillämpas att verka åt samma håll.

Förslag till framtida utformning av ersättningsmodeller ska beakta resultatet av Tillitsdelegationens³ arbete. I juni 2017 presenterade denna delegation ett delbetänkande angående ersättningsmodeller. Några slutsatser är att:

- Ersättningsmodellen är en del i ett komplext större styrsystem.
- Ersättningsmodellernas betydelse för styrningen ska inte överdrivas – men oavsiktliga sidoeffekter uppstår alltid.
- Effekten av ersättningsmodeller beror i hög grad på den övriga styrningen.
- Det finns ingen perfekt ersättningsmodell.
- Det är väsentligt att rikta ersättningen till rätt nivå.
- Komplettera med annan styrning – kommunikation, dialog och ledarskap.
- Ersättningsmodellerna ska vara så enkla som möjligt – undvik detaljstyrning.
- Mindre detaljstyrning och ”möjliggörande” ersättningsmodell främjar motivation och utveckling.

Ersättningsmodeller för verksamheter med vårdval

Region Skåne har infört fem vårdval inom primärvård⁴ och ytterligare fyra inom somatisk sjukvård⁵, två inom tandvård⁶ och ett inom området habilitering och hjälpmedel⁷.

Vårdvalens styr- och ersättningsmodell ska ge förutsättningar för att tillgodose en jämlik vård utifrån behov och främja långsiktighet för patient, verksamhet och huvudman. Det finns två typer av ersättningsmodeller inom vårdvalen,

dels en kapitationsersättning som innebär att vårdgivaren får en fast årlig ersättning per invånare som vårdgivaren ansvarar för, oavsett hur många besök som görs, dels rörlig ersättning för specifika åtgärder i samband med ett besök hos en vårdgivare.

Ersättningsmodell för sjukhusvård

Ersättningsmodellen för sjukhusvård och psykiatri i Region Skåne baseras i huvudsak på fast ersättning eller anslag, det vill säga ett på förhand fastställt totalbelopp som utbetalas utan direkt koppling till utförd produktion. Denna modell infördes med syftet att stödja utvecklingen av öppna vårdformer och andra strukturella förändringar och samtidigt bidra till ökad kostnadskontroll.

Förändringen avsåg också ge ökad möjlighet att styra på effektivitet och mot resultat och stimulera förvaltningarna att optimera sina vårdprocesser.

Budgetmodell för läkemedel

Budgetmodellen för läkemedel innebär att läkemedel inom förmånshanteringen delas upp i:

- Basläkemedel (läkemedel som förskrivs främst inom primärvården) med ett befolkningsbaserat kostnadsansvar.
- Klinikläkemedel (läkemedel som förskrivs främst av specialister på sjukvårdsförvaltningar) med ett förskrivarbaserat kostnadsansvar.

I introduktionsskedet av denna budgetmodell delades kostnadsansvaret för basläkemedel mellan hälso- och sjukvårdsnämnden och hälsovalsenheterna. Avsikten är att kostnadsansvaret succesivt ska utökas för att till slut helt ligga på hälsovalsenheterna. För 2019 kvarstår hälsovalsenheternas kostnadsansvar på samma nivå som 2018, det vill säga 75 procent.

Kostnadsansvaret för rekvisitionsläkemedel, vilka framförallt ges till inlagda patienter, ligger på rekvisiterande sjukhus och finansieras via uppdragsersättning.

Solidariskt finansierade läkemedel definieras nationellt och berör främst genetiska sjukdomstillstånd, vilka inte anses ha jämn geografisk utbredning. Förskrivningen sker på sjukvårdsförvaltningarna, men kostnadsansvaret delas mellan förskrivande förvaltning (10 procent) och hälso- och sjukvårdsnämnden (90 procent) för att skapa incitament för förskrivare att ta kostnadsansvar även för dessa läkemedel.

Vissa dyra läkemedel ingår av olika skäl inte i läkemedelsförmånen, vilket kan leda till stora kostnader för patient eller verksamhet. En fastställd process reglerar de krav som ställs för att regional finansiering ska kunna komma i fråga. Budgeten för regionalt finansierade läkemedel delas mellan berörd förvaltning (10 procent) och hälso- och sjukvårdsnämnden (90 procent).

1. Se vidare under rubrik Ersättningsmodell för sjukhusvård.

2. Se vidare under rubrik Ersättningsmodeller för verksamheter med vårdval.

3. <http://tillitsdelegationen.se/>

4. Vårdcentraler, barnvårdcentraler, barnmorskemottagning, psykoterapi och multimodal smärtbehandling.

5. Grå starr, övrig ögonsjukvård, hud- och läkemedelsassisterad behandling vid opiatberoende.

6. Allmän respektive specialiserad barn- och ungdomstandvård.

7. Audionmottagning

Affärs- och prissättningsmodell för serviceverksamheterna inom Region Skåne

Affärs- och prissättningsmodell för serviceverksamheter omfattar medicinsk service, medicinsk teknik, IT-verksamhet, regionservice, regionfastigheter och koncernkontoret (regionarkivet) samt bild- och funktionsmedicin.

Serviceverksamheterna finansieras av de beställande verksamheterna genom en kombination av fast årsdebitering och månadsvis styckedebitering.

Månadsvis styckedebitering tillämpas för de tjänsteområden där en fast årsdebitering inte är möjlig, då den riskerar att snedvrider konkurrensen och där Region Skåne i övrigt förväntas verka för att uppträda konkurrensneutralt på marknaden.

Region Skånes hyresmodell

Syftet med hyresmodellen är att hantera en kostnadsfördelning som är transparent och upplevs som förutsägbar och enkel att förstå och en hyresfördelning som bättre harmonierar med ersättningsmodellen för hälso- och sjukvård. Det finns även incitament till ekonomiskt ansvarstagande för investeringar och effektivt nyttjande av lokaler. Hyresmodellen uppfyller också de krav på konkurrensneutralitet som uppkommit i och med förändringar till följd av lagen om valfrihetssystem (LOV) samt outsourcing av verksamheter.

Serviceutskottet (genom regionfastigheter) har ansvar för all lokalförsörjning i Region Skåne och är hyresvärd för samtliga ägda och inhyrda lokaler. Det innebär att nämnder/styrelser inte äger rätt att teckna hyreskontrakt med fastighetsägare, utan tecknar andrahandshyreskontrakt med regionfastigheter. Nämnder/styrelser har heller inte rätt att hyra ut i andra eller tredje hand.

Fördelning av hyreskostnad sker enligt två principer:

- Hyresfördelning för ej konkurrensutsatt verksamhet sker enligt principen *hyra som tjänst* och *lika hyra för lika typ av lokal*. Hyran debiteras utifrån information på rumsnivå med hjälp av koefficienter som beskriver rummet utifrån komplexitet och funktionalitet.
- Hyreskostnad för konkurrensutsatt verksamhet bygger på prissättning enligt marknadspris samt marknadslika kontrakt. Hyresnivån regleras årligen med konsumentprisindex (KPI).

En översyn av hyresmodellen har inletts och kommer att slutföras under 2019. En viktig fråga att belysa inom ramen för detta arbete är hanteringen av de nya sjukhusområdena som börjar få genomslag under de kommande åren. Ambitionen är att en reviderad hyresmodell ska börja gälla från 2020.

Affärsmodell i kollektivtrafiken för fler och nöjdare kunder

Inom kollektivtrafiknämnden (genom Skånetrafiken) pågår förändringsarbetet kring affärsrelationen till trafikföretagen.

Syftet är att trafikföretagen ska bli mer delaktiga i och påverkas av kundernas val. Fler och mer nöjda kunder ska ge bonus för trafikföretagen. Intäktsutvecklingen och resandeutvecklingen, oavsett om den är positiv eller negativ, ska tydligare påverka det ekonomiska utfallet. Samtidigt ökar Skånetrafiken kraven på trafikföretagens leverans, så att kunderna erhåller den kvalitetsnivå som anges i trafikavtalen.

Den dialog som Skånetrafiken och trafikföretagen inledde 2017 i syfte att utveckla avtalsformerna pågår alltså. Målsättningen är att både tågtrafik och busstrafik ska omfattas. Helsingborgs stad har upphandlats enligt den nya modellen och avsikten är att kommande avtal ska upphandlas på liknande sätt. Det finns dock lokala förutsättningar som gör att parametrarna inte kan vara helt lika.

Även den översyn som inleddes 2017 i syfte att stärka och utveckla samverkan inom ramen för affärsområde Buss fortgår. För att stärka och utveckla samverkan har trafikföretagen inom affärsområdet Buss fått ett utökat ansvar och mandat för trafik- och tidtabellsplanering. Trafikföretagen ansvarar även för lokal marknadsföring inom respektive trafikuppdrag. Grunden för samverkan är en gemensam affärsplan med mål, aktiviteter och övriga åtgärder som arbetas fram i samråd med trafikföretagen.

Rapportering

Löpande uppföljning

Nämnder/styrelser och bolag har ansvar för att löpande följa upp verksamhet, resultat och ekonomi samt att vidta åtgärder för att korrigera befarade avvikelser.

Månads- och delårsrapporter

Nämndernas och styrelsernas uppföljningar sammanfattas i månads- och delårsrapporter som delges regionstyrelsen. Prestationer, resultat och effekter av verksamheten samt prognoser, analyser och kommentarer ska framgå. Vid behov ska åtgärdsplaner för att rätta till eventuella avvikelser redovisas. Delårsrapporten för januari-augusti är en fördjupad uppföljning med fokus på avvikelser och åtgärder under innevarande år.

Bokslut och årsredovisning

Efter årets slut upprättas ett bokslut med resultat- och balansräkning med bilagor och specifikationer. I årsredovisningen görs en sammanfattande uppföljning av årets verksamhet, mål och uppdrag som redovisas för regionfullmäktige.

Uppföljning Folkandvården Skånes prislista

För att säkerställa att grunderna för prislistan ger de förutsättningar och skapar den vård och villkor för Skånes befolkning som är avsett blir uppföljning viktig. Styrelsen för Folkandvården Skåne ska årligen, i samband med delårsrapport redovisa konsekvenser kopplat till dessa riktlinjer. Detta möjliggör att eventuella förändringar kan få genomslag till nästkommande budgetperiod.

Nedan följer vad och hur uppföljningen ska omfatta och utformas:

- Jämförelse mellan Folktandvården Skånes priser och Tandvårds- och läkemedelsverkets (TLV) referenspriser.
- Jämförelse med frisktandvårdens priser i respektive avgiftsklass i övriga folktandvårdsorganisationer.
- Antal frisktandvårdsavtal per avgiftsklass.
- Andelen förebyggande åtgärder i jämförelse med totala antalet utförda åtgärder.
- Andelen förebyggande åtgärder relaterat till konstaterad karies- respektive tandlossningssjukdom hos vuxna kunder.

Uppföljningen ska omfatta analys, kommentarer och konsekvensbeskrivning. Koncernkontoret är ansvariga att årligen ta fram anvisningar för uppföljningen.

Regionfullmäktige ska vid behov, i samband med budgetbeslut, besluta om direktiv till styrelsen för Folktandvården Skåne för förändring av Folktandvården Skånes prislister.

Intern kontroll

Intern kontroll ingår som en del i regionstyrelsens styrning och uppsiktsplikt och ska säkerställa ändamålsenlig och effektiv verksamhet, tillförlitlig ekonomisk rapportering samt efterlevnad av gällande lagar och förordningar.

Intern kontroll påverkar alla delar av organisationen. Den är inte begränsad till uppföljning av ekonomi utan ingår som en del av systemet för styrning och ledning.

Processen för och arbetet med den interna kontrollen i Region Skåne är integrerad med processerna för planering, budget och uppföljning. Logiken i det utvecklade systemet för intern kontroll är att kombinera mål med risker och risker med kontroller, baserat på en identifiering och bedömning av riskerna. Mål och måluppfyllnad utgör viktiga kriterier för vad som innefattas i intern kontroll och styrning. De övergripande målen i Region Skånes verksamhetsplan och budget utgör grund för de obligatoriska kontrollområdena. Det ankommer på nämnd/styrelse, bolag och verksamhet att utifrån dessa mål utarbeta egna

interna kontrollplaner med mål och aktiviteter som är anpassade till genomförda riskanalyser.

De obligatoriska kontrollområdena kopplade till de övergripande målen för Region Skåne kompletteras med rutinorienterade kontrollområden. Dessa ska säkerställa att olika system och rutiner fungerar på ett tillförlitligt och ändamålsenligt sätt och omfattar bland annat efterlevnad av regelverk för god ekonomisk förvaltning, upphandling och inköp, kompetensförsörjning, bisysslor samt verkställighet av beslut.

I planerna för intern kontroll förutsätts också att respektive verksamhet fattar beslut om specifika kontrollområden utifrån sina verksamhetsplaner, budgetar och riskanalyser.

Plan för intern kontroll

De obligatoriska kontrollområdena avseende Region Skånes interna kontroll fastställs i samband med verksamhetsplan och budget. Plan för den interna kontrollen beslutas av nämnd/styrelse, bolag och verksamhet i samband med respektives verksamhetsplan och budget. De av nämnder och styrelser fastställda planerna ska rapporteras till regionstyrelsen. Som grund för styrningen ska en riskbedömning göras för verksamheten.

Uppföljning av intern kontroll

Styrelse, nämnd, bolag och verksamhet ska försäkra sig om att den interna kontrollplanen genomförs och vid behov vidta åtgärder som säkerställer att den interna kontrollen är tillräcklig. Uppföljning ska ske i den omfattning och vid de tidpunkter som fastställts i planen, dock vid minst två tillfällen per år – i samband med delårsrapport och årsredovisning.

Rapportering av intern kontroll

Styrelse och nämnd ska senast i samband med årsredovisningen rapportera resultatet från uppföljningen av den interna kontrollen inom sitt ansvarsområde till regionstyrelsen. Vidare ska rapportering i enlighet med regionstyrelsens övergripande ansvar även ske i samband med delårsrapportering.

Region Skåne
291 89 Kristianstad
Telefon: 044-309 30 00
www.skane.se
www.skane.se/kontakt

