

RS160352, Driftnämnden Hallands sjukhus, Driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa, Driftnämnden Psykiatri, Driftnämnden Närsjukvård, Driftnämnden Regionservice, Driftnämnden kultur och skola, Patientnämnden, Gemensam nämnd för hemsjukvård och hjälpmedel, Kungsbackanämnden, Varbergsnämnden, Falkenbergsnämnden, Halmstadsnämnden, Laholmsnämnden, Hyltenämnden, Kommunikationservice, ekonomi ledning

## § 41

### **Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019 och 2020**

RS160352

#### **Beslut**

Regionfullmäktige beslutar att

- anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019-2020 i enlighet med bilagt förslag.
- investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- plan för 2019-2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.
- fastställa en oförändrad debitering med 10:82 per skattekrona samt oförändrade patientavgifter för 2018.

I ärendet yttrar sig i övrigt Gösta Bergenheim (M).

Lise-Lotte Bensköld Olsson framför att Socialdemokraternas och Vänsterpartiets förslag ska justeras i den del som avser den sista att-satsen. Sista att-satsen ska i det justerade förslaget ha följande lydelse. ”att medge Hallandstrafiken AB en genomsnittlig taxeförändring för kollektivtrafiken om högst tre (3) procent”.

#### **Yrkanden I**

Mats Eriksson (M) yrkar bifall till regionstyrelsens budgetförslag, bilaga 1. I yrkandet instämmer Stefan Bengtsson (C), Tommy Rydfeldt (L), Elisabeth Falkhaven (MP), Niklas Mattsson (KD), Dag Hultefors (M), Lovisa Aldrin (L), Mikaela Waltersson (M), Anders Ekström (M), Stefan Edlund (MP), Kristina Karlsson (C), Christian Lidén (C), Ulrika Jörgensen (M), Ann Molander (L) och Lena Persson (L).

#### **Yrkanden II**

Lise-Lotte Bensköld Olsson (S) yrkar bifall till Socialdemokraterna och Vänsterpartiets justerade budgetförslag, bilaga 2. I yrkandet instämmer Agnes Hulthén (V), Maud Lanne (S), Hüseyin Mirza Karagös (S), Christoffer Johansson (S), Therese Stoltz (S), Patrik Thorsson Nilsson (S) och Camilla Tilljander (V).

### **Yrkanden III**

Thord Brynielsson (SD) yrkar bifall till Sverigedemokraternas budgetförslag, bilaga 3. I yrkandet instämmer Gejbert Strömdal (SD).

### **Proposition gällande förslagen**

Sedan överläggningen avslutats ställer ordförande proposition mellan regionstyrelsens förslag, Socialdemokraternas och Vänsterpartiets justerade förslag samt Sverigedemokraternas förslag och finner att regionfullmäktige beslutar enligt regionstyrelsens förslag.

Votering begärs och verkställs. Ordföranden meddelar att regionstyrelsens förslag är huvudförslag i huvudvoteringen.

### **Proposition gällande motförslag i huvudvoteringen**

Ordförande ställer proposition mellan Socialdemokraternas och Vänsterpartiets justerade förslag och Sverigedemokraternas förslag och finner att regionfullmäktige beslutar att Socialdemokraternas och Vänsterpartiets justerade förslag ska vara motförslag i huvudvoteringen.

Votering begärs och verkställs.

### **Votering**

För att avgöra vilket yrkande som är motförslag i huvudvoteringen uppläses och godkänns följande voteringsproposition.

Den som vill bifalla Socialdemokraternas och Vänsterpartiets justerade förslag röstar ja.

Den som vill bifalla Sverigedemokraternas förslag röstar nej.

Vid voteringen lämnas 26 ja-röster och 6 nej-röster. 36 ledamöter avstår från att rösta. 3 ledamöter är frånvarande. Se bifogad voteringslista, sidan 30-31.

Ordföranden tillkännager att Socialdemokraternas och Vänsterpartiets justerade förslag är motförslag i huvudvoteringen.

### **Huvudvotering**

Följande voteringsproposition uppläses och godkänns.

Den som vill bifalla regionstyrelsens förslag röstar ja.

Den som vill bifalla Socialdemokraternas och Vänsterpartiets justerade förslag röstar nej.

Vid voteringen lämnas 36 ja-röster och 26 nej-röster. 6 ledamöter avstår från att rösta. 3 ledamot är frånvarande. Se bifogad voteringslista, sidan 32-33.

### **Reservation I**

Lise-Lotte Bensköld-Olsson, Per Stané Persson, Margit Bik, Lars Fritzon, Gun-Britt Löfdahl, Conny Carlsson, Monica Yngvesson, Christina Nilsson, Martita Johansson, Hüseyin Mirza Karagöz, Kerstin Nilsson, Kerstin Zander, Gustaf Kristensson, Patrik Thorsson Nilsson, Camilla Gustafsson, Göran Gunnarsson, Therese Stoltz, Christoffer Johansson, Anne Sjölund, Maud Lanne, Jonas Strand, Eva Borg och Catharina Berghorn, samtliga tillhörande Socialdemokraterna, Agnes Hulthén, Charlott Zsoldos, och Camilla Tilljander, samtliga tillhörande Vänsterpartiet, reserverar sig till förmån för eget förslag.

### **Reservation II**

Thord Brynielsson, Gejbert Strömdahl, Tore Johansson, Georg Cserti, Erik Hellsborn och Anton Nilsson, samtliga tillhörande Sverigedemokraterna, reserverar sig till förmån för eget förslag.

### **Ärendet**

Budgetförslaget innefattar en oförändrad utdebitering om 10:82 kr samt oförändrade patientavgifter för 2018 i enlighet med beslutet om patientavgifter och övriga avgifter inom hälso- och sjukvård. Beslut gällande tandvårdstaxa för 2018 behandlas i ett separat ärende i Regionfullmäktige i november 2017. Utgångspunkten i tandvårdstaxans förändring är att den ska följa förändringen i den så kallade referensprislistan.

Budgetförslaget medger Hallandstrafiken en taxeförändring för kollektivtrafiken upp till 3 procent.

För 2018 visar budgeten ett positivt resultat på 16 mnkr och inkluderar en kostnadsminskningstakt på 138 mnkr.

Regionstyrelsen beslutar i särskilt ärende anta budgetramar för nämnder och styrelser inklusive uppdrag.

### **Regionstyrelsens förslag till beslut**

Regionstyrelsen föreslår regionfullmäktige besluta att

- anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019-2020 i enlighet med bilagt förslag.
- investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- plan för 2019-2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.
- fastställa en oförändrad debitering med 10:82 per skattekrona samt oförändrade patientavgifter för 2018.

**Socialdemokraterna och Vänsterpartiets justerade förslag till beslut**

Socialdemokraterna och Vänsterpartiet föreslår regionfullmäktige besluta att

- fastställa skattesatsen för år 2018 till 10,82 kronor per skattekrona.
- anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019-2020 i enlighet med bilagt förslag.
- patientavgifter och övriga avgifter inom hälso- och sjukvård förblir oförändrade.
- investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- uppdra åt regionstyrelsen att besluta om resursfördelning och uppdrag för nämnder och styrelse i särskilt ärende.
- plan för 2019-2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.
- medge Hallandstrafiken AB en genomsnittlig taxeförändring för kollektivtrafiken om högst tre (3) procent.

**Sverigedemokraternas förslag till beslut**

Sverigedemokraterna föreslår regionfullmäktige besluta att

- anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019-2020 i enlighet med bilagt förslag.
- investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- plan för 2019-2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.
- regionen ska arbeta för att avskaffa de lokala nämnderna.
- regionen ska arbeta för att minska kulturanslaget med ca. 10 %.
- regionen ska arbeta för längre öppettider på minst en vårdcentral per kommun.
- regionen ska arbeta för ökade inköp av närodlad och svensk mat.
- regionen ska årligen genomföra ett mångkulturellt bokslut där invandringens kostnader och intäkter för Region Halland utreds och presenteras för regionfullmäktige.
- regionen ska ta kontakt med de sex halländska kommunerna, regeringen, riksdagen och berörda statliga myndigheter och kräva att asylinvandringen till Halland reduceras radikalt.

**Handlingar i ärendet**

Tjänsteskrivelse från regionkontoret (2017-06-07)

Mål och budget 2018, majoritetens förslag

Mål och budget 2018, S:s och V:s förslag

Mål och budget 2018, SD:s förslag

**Vid protokollet**

Rebecca Steen  
Sekreterare

**Justerat 2017-06-27**

Thomas Jönsson (M)  
Ordförande

Ulrica Jörgensen (M)  
Ledamot

Margit Bik (S)  
Ledamot

Protokollets justering tillkännagiven på regionens anslagstavla 2017-06-28

## § 83

### Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019 och 2020

RS160352

#### Beslut

Regionstyrelsen beslutar föreslå regionfullmäktige besluta att

- anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019-2020 i enlighet med bilagt förslag.
- investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- att plan för 2019-2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.

#### Yrkande

Gösta Bergenheim (M) med instämmande av Lise-Lotte Bensköld Olsson (S) yrkar på att texten i tjänsteskrivelsen, andra stycket under ärendebeskrivningen och i Mål & Budget 2018 under punkt 10.5, andra meningen ändras från "Budgetförslaget medger Hallandstrafiken en taxeförändring för kollektivtrafiken upp till 3 procent." till "Budgetförslaget medger Hallandstrafiken AB en genomsnittlig taxeförändring för kollektivtrafiken om högst tre (3) procent.

Lise-Lotte Bensköld-Olsson (S) yrkar på Socialdemokraternas och Vänsterpartiets förslag.

#### Proposition

Sedan överläggningarna avslutats ställer ordföranden proposition på arbetsutskottets majoritets förslag och Socialdemokraternas och Vänsterpartiets förslag och finner att regionstyrelsen beslutat enligt arbetsutskottets majoritets förslag.

#### Votering

Votering begärs och ska verkställas.

Följande voteringsproposition läses upp och godkänns.

Den som vill bifalla arbetsutskottets majoritets förslag röstar ja.

Den som vill bifalla Socialdemokraternas och Vänsterpartiets förslag röstar nej.

Vid voteringen avgavs åtta ja-röster (Mats Eriksson (M), Stefan Bengtsson (C), Dag Hultefors (M), Ulrika Jörgensen (M), GunMarie Stenström (M), Tommy Rydfeldt (L), Elisabeth Falkhaven (MP) och Niklas Mattsson (KD) och sex nej-röster (Lise-Lotte Bensköld Olsson (S), Per Stané Persson (S), Margit Bik (S),

Therese Stoltz (S), Jonas Strand (S) och Gustaf Kristensson (S)). Thord Brynielsson (SD) avstår.

### **Reservation**

Socialdemokraterna (Lise-Lotte Bensköld Olsson, Per Stané Persson, Margit Bik, Therese Stoltz, Jonas Strand och Gustaf Kristensson) reserverade sig till förmån för sitt och Vänsterpartiets förslag.

### **Protokollsanteckning 1**

Ej tjänstgörande ersättaren Agnes Hultén, V, antecknar till protokollet att hon instämmer i Socialdemokraternas reservation i ärendet.

### **Protokollsanteckning 2**

Det antecknas till protokollet att Sverigedemokraterna kommer att lämna ett eget förslag till mål och budget inför regionfullmäktiges sammanträde 2017-06-21.

### **Ärendet**

Budgetförslaget innefattar en oförändrad utdebitering om 10,82 kr samt oförändrade patientavgifter för 2018 i enlighet med beslutet om patientavgifter och övriga avgifter inom hälso- och sjukvård. Beslut gällande tandvårdstaxa för 2018 behandlas i ett separat ärende i Regionfullmäktige i november 2017. Utgångspunkten i tandvårdstaxans förändring är att den ska följa förändringen i den så kallade referensprislistan.

Budgetförslaget medger Hallandstrafiken en taxeförändring för kollektivtrafiken upp till 3 procent.

För 2018 visar budgeten ett positivt resultat på 16 mnkr och inkluderar en kostnadsminskningstakt på 138 mnkr.

Regionstyrelsen beslutar i särskilt ärende anta budgetramar för nämnder och styrelser inklusive uppdrag.

### **Förslag till beslut**

Regionstyrelsens arbetsutskotts majoritet föreslår regionstyrelsen föreslå regionfullmäktige besluta att

- anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019-2020 i enlighet med bilagt förslag.
- investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- att plan för 2019-2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.

**Handlingar i ärendet**

Tjänsteskrivelse från regionkontoret (2017-06-07)  
Mål och budget 2018

Vid protokollet

Maria Fransson

Justering av protokollet sker vecka 24

Mats Eriksson

Lise-Lotte Bensköld Olsson



Louise Lindstedt  
Budgetchef  
Regionkontoret

Datum  
2017-06-07

Diarienummer  
RS160352

Regionstyrelsen

## **Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019 och 2020**

### **Förslag till beslut**

Regionstyrelsens arbetsutskotts majoritet föreslår regionstyrelsen föreslå regionfullmäktige besluta att

- anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019-2020 i enlighet med bilagt förslag.
- investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- att plan för 2019-2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.

### **Sammanfattning**

Budgetförslaget innefattar en oförändrad utdebitering om 10,82 kr samt oförändrade patientavgifter för 2018 i enlighet med beslutet om patientavgifter och övriga avgifter inom hälso- och sjukvård. Beslut gällande tandvårdstaxa för 2018 behandlas i ett separat ärende i Regionfullmäktige i november 2017. Utgångspunkten i tandvårdstaxans förändring är att den ska följa förändringen i den så kallade referensprislistan.

Budgetförslaget medger Hallandstrafiken en taxeförändring för kollektivtrafiken upp till 3 procent.

För 2018 visar budgeten ett positivt resultat på 16 mnkr och inkluderar en kostnadsminskningstakt på 138 mnkr.

Regionstyrelsen beslutar i särskilt ärende anta budgetramar för nämnder och styrelser inklusive uppdrag.

### **Regionstyrelsen**

Catarina Dahlöf  
Regiondirektör

William Hedman  
Ekonomidirektör

**Mål & Budget 2018**  
Regionfullmäktige 2017-06-21

## Innehållsförteckning

<b>1. Halland inför 2018 .....</b>	<b>5</b>
1.1. Tydlig, långsiktig och föredömlig miljö- och klimatprofil.....	6
<b>2. Beslutet om Mål och Budget i sitt sammanhang.....</b>	<b>7</b>
2.1. Vision .....	7
2.2. Tillväxtstrategin .....	7
2.3. Hälsa- och sjukvårdsstrategin .....	7
2.4. Planeringsprocess.....	8
<b>3. Ekonomi i omvärlden .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Hur går det för Halland .....</b>	<b>11</b>
<b>5. Politiska utvecklingsområden 2018 för att nå målen .....</b>	<b>13</b>
5.1. Mål: Hög attraktivitet.....	13
5.1.1. Inriktning .....	13
5.1.2. Uppföljningsindikatorer.....	13
5.2. Mål: stark konkurrenskraft.....	14
5.2.1. Inriktning .....	14
5.2.2. Uppföljningsindikator.....	15
5.3. Mål: fler i arbete .....	15
5.3.1. Inriktning .....	15
5.3.2. Uppföljningsindikator.....	16
5.4. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland arbetar hälsofrämjande och levererar en individuell hälso- och sjukvård av hög kvalitet för en god och jämlik hälsa .....	17
5.4.1. Inriktning .....	17
5.4.2. Uppföljningsindikator.....	18
5.5. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland är trygg, sammanhållen och utformas tillsammans med patient och närstående .....	19
5.5.1. Inriktning .....	19
5.5.2. Uppföljningsindikatorer.....	20
5.6. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland arbetar med ständig förbättring för bättre hälsa hos invånarna .....	20
5.6.1. Inriktning .....	20
5.6.2. Uppföljningsindikatorer.....	21
5.7. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland möjliggör att invånarna själva tar ansvar utifrån egen förmåga .....	21
5.7.1. Inriktning .....	21
5.7.2. Uppföljningsindikatorer.....	22
5.8. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland har en tydlig prioritering av hur kompetens och resurser används .....	23
5.8.1. Inriktning .....	23
5.8.2. Uppföljningsindikator.....	23
<b>6. Region Hallands ekonomiska situation.....</b>	<b>24</b>

6.1.	Historik .....	24
6.2.	Ekonomisk bedömning 2018-2020 .....	24
6.2.1.	Utdebitering .....	25
6.2.2.	Skatteintäkter och utjämningsystem .....	25
6.2.3.	Statsbidrag för läkemedel .....	25
6.3.	Mål: budgetramen ska hållas .....	25
6.3.1.	Uppföljningsindikatorer .....	26
<b>7.</b>	<b>Kompetenta och engagerade medarbetare som utvecklar verksamheten</b>	<b>27</b>
7.1.	Mål: Rätt kompetens på rätt plats i rätt tid .....	27
7.1.1.	Inriktning .....	27
7.1.2.	Uppföljningsindikatorer .....	27
7.2.	Mål: Möjlighet att attrahera och rekrytera den kompetens som behövs	28
7.2.1.	Inriktning .....	28
7.2.2.	Uppföljningsindikator .....	29
7.3.	Mål: Goda karriär- och utvecklingsmöjligheter i en innovativ miljö	29
7.3.1.	Inriktning .....	29
7.3.2.	Uppföljningsindikator .....	29
7.4.	Mål: Ett sunt och hållbart arbetsliv .....	30
7.4.1.	Inriktning .....	30
7.4.2.	Uppföljningsindikator .....	30
7.5.	Mål: Ett gott ledar- och medarbetarskap med utgångspunkt i Region Hallands värdegrund .....	30
7.5.1.	Inriktning .....	30
7.5.2.	Uppföljningsindikator .....	31
<b>8.</b>	<b>Finansiering .....</b>	<b>31</b>
8.1.	Skatteintäkter och generella statsbidrag .....	31
8.2.	Känslighetsanalys .....	31
<b>9.</b>	<b>Resultatbudget 2018-2020 .....</b>	<b>32</b>
<b>10.</b>	<b>Sammanställning nettokostnadsfördelning 2018 .....</b>	<b>32</b>
10.1.	Fördelning av nettokostnader .....	33
10.2.	Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel, patientnämnd och revision .....	33
De förtroendevalda revisorerna har hemställt om budgetanslag för revisionsändamål 2018 med 4 850 tkr, vilket är oförändrat från 2017. Regionfullmäktiges presidium har tillstyrkt revisionens hemställan om anslag. ....		
10.3.	Anslag till övriga nämnder .....	33
10.4.	Regionstyrelsen Tillväxt och övrig verksamhet .....	33
10.5.	Anslag till Hallandstrafiken .....	34
10.6.	Regiongemensamma kostnader .....	34

Datum                      Diariennr  
2017-06-07                160352

10.7. Hälsa- och sjukvård .....	34
10.8. Eu-projekt .....	34
<b>11. Investeringar .....</b>	<b>35</b>
<b>12. Balansbudget 2018 .....</b>	<b>36</b>
<b>13. Planperiod 2019-2020 .....</b>	<b>37</b>
13.1. Sammanställning nettokostnader 2019-2020.....	37
13.2. Investeringar .....	38
13.3. Balansbudget 2019-2020 .....	38

## 1. Halland inför 2018

Det går bra för Halland och analyser visar att det finns potential för ytterligare utveckling. Förutsättningsskapande aktiviteter och välfärdssystemets förmåga att leverera mer träffsäkert utifrån geografien och individens olika förutsättningar är områden- som behöver utvecklas ytterligare i Halland.

Nya utmaningar löses inte med enbart nya pengar utan viktigare är att utmana traditionella arbetssätt och lösningar. Välfärdssektorn behöver utvecklas för att nå resurseffektivitet, där invånarens behov alltid är i centrum. Detta kan ske genom att etablera nya gränsöverskridande processer istället för det traditionella stuprörstänkandet inom offentlig verksamhet. Invånarens väg genom livet, är en resa horisontellt tvärs igenom offentliga verksamheters stuprörorganisationer.

Framgångsfaktorn i Halland är ett funktionellt samarbete såväl inom som utom Halland. Utom Halland samarbetar regionen med närliggande regioner norrut, söderut och österut. Såsom invånare, företag och organisationer växer och rör sig så samverkar Halland. Inom Halland beslutades vid regionbildningen 2011 om en gemensam mötesform som kallas kommunberedningen. Där möts ledande politiker i samtliga kommuner och Region Halland för att skapa gemensamma mål för Hallands bästa. Därefter fattas beslut utifrån den egna organisationens förutsättningar i riktning mot Halland Bästa Livsplatsen. Den arbetsformen har bl.a. resulterat i två unika invånarfokuserade modeller i Halland, en för hemsjukvård och en för missbruk och beroende. Vi arbetar med en gemensam plan för Halland där infrastruktur, boende och kompetens står i fokus. Inkludering ska löpa som ett tema rakt igenom de fokuserade frågorna.

Det går bra för Halland och det innebär att samhällsutvecklingen tydligare i fortsättningen ska utgå från de tre hållbarhetsaspekterna; Social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet, vilket ska genomsyra all samhällsutveckling och återfinnas i alla regionens ansvarsområden. Genom att utnyttja dimensionerna i vår planering och genomförande, bidrar också Halland till att de nationella och internationella målen uppfylls.

2018 ökar även satsningarna på att digitalisera Halland. Utbyggnaden av bredband fortskrider och fler och fler initiativ tas för att digitalisera våra verksamheter. Bland annat kommer ett designlabb att skapas för att accelerera verksamheternas förmåga att ställa om till digitala arbetssätt, tjänster och invånarmöten.

Regionen antog i november 2016 en ny hälso- och sjukvårdsstrategi för framtiden mot 2025. Framtidsarbetet, som ändrar vårt arbetssätt till mer flödesorienterat, är i gång 2017 och möter då den beslutade strategin vilket gör oss starka inför framtidens utmaningar.

Region Hallands kostnadsutveckling har varit för hög de senaste åren, vilket inte är hållbart. En välfungerande ledning och styrning samt ett gott ledarskap på alla nivåer är en förutsättning för en välfungerande verksamhet som utför uppdraget med tillgängliga resurser och inom tilldelade ekonomiska ramar. Det är av största betydelse att varje del i organisationen aktivt medverkar och tar sin del av ansvaret. Lösningen och förbättringen ligger i att ändra arbetssätt anpassat till invånarens livsprocesser och patientens process i vården.

### **1.1. Tydlig, långsiktig och föredömlig miljö- och klimatprofil**

Som grund för Region Hallands arbete med hållbar utveckling och tillväxt ligger de nationella miljö kvalitetsmålen som antogs av riksdagen 1999 och FN's hållbarhetsmål, de 17 globala målen för hållbar utveckling, EU 2020 samt Agenda 2030.

Region Halland ska som organisation aktivt medverka till att reducera klimatstörande utsläpp. Detta arbete sker i samverkan mellan olika aktörer, i olika projekt och även i Region Hallands egna verksamheter. Satsningar sker på solceller, laddinfrastruktur och elbilar. Regionen har som mål att reducera koldioxidutsläppen med 80% till 2025 i regionens egna verksamheter. Region Halland ska vara ett föredöme i klimat- och miljöarbetet.

Det regionala tillväxtarbetet skall leda till en hållbar regional tillväxt och utveckling. Dagens behov skall tillgodoses utan att äventyra kommande generationers möjligheter. Därför behöver regionen använda samhällsutmaningarna som drivkraft för innovationer. Att tillvarata den miljödrivna utvecklingen i det regionala utvecklingsarbetet är av stor vikt för att Region Halland och Halland skall lyckas.

## **2. Beslutet om Mål och Budget i sitt sammanhang**

Beslutet om Mål och Budget i Regionfullmäktige är ett årligt beslut med styrande prioriteringar för de olika nämnderna och regionstyrelsen under det kommande verksamhetsåret. Den ekonomiska budgeten beskriver förutom kommande års ekonomi dessutom en prognos för de ekonomiska förutsättningarna under en treårsperiod.

### **2.1. Vision**

Vår vision Halland - bästa Livsplatsen arbetades fram i bred dialog i det halländska samhället. Syftet med visionen är att skapa en gemensam bild för hur alla som bor, arbetar, vistas och bedriver verksamhet i Halland kan vara med och bidra till Hallands framgång – att förverkliga den Bästa Livsplatsen.

### **2.2. Tillväxtstrategin**

Utifrån visionen har regionen i sitt uppdrag från staten som direktvald region, politiskt drivit arbetet med en Tillväxtstrategi som beskriver viktiga vägval för att sträva mot visionen fram till 2020. Regionfullmäktige fattade beslut om strategin 2014 och den uppdateras vid behov varje år. Under 2015 genomfördes analyser i Halland som visade på vikten av ett socialt hållbart samhälle kopplat till Hälsa och den viktiga Integrationsfrågan. Strategin uppdaterades med viktiga prioriteringar inom området. Med början 2017 kompletterades tillväxtstrategin med den tredje dimensionen för hållbar utveckling; ekologisk hållbarhet. Avsikten är att säkerställa att Region Hallands arbetssätt skapar värde och goda synergieffekter för både människor, miljö/klimat och ekonomi och att samtliga tre perspektiv beaktas samtidigt i en helhet.

Målen i strategin med tillhörande mätbara indikatorer utgör också fullmäktiges mål som kan mäta resultatet i Halland av de samlade insatserna. Målen mäter inte enbart organisationen Region Halland, utan också resultatet av alla aktörers bidrag i Halland och runt Halland, i syfte att nå Halland- Bästa Livsplatsen.

### **2.3. Hälsa- och sjukvårdsstrategin**

Hälsa- och sjukvårdsstrategi för Halland 2017-2025 ger en långsiktig inriktning för regionens hälso- och sjukvård och fungerar som en ledstång för styrning och ledning på hälso- och sjukvårdsområdet. Strategin utgår från ett övergripande mål för hälso- och sjukvården – En hälso- och sjukvård för bättre hälsa – som är nedbrutet i fem delmål. Utifrån målen definieras prioriteringsområden och prioriteringar som syftar till att nå målen. Prioriteringarna genomsyras av strategins strategiska val. Hälsa- och sjukvårdsstrategin pekar ut riktningen för hur hälso- och sjukvården ska möta dagens och morgondagens utmaningar, och ändå behålla och utveckla en god kvalitet och effektivitet i arbetet med att möta nuvarande och framtida invånares behov.



## 2.4. Planeringsprocess

Region Hallands planeringsprocess utgör en samlad styrning där samband mellan olika delar i samhällsutvecklingen tydliggörs för att optimera resursanvändningen. Utifrån ett analysunderlag med flera perspektiv av Hallands utveckling, ska de tillgängliga resurserna regionen har till sitt förfogande användas på bästa sätt. Det innebär att vissa slutsatser i de olika analyserna kan åtgärdas via politiska beslut i regionen. Andra utmaningar kräver samverkan mellan olika aktörer i Halland. De utmaningar som beskrivs i analysen bildar underlag för inriktningar i Mål och budget med syfte att nå de mål Regionfullmäktige satt upp.

Regionstyrelsens uppdrag är att från Mål och budget genomföra resursfördelning och utarbeta uppdrag till nämnderna och den egna verksamheten. Aktiviteterna för att uppnå fullmäktiges mål sker i egen verksamhet, genom upphandlade tjänster och stöd samt tillsammans med Hallands kommuner i en gemensam årlig verksamhetsplan.

En framgångsfaktor för genomförandet av hälso- och sjukvårdsstrategin i egen verksamhet är att hitta gemensamma lösningar för hög kvalitet och flödeseffektivitet baserat på patientens process tvärsöver organisatoriska gränser. För att öka förändringstakten i genomförandet och gemensamt hantera den komplexitet vården verkar i, har Regionstyrelsen utsett en breddad politisk beredningsgrupp som ska arbeta tillsammans med Hälso- och sjukvårdsutskottet inför besluten om genomförandet av mer vård nära och flödesförändringar som påverkar uppdrag mellan nämnder. Beslut om förändringar kommer beredas i gruppen, vilket även inkluderar de ekonomiska konsekvenserna inklusive investeringar.

### **3. Ekonomi i omvärlden**

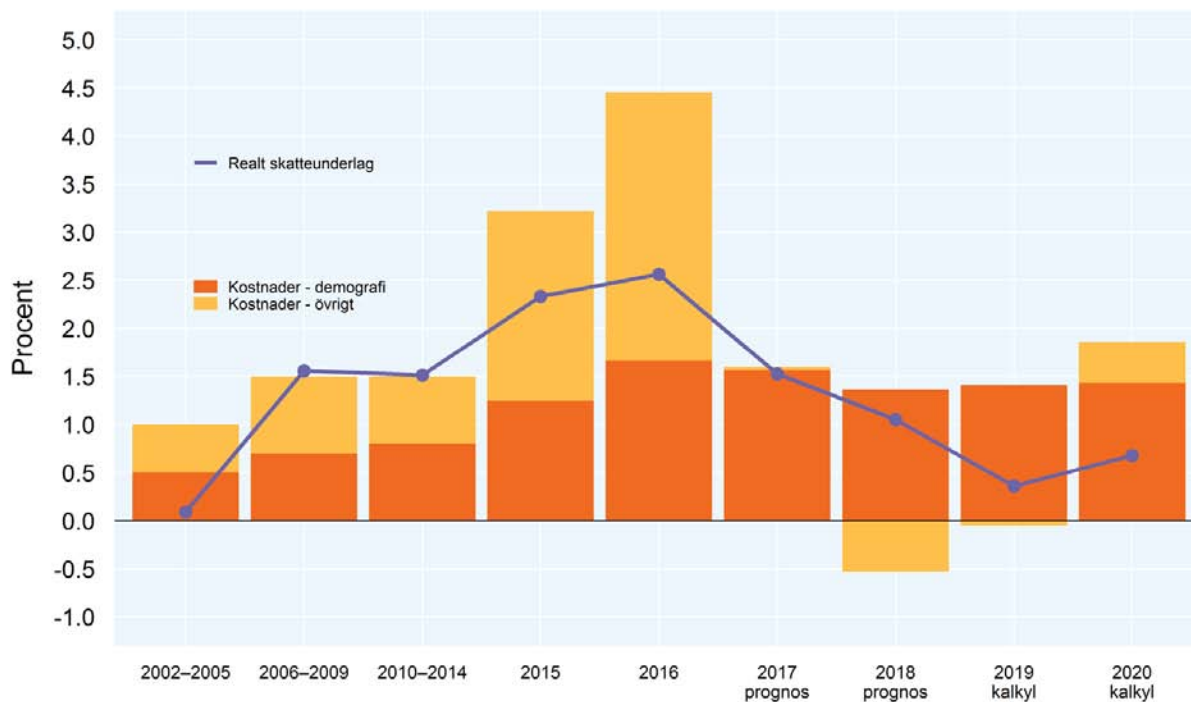
Region Halland använder sig, i likhet med andra kommuner och landsting, av Sveriges kommuner och landstings (SKL) bedömningar och prognoser när det gäller beräkningar av skatteintäkter, löneutveckling samt andra kostnader i verksamheten.

Nedan följer en kort sammanfattning av SKL:s Ekonomirapporten maj 2017.

Den svenska ekonomin har sedan finanskrisens utbrott hösten 2008 utvecklats betydligt bättre än flertalet övriga ekonomier i Europa. I flera euroländer låg BNP 2016 alltjämt under, eller obetydligt över, nivån vid finanskrisen utbrott. Utvecklingen har överlag varit svag också i övriga Europa och inte minst i våra nordiska grannländer. Att svensk ekonomi har utvecklats förhållandevis starkt sedan finanskrisens utbrott beror på att den inhemska efterfrågan har utvecklats relativt väl. I synnerhet under den tre senaste åren har den inhemska efterfrågan utvecklats mycket snabbt. Utvecklingen beräknas bli mer måttlig framöver. Ökningen av kommunal konsumtion beräknas bli svagare samtidigt som de fasta investeringarna dämpas. Exporten beräknas ge ett större bidrag till BNP:s utveckling i år och nästa år.

Den svenska ekonomin utvecklas dock fortsatt starkt och BNP växer i år med cirka 3 procent. Högkonjunkturen beräknas nästa år nå sin topp varefter konjunkturen långsamt återgår till balans. Det innebär att utvecklingen av sysselsättningen stagnerar 2019 och 2020. Det medför att antalet arbetade timmar på sikt utvecklas i linje med den nivå som antas vara långsiktig förenlig med inflationsmålet på 2 procent. Följden blir en svagare utveckling än normalt dessa år med årliga ökningarna av BNP runt 1,5 %. I SKL:s beräkningar blir tillväxten och skatteunderlaget därmed svagare. Samtidigt växer befolkningen och behoven av kommunsektorns verksamhet i fortsatt snabb takt vilket skapar stora problem för kommuner och landsting att finansiera sin verksamhet.

## Demografins behov ökar snabbare än skatteunderlaget



Bilden visar årlig procentuell förändring av kostnader och skatteunderlag. Demografiska behov ökar snabbare än skatteunderlaget framöver i kommunsektorn.

Sedan början av 1980-talet har demografiska förändringar inneburit ökade verksamhetskostnader med i genomsnitt cirka en halv procent per år. Det innebär att kostnaderna för välfärd ökat som en följd av förändrad befolkning, men kostnaderna har dessutom ökat utöver vad den förändrade befolkningen har föranlett. De senaste årens stora befolkningsökning har resulterat i att behoven nu ökar tre gånger så snabbt, cirka 1,5 procent per år. Det är en ökningstakt som förväntas fortsätta under lång tid framöver. Denna ökning motsvaras inte av en lika stor tillväxt i skatteunderlaget.

Det gap som uppstår fram till 2020 i kalkylen stannar inte där utan det fortsätter att växa under lång tid framöver. Det gäller därför att hitta långsiktiga lösningar. Detta kan vara möjligt med hjälp av digitalisering, ny teknik och ändrade arbetssätt.

## 4. Hur går det för Halland

Halland ligger mitt i ett tillväxtområde i Sverige. Befolkningen växer och inflyttningen av unga familjer är stor. Likaså ökar sysselsättningen kraftigt liksom rörligheten på arbetsmarknaden. Denna positiva utveckling bedöms fortsätta. De senaste decennierna har inflyttningen till Halland varit stadigt hög med ett stabilt positivt inrikes flyttnetto. Drivkrafterna bakom Hallands attraktivitet är goda boendemiljöer kombinerat med en hög tillgänglighet till en mångfacetterad och stor arbetsmarknad.

De flesta inflyttare till Halland är relativt unga familjer. Därför har länet också en naturlig folkökning i form av ett positivt födelsenetto. Halland har ett särskilt stort positivt flyttnetto bland människor som är mellan 25 och 40 år. Inte sällan har denna grupp barn, vilket ger Halland ett stort positivt flyttnetto även för 0-10 åringar.

De senaste årens inflöde av asylsökande i riket och även i Halland ställer ökade krav på samhället i stort och även på hälso- och sjukvården som system. En nära samverkan kring asyl- och integrationsprocessen med övriga aktörer är av avgörande betydelse. Region Halland ska vara en aktiv part i samverkan med andra samhällsaktörer och näringslivet för att skapa goda förutsättningar för etablering och integration för nyanlända människor i Halland.

Hälsan i Halland är generellt god och hallänningen lever länge. Region Halland bedriver hälso- och sjukvård med hög kvalitet med förhållandevis korta väntetider och hallänningen har ett stort förtroende för den hälso- och sjukvård som ges i Halland. Det finns dock skillnader i hälsa, medellivslängd och den vård som ges. Skillnader i hälsa ses mellan olika grupper i samhället och medellivslängden skiljer sig åt mellan olika områden i Halland och denna skillnad har ökat de senaste 25 åren. Förutsättningar kring arbete, boende och ett socialt sammanhang är viktiga för människors hälsa

Hälsan påverkas i hög grad av vår livsstil och det är viktigt att människor stimuleras att ta ansvar för sin hälsa. Hälso- och sjukvården har en viktig roll i att se riskfaktorer och ge stöd till dem som behöver för att förebygga ohälsa och sjukdom. Detta sker genom screeningprogram och genom organiserade hälsosamtal, samt vid varje kontakt med hälso- och sjukvården där det bedöms göra nytta för patientens situation.

Nationella rapporter och utredningar pekar allt tydligare på sambandet mellan volym och resultat av genomförda ingrepp och behandlingar och därigenom behovet av nivåstrukturering och samarbete på regionalt, nationellt och internationellt plan. Det nationella arbetet med nivåstrukturering inom cancervården pågår och kommer, liksom utredningen om högspecialiserad vård, att ställa ökade krav på Region Halland i samverkan med omvärlden hur man organiserar hälso- och sjukvården för att möta behov av utveckling,

Datum	Diariennr
2017-06-07	160352

kompetensförsörjning och en hög kvalitet i vården framöver. Inom flera områden i den halländska hälso- och sjukvården har arbetet med att samla verksamheter redan påbörjats.

Utmaningen för Region Halland är att med bibehållen tillgänglighet och hög kvalitet tillgodose hallänningarnas ökade vårdbehov inom ramen för tillgängliga resurser. Detta kräver både fokus på att bibehålla hälsan i befolkningen och öka verkningsgraden i vården samt att rekrytera och behålla kompetenta medarbetare.

## **5. Politiska utvecklingsområden 2018 för att nå målen**

Strategierna omfattar delmål som konkretiserar målen samt strategiska val och prioriteringar som anger hur målen ska uppnås. I Mål och budget beskrivs det både inriktning och styrande prioriteringar för ägarstyrning och utveckling. Detta sker dels genom andra och dels genom egen regi. Ägarstyrningen sker genom resursfördelning och uppdrag som beslutas av regionstyrelsen.

### **5.1. Mål: Hög attraktivitet**

#### **5.1.1. Inriktning**

För Hallands fortsatta attraktivitet är god tillgänglighet inom länet och till angränsande län en nyckelfaktor. Hallands utveckling bygger på att kunna erbjuda attraktiva boende- och livsmiljöer och fler ska kunna resa till och från arbete och studier utan alltför stor miljöpåverkan och få livspusslet att gå ihop. Att fortsätta ha ett attraktivt kulturutbud och kreativt kulturliv inom olika konstarter är viktigt för Hallands utveckling och attraktivitet. Det är viktigt att det finns ett bra kulturutbud i hela Halland och för att detta ska kunna utvecklas mer är tillgången på bredband genom fiber viktigt.

Halland, mitt i ett starkt växande Sydvästsverige, behöver planera för utveckling av kollektivtrafik och infrastruktur. Detta för att klara av det ökade transportbehovet med en växande befolkning och ge goda förutsättningar för att bo och bedriva företag i hela Halland. Den starkaste befolkningsökningen har skett längs med kusten, i den norra länsdelen och omkring de större tätorterna. Det är viktigt för människor som bor på den halländska landsbygden att kunna förlita sig på att Region Halland även planerar för en levande landsbygd. Med en väl fungerande infrastruktur och kollektivtrafik skapas goda kommunikationsmöjligheter och hög tillgänglighet i hela länet.

Hallands geografiska läge, samhällsstruktur och näringsliv ger goda förutsättningar för fortsatt god utveckling. Förutsättningarna skiljer sig inom Halland och det är viktigt att ta tillvara och utveckla de olika förutsättningar som finns i såväl södra som norra Halland, liksom utmed kusten och i inlandet. Genom att i nära samarbete med kommunerna och marknadens aktörer fortsätta driva på bredbandsutbyggnaden, enligt beslutad bredbandsstrategi för Halland, kan Region Halland förbättra möjligheterna för ökat företagande även på landsbygden. Region Hallands avtal med IP-Only innebär att alla fastigheter i Halland kommer vara erbjudna bredbandsuppkoppling år 2020. Det skapar goda förutsättningar för utveckling och attraktivitet. Region Halland ska ha stort fokus på genomförandet av bredbandsutbyggnaden och koordinera olika intressenter i Halland för bästa nytta för invånarna.

#### **5.1.2. Uppföljningsindikatorer**

Flyttningsöverskott från övriga Sverige till Hallands län

Befolkningsökning  
Födelseöverskott  
Ökad andel förnybar energi

**Mål:**

1 200 personer per år  
1% i befolkningsökning  
Födelseöverskott  
Minska koldioxidutsläppen med 10% jämfört med 2015 inom regionens egna verksamheter

**5.2. Mål: stark konkurrenskraft****5.2.1. Inriktning**

Näringslivet i Halland präglas av små- och medelstora företag. Det startas nya företag och företag flyttar till Halland medan andra väljer att flytta från Halland eller lägga ner sin verksamhet. Denna förändring pågår hela tiden. Det är viktigt att vara lyhörd inför näringslivets och företagarnas behov och möta behovet av stöd för etablering och utveckling av företag. God samverkan med näringslivets organisationer och de halländska kommunerna är mycket viktig. Region Halland har ansvar för tillväxt och utveckling och ska ge stöd i företagets olika faser, allt ifrån att starta företag och sedan kunna anställa den första medarbetaren till att utveckla nya verksamhetsområden, produkter och tjänster och nå nya marknader. Områdena Grön tillväxt, hälsoinnovation och destinationsutveckling har goda förutsättningar för att etablera nya företag och skapa fler arbetstillfällen och är prioriterade områden.

För att utveckla Halland ska regionen samverka med andra organisationer för att ta tillvara deras kompetens och drivkraft för att utveckla Halland. Det sker genom projekt men även genom strategiska partnerskap med organisationer som verkar långsiktigt i hela Halland inom de prioriterade områdena. Dessa organisationer kan åta sig att driva och medverka till utveckling i Halland utifrån Tillväxtstrategin och erhåller en årlig basfinansiering av Region Halland enligt överenskommelse.

Halland har flera utmaningar för att nå en starkare konkurrenskraft. Invånarna i Halland har högre kompetens än vad som efterfrågas i Halland. Det gör att många pendlar ut från Halland för att arbeta. Det är viktigt att stimulera arbetstillfällen i Halland som efterfrågar högre utbildningsnivå.

Forskning och utveckling kopplat till näringslivets behov och utmaningar måste stimuleras och öka i Halland. Stödsystemen ska utformas så att de passar företagets förutsättningar. Högskolor, universitet och andra organisationer som arbetar med forskning och utveckling är mycket viktiga för att nå resultat som ökar företagets konkurrenskraft. Samverkan genom näringslivsråd, högskolans nätverk samt bransch- och intresseorganisationer är viktigt för att åstadkomma



verklig utveckling och att innovationer förverkligas. Region Hallands egen verksamhet ska också medverka och inom olika områden tillhandahålla testmiljöer.

Avkastningen av de skogar som förvaltas av skogsegendomsdelegationen skall riktas till utveckling inom grön tillväxt.

Region Halland som är en stor regional aktör ska medverka till att stärka näringslivet i Halland genom att formulera offentliga upphandlingar så att lokala och små leverantörer har en realistisk möjlighet att lämna anbud och vinna upphandlingar.

#### **5.2.2. Uppföljningsindikator:**

Utvecklingen av lönesumman per sysselsatt dagbefolkning i Hallands län

Andel förnybar energi

Stimulera produktutveckling i fossilfria material

#### **Mål:**

Bland de tre bästa i Sverige

Investera i förnybar energi som producerar mer än 200 000 kWh/år

Minst två prototyper av produkter i fossilfritt material som ersätter fossilt material utvecklas i Halland

### **5.3. Mål: fler i arbete**

#### **5.3.1. Inriktning**

Att Hallands befolkning växer har inneburit växande lokala arbetsmarknader. Halland är det län som har högst förvärvsfrekvens i Sverige. År 2015 var den 81,9 procent, vilket är en ökning med 0,5 procentenheter. Deltagandet på arbetsmarknaden bland befolkningen är en av regionens starkaste sidor. En förklaring till den höga förvärvsfrekvensen i Halland är den goda tillgängligheten till Göteborgs arbetsmarknad, många från företrädesvis norra Halland pendlar över länsgränsen för att arbeta.

Hallänningarna har en hög och stigande utbildningsnivå. 2014 hade 39 procent av hallänningarna en högskoleutbildning, vilket är en ökning med 4 procentenheter från 2012 då nivån låg på 35 procent. Det är inflyttarna som bidrar till den ökande utbildningsnivån. Den övervägande delen av dem har högskoleutbildning. Ser man till andelen som har eftergymnasial utbildning har Halland som helhet ungefär lika hög andel som riket. Det är storstadsregionerna och regioner med stora universitet som har högre genomsnittlig utbildningsnivå än Halland.

Tillgången till rätt kompetens är avgörande för att näringslivet och offentliga arbetsgivare ska kunna fortsätta utvecklas. Därför behövs samverkansytor och



Datum                      Diariernr  
2017-06-07                160352

metoder för att bättre förutse framtida kompetensbehov, för att bättre matcha kompetens och arbetsmarknadens behov samt för att minska avståndet mellan utbildning och arbetsliv. Som en av Hallands största arbetsgivare vilar ett stort ansvar på regionen att erbjuda feriearbeten samt praktik- och traineeplatser samt att vid upphandling ta vara på möjligheten att ställa sociala krav. För att kunna göra detta bra är det viktigt att förutsättningarna finns i verksamheterna.

En annan stor utmaning i Halland och Sverige är att ge nyanlända människor tillträde till arbetsmarknaden. Tidig språkundervisning anpassad efter människors utbildning, erfarenheter och tidigare yrkesliv är viktigt. Människor som kommer till Sverige bär med sig mycket kunskap och erfarenhet som är en resurs för Sverige. Validering av kunskap måste gå fortare än idag och kombineras med praktik eller arbete för att kunskapen ska tas tillvara på bästa sätt. Region Halland ska medverka till en snabbare och effektivare process än idag.

Trots att Halland har högst förvärvsfrekvens i Sverige så är det alltför många människor som står utanför arbetsmarknaden. Det är viktigt att arbeta för en breddad arbetsmarknad så att människor med särskilda förutsättningar kan inkluderas och bidra till Hallands tillväxt och utveckling. Arbetsintegrerande sociala företag är ett sätt att bredda arbetsmarknaden och ge fler människor möjligheter till jobb. Näringslivets kunskap och förståelse för betydelsen att få fler människor i arbete och att mångfald på arbetsmarknaden berikar är viktig. Samordningsförbundet i Halland har en viktig roll när det gäller att få människor som står långt från arbetsmarknaden att komma närmare arbete.

Region Halland som arbetsgivare och sjukvårdshuvudman ska erbjuda fler möjligheter till rehabilitering. Region Halland ska söka samarbete med andra aktörer för att, bland annat inom grön rehab, skapa hållbar rehabilitering utifrån människors behov.

### **5.3.2. Uppföljningsindikator:**

Förvärvsfrekvensen (20-64 år) för kvinnor och män i Hallands län

#### **Mål:**

Bland de tre högsta i Sverige

## **5.4. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland arbetar hälsofrämjande och levererar en individuell hälso- och sjukvård av hög kvalitet för en god och jämlik hälsa**

### **5.4.1. Inriktning**

Region Halland ska verka för en god och jämlik hälsa hos invånarna i Halland. En god hälsa i befolkningen är en av de avgörande faktorerna för tillväxt, välfärd och social hållbarhet. Hälsan i Halland är god som helhet med en medellivslängd som ökar och också är högre än rikets. Den självskattade hälsan är också högre än rikets. Det finns dock skillnader vad gäller befolkningens hälsa, såväl geografiska som mellan olika grupper i samhället. Även vårdkonsumtionen skiljer sig åt mellan kommuner och grupper. I arbetet för en god hälsa och för att utjämna skillnader krävs aktiviteter från många olika aktörer i samhället. Arbetet behöver ske på flera olika nivåer, arenor och, inte minst, i samverkan. Utgångspunkten är i det friska hos individen, där hälso- och sjukvården är en av flera arenor för hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete.

Tidig upptäckt av ohälsa och sjukdom är en vinst för både individen, hälso- och sjukvården och samhället i stort. I hälso- och sjukvården finns flera arbetssätt och verktyg som möjliggör tidig upptäckt, till exempel olika metoder för screening eller standardiserade vårdförlopp som kortar ledtiden mellan misstanke och diagnos. Det sjukdomsförebyggande arbetet är också betydelsefullt ur ett individ- och samhällsperspektiv. Region Hallands samarbete med universitet och sjukhus i Boston skapar också unika möjligheter att identifiera ökad risk för ohälsa eller sjukdom och metoder för att hantera detta ska utvecklas. Ett annat verktyg för att stärka hälso- och sjukvården som arena för detta är nationella riktlinjer för sjukdomsförebyggande metoder.

Hälso- och sjukvården ska utgå från individens perspektiv i mötet med patienten. Det är en förutsättning för att kunna behandla alla människor utifrån deras särskilda förutsättningar och behov, till exempel med avseende på ålder, kön, närstående, socioekonomi, etnisk bakgrund och sexuell läggning. Det betyder också att man i mötet med patienten måste se hela människan. God tillgänglighet och valfrihet för invånarna är grundläggande för sjukvården i Halland. Ett högkvalitativt hälso- och sjukvårdsutbud innebär att utbudet ges med hög medicinsk kvalitet och patientens och närståendes upplevelse att de blivit sedda och fått vara delaktiga.

Ambitionen är att sträva efter ännu bättre hälsa hos alla invånare i Halland. För att uppnå detta behöver man möta fler behov nära patienten samt optimera och skapa nya flöden genom hela hälso- och sjukvården.

Den stora påverkansmöjligheten att minska skillnader i hälsa ligger inte inom hälso- och sjukvården, utan genom att påverka tidiga bestämningsfaktorer för hälsa, som levnadsvanor, literacitet, livsmiljöer och ett inkluderande samhälle.

Insatserna behöver riktas och det kan handla om stärkande faktorer som sociala nätverk, goda livsmiljöer, ökad delaktighet och hälso- och sjukvårdens livsstilsstöd i patientmötet. Arbetet med att identifiera dem med störst behov och erbjuda riktade insatser för att minska ohälsa är angeläget och det arbetet behöver intensifieras. Hälsosamtal ska erbjudas invånarna i bestämda intervall.

För barn och ungdomars hälsa är en bra skolmiljö viktig, såväl socialt som att få stöd att ta till sig kunskap. Region Hallands roll är att tillhandahålla hjälpmedel och tillsammans med statens stöd för glasögonbidrag är målsättningen att barn och ungdomar ska ges möjlighet att kunna få sina glasögon eller linser till en så låg självkostnad som möjligt. Region Hallands samverkan med elevhälsovården måste förbättras. Vårdkedjan ska tydliggöras och gemensamma insatser ska förbättra elevernas situation.

Den ökande psykiska ohälsa och den upplevda otryggheten hos ungdomar och unga vuxna måste också mötas av samhället. Ungdomsmottagningarna är en bra verksamhet att förstärka med nya uppdrag för att möta detta. De kan både möta målgruppen i skolorna men också ha riktad verksamhet mot särskilt utsatta grupper.

Arbetet måste börja tidigt och följas upp kontinuerligt under barnens skolgång. Barn och ungdomspsykiatri (BUP) möter kontinuerligt ett ökande antal vårdsökande och Region Hallands nystartade verksamhet inom Närsjukvården som tar emot barn och unga med måttlig psykisk ohälsa har fått in fler sökande än beräknat. Båda dessa faktum behöver tas hänsyn till på flera olika fronter. Särskilt måste barn i missbruksmiljöer där föräldraskapet brister uppmärksammas. Detta fordrar samarbete mellan psykiatri och kommun.

#### **5.4.2. Uppföljningsindikator**

- Uppföljning kommer att ske av samtliga indikatorer i verktyget Vården i siffror (Öppna jämförelser), oavsett resultat. Indikatorerna speglar både olika teman ((t.ex. hälsoläge och levnadsvanor) och olika sjukdomstillstånd (t.ex. hjärtsjukdom). Uppföljningen kommer dels att ta hänsyn till hur Halland placerar sig i jämförelse med övriga regioner och landsting, och dels hur vårt resultat har utvecklats över tid.

#### **Målnivå Utgångsläge**

Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

#### **Målnivå På väg mot målet**

Topp 3 i landet för totalindex, 1/3 av alla delindex i översta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner och inget delindex i nedersta 1/3

**Målnivå På målet**

Topp 3 för totalindex, hälften av alla delindex i översta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner och inget delindex i nedersta 1/3

**5.5. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland är trygg, sammanhållen och utformas tillsammans med patient och närstående****5.5.1. Inriktning**

Hälso- och sjukvården ska möta den enskilda individen utifrån de behov och förutsättningar individen har och leverera en hälso- och sjukvård med hög kvalitet - både medicinskt sett och ur patientens perspektiv. Patienten och de närstående ska ses som resurser i den vård och behandling som ges. Det är hos patienten och närstående som den största kunskapen om livssituationen finns. Att möta patienten utifrån ett förhållningssätt som stödjer delaktighet är avgörande för att patienten och närstående ska kunna vara resurser i utformningen och planeringen av vården.

Då vi vet att människor med funktionsnedsättning oftare hamnar i svårigheter i mötet med vården ska särskilt fokus ligga på att förstå hur alla olika människor på bästa sätt kan bemötas. Särskilt de med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar behöver uppmärksammas i mötet med hälso- och sjukvården men också att vi tillsammans med andra har förmåga till gränsöverskridande samarbete.

Av väsentlig betydelse är arbetssätt som främjar en väl koordinerad och sammanhållen hälso- och sjukvård så att patienten ska få en hälso- och sjukvård av hög kvalitet och känna sig trygg under sin resa genom hälso- och sjukvårdssystemet. Det innebär att samarbetet och samverkan mellan olika aktörer såväl aktörer i egen regi som privata och kommunala aktörer - i vårdkedjan behöver säkerställas. En viktig del i det är att skapa förutsättningar för en effektiv kommunikation mellan de aktörer som är inblandade i patientens vårdprocess, såsom exempelvis digitala verktyg som stöttar flödet i processerna. Det är ett faktum att bristen på relevant information som följer med patienten under vårdprocessen riskerar att leda till vårdkonsumtion som skulle kunna undvikas. De äldres behov fordrar geriatrisk kompetens, detta ska beaktas de kommande åren när det gäller fortbildning och ST-tjänster.

Förberedelser för att möta det nya lagförslagets intentioner gällande samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård pågår under 2017 tillsammans med kommunerna. Förändringen förväntas träda ikraft januari 2018 under förutsättning att lagförslaget beslutas samt att en överenskommelse mellan kommunerna och Region Halland är beslutad.

Region Hallands satsning på läkarmedverkan i hemsjukvården ska utvecklas för att kunna möta behov av vård nära patienten dygnet runt. Dagtid behövs hög kontinuitet i bemanningen och nära koppling till övriga vård- och omsorgsverksamheter, medan kvällar, nätter och helger med fördel kan utföras av en upphandlad partner.

#### 5.5.2. Uppföljningsindikatorer

- Sammanvägt index från Nationell Patientenkäts fem dimensioner Helhetsintryck, Emotionellt stöd, Respekt och bemötande, Kontinuitet och koordinering samt Tillgänglighet
- Strukturella variabler för sammanhållen vård vilket omfattar andel patienter 65 år och äldre som återinskrivits inom 30 dagar, antal personer med undvikbara slutenvårdstillfällen per 100 000 invånare samt antal vårddygn patienter vårdas på sjukhus som utskrivningsklara per 1 000 invånare 65 år och äldre

#### Målnivå Utgångsläge

Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

#### Målnivå På väg mot målet

Andel positiva svar i samtliga dimensioner från Nationell Patientenkät > 80% och ingen strukturell variabel i nedersta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner

#### Målnivå På målet

Andel positiva svar i minst en dimension från Nationell patientenkät > 90%, andel positiva svar i samtliga dimensioner > 80% samt alla strukturella variabler i översta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner

### 5.6. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland arbetar med ständig förbättring för bättre hälsa hos invånarna

#### 5.6.1. Inriktning

Utgångspunkten för utvecklingen inom och av hälso- och sjukvården behöver vara att patientens flöde genom hälso- och sjukvårdssystemet och invånarnas olika kontakter med vårdens aktörer ska syfta till att öka hälsan och livskvaliteten, liksom att förebygga och minska ohälsa. Vården ska ges nära patienten genom att bland annat gå från slutenvård till olika öppna vårdformer och hemsjukvård. Ett sätt att stötta ett kvalitativt flöde är att arbeta enligt Region Hallands verksamhetsstrategi Lean, liksom att låta rätt händer göra rätt saker genom en utvecklad arbetsfördelning. Det kontinuerliga

förbättringsarbetet är också mycket betydelsefullt för att möta kostnadsutvecklingstakten och möjliggöra att vi kan möta invånarnas ökade förväntningar i en föränderlig omvärld. En väl fungerade struktur för kunskapsstyrning och för ordnat införande av nya behandlingsformer likväl som utmönstrande av förlegade sådana är avgörande för att på rätt sätt kunna arbeta med ständiga förbättringar. I arbetet med ständiga förbättringar behöver också digitaliseringens möjligheter integreras, med digitala verktyg och förhållningssätt som ger förutsättningar för att flödesorientera och effektivisera hälso- och sjukvården för en bättre hälsa hos invånarna.

#### 5.6.2. Uppföljningsindikatorer

- Enkätundersökning som riktar sig till medarbetare inklusive chefer för att fånga att alla arbetar mot samma mål, att det finns rätt förutsättningar för förbättringsarbete, att initiativ följs upp och att resultaten återkopplas samt att vi samverkar med patienter och andra som är med i samma patientprocess
- Utifrån uppföljning av verksamhetsplaneringen konkretiseras prioriteringarna på verksamhetsnivå och genomförs i tid

#### Målnivå Utgångsläge

Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

#### Målnivå På väg mot målet

Utgår från 2017 års basvärde

#### Målnivå På målet

Utgår från 2017 års basvärde

### 5.7. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland möjliggör att invånarna själva tar ansvar utifrån egen förmåga

#### 5.7.1. Inriktning

Invånarna ska i större utsträckning än idag tillåtas att själva ta ansvar för sin hälsa med stöd av verktyg som gör det möjligt. Det innebär att hälso- och sjukvården kan ägna mer kraft åt att ta ansvar för de invånare som befinner sig i en situation då den egna förmågan att ta ansvar för sin hälsa är begränsad.

För att möjliggöra för invånarna att ta ansvar utifrån egen förmåga behöver verktygen anpassas efter invånarnas olika behov och förväntningar. Det finns

idag en flora av olika digitala verktyg som möjliggör kommunikation mellan invånare och vårdgivare, till exempel automatisk inrapportering av olika patientrelaterade värden via appar i mobiltelefonen och digitala möten via webben med olika hälso- och sjukvårdsprofessioner. Den digitala utvecklingen går snabbt inom många områden, och också på hälso- och sjukvårdsområdet. Med en öppenhet och framförhållning medför denna utveckling en stor potential att underlätta för patienterna att ta ansvar utifrån egen förmåga. En framgångsfaktor för att verkligen dra nytta av utvecklingen torde vara proaktiva politiska prioriteringar och en aktiv koordinering av olika digitala utvecklingsinitiativ. Det pågående arbetet med Framtidens vårdinformationsstöd är en viktig pusselbit i hälso- och sjukvårdens utveckling mot digitalisering och flödesorientering.

#### 5.7.2. Uppföljningsindikatorer

- Sammanvägt index från Nationell Patientenkäts två dimensioner Delaktighet och involvering, Information och kunskap
- Användning av digitala tjänster vilket omfattar andel hallänningar med inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster samt andel av patienterna i Halland som använt 1177 Vårdguiden

#### Målnivå Utgångsläge

Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

#### Målnivå På väg mot målet

Andel positiva svar i båda dimensioner från Nationell Patientenkät > 80%, 70 % av hallänningarna ska ha inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster och 50 % av patienterna ska ha använt dessa

#### Målnivå På målet

Andel positiva svar i minst en dimension från Nationell Patientenkät > 90%, andel positiva svar i båda dimensioner > 80%, 90 % av hallänningarna ska ha inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster och 75 % av patienterna ska ha använt dessa.



## **5.8. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland har en tydlig prioritering av hur kompetens och resurser används**

### **5.8.1. Inriktning**

Kostnaderna för hälso- och sjukvård uppskattas öka framöver utifrån exempelvis demografiska faktorer, förändrade förväntningar från invånare, nya läkemedel och medicinteknisk utveckling. För att möjliggöra en ekonomi i balans och samtidigt kunna möta invånarnas krav och förväntningar på en god hälso- och sjukvård behöver den kompetens och de resurser som finns tillgängliga användas på ett ändamålsenligt sätt. Därför krävs både kunskap om och förståelse för hur kompetens och resurser fördelas och utifrån det besluta om relevanta prioriteringar för styrning och ledning i rätt riktning. Prioriteringarna behöver omsättas i en effektiv styrmodell som säkerställer att kompetens och resurser används på ett sätt som stöttar den politiska inriktningen och invånarnas behov. Ett exempel på en sådan modell är produktions- och kapacitetsstyrning.

Prioriteringarna, likväl som hur kompetens och resurser används, ska präglas av transparens och tydlighet så att invånarna på ett övergripande plan ska förstå vilken hälso- och sjukvård som levereras för skattebetalarna, och att hälso- och sjukvårdsorganisationen är anpassad för att möta invånarens behov. Det ställer krav på en god och väl genomtänkt uppföljning, som också kan ge underlag för styrning och ledning

Arbetet med att rätt kompetens ska finnas tillgänglig på rätt plats vid rätt tid för att möta invånarnas behov innebär att mer vård ska mötas i nära vårdformer och alla verksamheter inom hälso- och sjukvården ska optimera sin bemanning för att använda kompetens och resurser så effektivt som möjligt. Ersättningen till verksamheterna ska stimulera att ge mer vård nära invånarna och i öppna vårdformer.

### **5.8.2. Uppföljningsindikator**

- Den totala budgetramen för hälso- och sjukvården ska hållas

#### **Målnivå Utgångsläge**

Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

#### **Målnivå På väg mot målet**

Inte definierad för denna indikator men för att klara målet krävs tydlig trend av minskat underskott för den totala hälso- och sjukvårdsbudgeten

#### **Målnivå På målet**

Den totala budgetramen för hälso- och sjukvården ska hållas



## 6. Region Hallands ekonomiska situation

### 6.1. Historik

I tabell 1 visas bl.a resultatutvecklingen sedan 2012 exklusive jämförelsestörande poster. Sammanställningen visar att regionen till och med 2015 inte hade en ekonomi i balans. 2015 höjdes skatten med 40 öre som gav ökade skatteintäkter med 247 mnkr. Skälen till höjningen var dels förändringen i kostnadsutjämningsystemet vilket innebar kraftigt höjda avgifter för Region Halland och dels ökade kostnader i kollektivtrafiken och hemsjukvården.

För 2016 har resultatet inklusive jämförelsestörande poster förbättras med 54 mnkr till 31 mnkr. Dock beror det förbättrade resultatet till största delen på ej budgeterade engångsintäkter.

Arbetet med att sänka kostnadsminskningstakten genom framtidsarbetet har givit ekonomiska effekter 2016 om än inte upp till de budgeterade nivåerna. Resultatet i nämnderna 2016 visar att trots att ekonomiska effekter uppnått 2016 så har andra kostnader ökat utöver vad som budgeterats, vilket fick till följd att någon resultat effekt på totalen inte uppnåddes.

Tabell 1

RESULTATUTVECKLING (mnkr)						Budget	Prognos
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017
<b>Årets resultat</b>	<b>85</b>	<b>-254</b>	<b>-194</b>	<b>-23</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>-76</b>
Årets resultat i förhållande till verksamh. nettokostnad	1,2%	-3,4%	-2,5%	-0,3%	0,4%	0,2%	-0,8%
<b>Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup></b>							
Återbetalning premier AFA Försäkring	87	78		37			
Sänkt diskonteringsränta på pensionsskulden		-210					
<b>Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster</b>	<b>-2</b>	<b>-122</b>	<b>-194</b>	<b>-61</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>-76</b>

Prognosen för Region Halland 2017 i Uppföljningsrapport 1 efter mars månad, visar på ett resultat om – 76 mnkr vilket är en budgetavvikelse på -94 mnkr.

### 6.2. Ekonomisk bedömning 2018-2020

Sverige befinner sig i en högkonjunktur med höga tillväxttal i skatteintäkterna. Under senare delen av planperioden beräknas konjunkturer plana ut vilket innebär att tillväxten i skatteunderlaget minskar. Skatteintäkterna för planperioden är dessutom svåra att prognostisera på grund av den osäkra befolkningsutvecklingen i Sverige. Framtidsarbetet kom fram till att en av de viktigaste framgångsfaktorerna för att få bukt med kostnadsökningstakten är en regiongemensam målbild om vad som behöver förändras, på olika nivåer, i region Hallands hälso- och sjukvårdssystem.

Den höga kostnadsutvecklingen har inneburit att en hög kostnadsnivå har etablerats i Region Halland samtidigt som skatteintäkterna inte räckt till att täcka dessa kostnader. Resultatbudgeten (tabell 5) för planperioden 2018-2020 visar en budget i balans dvs kostnaderna är lika stora som intäkterna. Emellertid har i resultatbudgeten för 2018 upptagits en kostnadsminskningspost i verksamhetens nettokostnader om 138 mkr, för 2019 uppgår denna post till 238 mkr och för 2020 till 368 mkr. (se även st. 10.7) Det innebär att nettokostnadsutvecklingen ger en något lägre procentuell ökning än skatter och statsbidrag. Se tabell 3. Detta ger en ekonomi i balans under planperioden. Det förutsätter att Region Halland skyndsamt verkställer aktiviteter som minskar kostnadsnivån och kostnadsökningstakten i enlighet med budget.

Tabell 2

<b>RESULTATUTVECKLING</b> (mnkr)	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Årets resultat</b>	<b>17</b>	16	19	21
Årets resultat i förhållande till verksamh. nettokostnad	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
<b>Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>21</b>

### 6.2.1. Utdebitering

Region Hallands utdebitering av skatt 2018 uppgår till 10,82 per skattekrona, vilket motsvarar 10,82% av den beskattningsbara inkomsten. Utdebiteringen är oförändrad i jämförelse med 2017 och är den fjärde lägsta i landet utifrån utdebiteringssatser för 2017.

### 6.2.2. Skatteintäkter och utjämningsystem

För Region Hallands del utvecklas skatteintäkter och statsbidrag bättre 2018 än 2019-2020, främst beroende av att budget för läkemedelsförmånen ökar.

### 6.2.3. Statsbidrag för läkemedel

Statsbidraget för läkemedel är ökat för 2018 till 840 mnkr. Ett antagande har gjorts att bidraget kommer att räknas upp med 1,3 procent utifrån överenskommelsen för 2017. Den antagna ökningen möts av högre kostnader för läkemedel, varför anslaget till hälso- och sjukvård utökas.

## 6.3. Mål: budgetramen ska hållas

I budget för 2018 och plan 2019 och 2020 är nettokostnadsandelen 99,8 %. Det innebär att budgeten är i balans dvs. kostnaderna och intäkterna är lika stora. Dock förutsätter det att det genomförs en kostnadsminskning på 138 mnkr i arbetet med genomförandet av Hälso- och sjukvårdsstrategin och framtidsarbetet.

### 6.3.1. Uppföljningsindikatorer

- Nettokostnadsandel.\*
- Driftnämndernas resultat jämfört med budget\*\*

Tabell 3

NETTOKOSTNADSANDEL	Budget	Budget	Plan	Plan
	2017	2018	2019	2020
Verksamhetens andel <sup>1)</sup>	96,0	95,7	95,2	94,7
Avskrivningar <sup>1)</sup>	3,4	3,6	3,8	4,0
Finansnetto <sup>1) 2)</sup>	0,4	0,6	0,8	1,0
<b>Nettokostnadsandel</b>	<b>99,8</b>	<b>99,9</b>	<b>99,8</b>	<b>99,7</b>

<sup>1)</sup> I förhållande till skatteintäkter plus generella statsbidrag och utjämning.

<sup>2)</sup> De år finansnettot är positivt blir talet negativt och håller därmed nere den totala nettokostnadsandelen.

\*Verksamhetens nettokostnad inklusive avskrivningar och finansnetto i förhållande till skatteintäkter, statsbidrag och utjämning

\*\*Framtidsarbetet kommer innebära förändringar i hälso- och sjukvården som system. Detta medför bl.a. att uppdrag och resurser löpande kan komma att flyttas mellan nämnder under löpande verksamhetsår. Detta kan i sin tur påverka nämndernas resultat jämfört med budget. Uppkomna över- och underskott hänförliga till framtidsarbetet ska hanteras i resultathanteringen i samband med årsredovisningen.

## **7. Kompetenta och engagerade medarbetare som utvecklar verksamheten**

Region Hallands övergripande kompetensförsörjningsmål syftar till att stödja Region Hallands gemensamma verksamhetsmål. Kompetensförsörjningsmålet har fem delmål. Inom ramen för det ordinarie uppdraget kommer vi att arbeta med samtliga delmål under verksamhetsåret. För att nå de långsiktiga målen till år 2026 behöver utvecklingsinsatserna prioriteras och fokusera på vissa av delmålen under respektive år. Detta innebär att vi väljer ut ett antal prioriteringar med följande aktiviteter och det kommer därmed att påverka vilken inriktning kompetensförsörjningsarbetet har under året.

### **7.1. Mål: Rätt kompetens på rätt plats i rätt tid**

#### **7.1.1. Inriktning**

För att kunna möta invånarnas behov på bästa sätt behöver Region Halland kontinuerligt anpassa organisationen och arbetssättet. Genom att skapa möjligheter för medarbetare att arbeta på toppen av sin kompetens kan en mer effektiv användning av våra resurser åstadkommas. Det pågående arbetet med att implementera utvecklad arbetsfördelning är en viktig del i detta arbete. Region Halland behöver också arbeta systematiskt för en effektiv användning av extern kompetens. Det innebär att all användning av extern kompetens så långt som möjligt ska präglas av framförhållning och medvetna beslut, baserade på en tydlig avvägning ur ett kvalitets- och kostnadsperspektiv. Inom hälso- och sjukvårdsområdet ska Region Halland arbeta mot den målsättning, om att bli oberoende av inhyrd personal, som Sveriges Kommuner och Landsting har beslutat. En väl utvecklad arbetsfördelning skapar bättre förutsättningar för oss att bli oberoende av hyrpersonal.

För att kunna anpassa arbetssätt och organisation krävs det planering av verksamheten utifrån en faktabaserad förståelse av både nuvarande och framtida behov samt tillgång på kompetens. Region Halland behöver därför under 2018 etablera verktyg och processer som möjliggör såväl nulägesanalys av balans och obalans inom olika personalkategorier som simulering av framtida förändringar. Även sådan verksamhet som idag är utlagd ska innefattas av arbetet i syfte att säkerställa tillgång på kompetens vid exempelvis förändring av huvudmannaskap för en viss verksamhet.

#### **7.1.2. Uppföljningsindikatorer**

- Andel medarbetare som uppger att de i stor utsträckning gör arbetsuppgifter som en annan personalkategori kan och borde utföra för att nyttja bådas kompetens på bästa sätt.

Datum 2017-06-07  
Diariernr 160352

- Måluppfyllnad för vårdgarantin i relation till ordinarie verksamhet i egen regi.

**Målnivå På väg mot målet:**

För första indikatorn definieras målnivåer under 2017.

För måluppfyllnad för vårdgarantin: Telefontillgänglighet primärvård  $\geq 91$  procent, Läkarbesök primärvård  $\geq 86$  procent, Första besök i specialiserad vård  $\geq 95$  procent och Operation/Åtgärd  $\geq 96$  procent

**Målnivå På målet:**

För första indikatorn definieras målnivåer under 2017.

För måluppfyllnad för vårdgarantin: Telefontillgänglighet primärvård  $\geq 95$  procent, Läkarbesök primärvård  $\geq 95$  procent, Första besök i specialiserad vård  $\geq 95$  procent och Operation/Åtgärd  $\geq 96$  procent

## **7.2. Mål: Möjlighet att attrahera och rekrytera den kompetens som behövs**

### **7.2.1. Inriktning**

En framgångsfaktor för en lyckad kompetensförsörjning är att Region Halland som arbetsgivare kan attrahera och rekrytera kompetenta och engagerade medarbetare som vill arbeta tillsammans mot Region Hallands vision: Halland - bästa livsplatsen. Region Halland ska också vara en arbetsgivare som ser att mångfald stärker vår möjlighet att möta invånarnas behov på bästa sätt.

För att lyckas med detta måste både intresset och viljan öka för att arbeta i Regionen samt påverka utbudet av den kompetens som efterfrågas. Region Halland behöver därför bli bättre på att identifiera de målgrupper som vi vill attrahera och rekrytera samt se över våra rekryteringsverktyg och erbjudanden gentemot målgrupperna. För att påverka utbudet av den kompetens som efterfrågas måste Region Halland fortsätta vårt täta samarbete med olika externa aktörer, framförallt olika utbildningsinstitutioner.

**7.2.2. Uppföljningsindikator**

- Andel medarbetare som är ambassadörer för Region Halland och sin verksamhet

**Målnivå På väg mot målet:**

- ≥ 17 procent för Region Halland
- ≥ 15 procent för respektive förvaltning

**Målnivå På målet:**

- ≥ 27 procent för Region Halland
- ≥ 20 procent för respektive förvaltning

**7.3. Mål: Goda karriär- och utvecklingsmöjligheter i en innovativ miljö****7.3.1. Inriktning**

Region Halland ska sträva efter att ge alla medarbetare goda förutsättningar att kontinuerligt utveckla sin kompetens utifrån verksamhetens behov samt individuella förutsättningar. Region Halland ska arbeta aktivt för att etablera och tydliggöra karriärvägar i syfte att vara en attraktiv arbetsgivare, säkra ledarförsörjning och tillgången till specialistkompetens.

Under 2018 ska styrningen och uppföljningen av utbildningsuppdraget utvecklas. Antalet platser per uppdrag och utbildningarnas inriktning ska motsvara verksamheternas behov i så hög utsträckning som möjligt. För att säkerställa detta behöver alla våra utbildningsinsatser följas upp på ett ändamålsenligt sätt och ha som en tydlig målsättning att studenterna ska vilja och kunna arbeta hos oss efter avslutad utbildning.

**7.3.2. Uppföljningsindikator**

- Andelen tillsvidareanställda som byter tjänst internt av totalt antal som byter tjänst

**Målnivå På väg mot målet:**

- ≥ 38 procent för Region Halland
- ≥ 8 procent för respektive förvaltning

**Målnivå På målet:**

- ≥ 50 procent för Region Halland
- ≥ 15 procent för respektive förvaltning

## **7.4. Mål: Ett sunt och hållbart arbetsliv**

### **7.4.1. Inriktning**

En god arbetsmiljö är en av de viktigaste förutsättningarna för att skapa medarbetare som är engagerade och motiverade och som kan och vill arbeta kvar oavsett fas i livet. Region Halland ska därför stärka det hälsofrämjande och förebyggande arbetet. Insatserna ska utgå från ett regiongemensamt synsätt men anpassas efter verksamheternas olika förutsättningar och behov. För att öka medarbetarnas engagemang och motivation är en god uppföljning viktig. Uppföljningen ska ha ett tydligt fokus på att löpande kunna användas av chefer för verksamhetsnära ledning och styrning.

### **7.4.2. Uppföljningsindikator**

- Nivån på frisktalet bland medarbetare

#### **Målnivå På väg mot målet:**

≥ 87 procent för Region Halland

≥ 85 procent för respektive förvaltning

#### **Målnivå På målet:**

≥ 92 procent för Region Halland

≥ 88 procent för respektive förvaltning

## **7.5. Mål: Ett gott ledar- och medarbetarskap med utgångspunkt i Region Hallands värdegrund**

### **7.5.1. Inriktning**

En levande värdegrund är en viktig del i förståelsen för varför vi är på arbetsplatsen och vem vi är till för. Region Halland ska därför under 2018 kontinuerligt arbeta för att levandegöra värdegrunden i hela organisationen. Detta innebär att alla beslut ska utgå ifrån vad som är bäst för invånaren och vara i enlighet med värdegrunden. Värdegrunden ska vara en naturlig del av både ledar- och medarbetarskapet och bidra till kontinuerlig utveckling i det dagliga arbetet.

Chefer och ledare behöver därför inbjuda till aktivt delaktiga medarbetare för att främja ett utvecklingsorienterat ledarskap samt kontinuerligt efterfråga resultat och ge återkoppling till sina medarbetare som en naturlig del av det dagliga arbetet.

### 7.5.2. Uppföljningsindikator

- Resultat av Hållbart medarbetarengagemang (HME)

#### Målnivå På väg mot målet:

- ≥ 77 för Region Halland
- ≥ 71 för respektive förvaltning
- ≥ 74 för respektive delindex

#### Målnivå På målet:

- ≥ 80 för Region Halland
- ≥ 75 för respektive förvaltning
- ≥ 75 för respektive delindex

## 8. Finansiering

### 8.1. Skatteintäkter och generella statsbidrag

Region Hallands intäkter består till 90% av skatter och statsbidrag/utjämningsbidrag. Den allmänna ekonomiska utvecklingen, både internationellt och i Sverige, påverkar därför såväl skatteutvecklingen i Region Halland som avkastningen på regionens likvida medel. Den konjunkturbedömning som redovisats i SKL:s planeringsförutsättningar i april 2017 ligger till grund för beräkning av skatteintäkter och utjämningsbidrag.

### 8.2. Känslighetsanalys

Den ekonomiska utvecklingen styrs av ett stort antal faktorer. Vissa kan påverkas av Region Halland, medan andra ligger utanför vår kontroll. Ett sätt att visa beroendet av omvärden är att upprätta en känslighetsanalys. I tabell 2 redovisas hur ett stort antal händelser påverkar Region Hallands ekonomi. Ökad intäkt (+), ökad kostnad (-)

Tabell 4

Känslighetsanalys	2018
Mnkr	
Löneökning 1 procent, inkl arbetsgiv avg	-46
Arbetsgivaravgiften höjs med 1 procentenhet	-32
Läkemedelskostnaderna ökar med 1 procent	10
Patientavgifterna höjs med 10 procent <sup>1)</sup>	24
Förändrad utdebitering med 10 öre	72

<sup>1)</sup> Inom hälso- och sjukvård exklusive ökade kostnader för högkostnadsskyddet.



## 9. Resultatbudget 2018-2020

Tabell 5

mnkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Externa intäkter	1 201	1 210	1 224	1 238
Verksamheternas kostnader	-9 820	-10 248	-10 504	-10 774
Avskrivningar	-309	-342	-371	-404
<b>Totala nettokostnader</b>	<b>-8 927</b>	<b>-9 380</b>	<b>-9 651</b>	<b>-9 941</b>
Skatteintäkter	7 626	7 788	8 089	8 401
Summa Utjämning	642	778	788	808
Del av välfärdsmiljard utanför utjämningsystemet		39	28	17
Statsbidrag läkemedel	709	840	840	840
EU-projekt	4	4	4	4
<b>Summa skatteintäkter, utjämning och generella sta</b>	<b>8 981</b>	<b>9 449</b>	<b>9 749</b>	<b>10 070</b>
Finansiella intäkter	35	30	30	30
Finansiella kostnader	-71	-82	-108	-138
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-36</b>	<b>-52</b>	<b>-78</b>	<b>-108</b>
<b>Resultat</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>21</b>

## 10. Sammanställning nettokostnadsfördelning 2018

Tabell 6

Sammanställning nettokostnader	2017	2018
<b>mnkr</b>		
Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel	68,1	69,5
Patientnämnd	0,9	0,9
Revision	4,9	4,9
Anslag till övriga nämnder (Lokala nämnder och Kultur och skola)	133,0	141,2
Regionstyrelsen Tillväxt	32,5	33,3
Regionstyrelsens övriga verksamhet	306,5	354,2
Anslag till Hallandstrafiken	438,4	458,0
Regiongemensamma kostnader	302,2	358,4
Hälso- och sjukvård	7 636,9	7 956,1
Eu-projekt	4,0	4,0
<b>S:a nettokostnader</b>	<b>8 927,3</b>	<b>9 380,5</b>

Nettokostnaderna som fördelas på regionstyrelsen och nämnder när regionfullmäktige fastställt de ekonomiska ramarna i juni uppgår till 8 847 mnkr för 2018.

Vid beräkningen av de ekonomiska ramarna ingår pris- och löneuppräknings som en generell förutsättning. För de anslagsfinansierade verksamheterna

Datum	Diariernr
2017-06-07	160352

budgeteras kostnaderna för löneöversynen 2018 i ett centralt anslag. Den ekonomiska potentialen av det regiongemensamma framtidsarbetet ligger centralt inom hälso- och sjukvård och hanteras i nämndernas budgetar allt eftersom de ekonomiska effekterna identifieras.

### **10.1. Fördelning av nettokostnader**

Nedan beskrivs förändringen av nettokostnaderna per anslagsbidningsområde från budget 2017 till budget 2018. För hälso- och sjukvårdssystemet beskrivs även förändringen något djupare i stycke 10.7

### **10.2. Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel, patientnämnd och revision**

För gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel, Patientnämnden och revisionen anvisas medel enligt ovan. För gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel samt patientnämnden är anslagen indexuppräknade.

De förtroendevalda revisorerna har hemställt om budgetanslag för revisionsändamål 2018 med 4 850 tkr, vilket är oförändrat från 2017. Regionfullmäktiges presidium har tillstyrkt revisionens hemställan om anslag.

### **10.3. Anslag till övriga nämnder**

Inom anslagsområdet finns bidrag avsatta till lokala nämnder samt driftnämnden Kultur och skola. För lokala nämnder är ramen indexuppräknad. För driftnämnden kultur och skola finns, förutom indexuppräkning och medel för fortsatt arbete medpågående satsningar, medel avsatta för att arbeta med inkluderande och förebyggande insatser.

### **10.4. Regionstyrelsen Tillväxt och övrig verksamhet**

Inom området tillväxt finns medel avsatta för regional medfinansiering EU-projekt, bidrag till ALMI samt utvecklingsmedel.

Under regionstyrelsens övriga verksamhet finns medel avsatt för ambitionsökningar för arbete med kompetens, förstärkning inom miljö och klimat, digitalisering samt kostnader för överenskommelsen inom professionsmiljarden.

Medel avsätts även för skapandet av ett designlab som kommer erbjuda verksamheterna expertkompetens inom service design och hur man med hjälp av digitala verktyg och metoder kan generera värde, samt ytterligare satsning på analysplattformen för att möta verksamheternas behov av data för alla former av beslut.

### 10.5. Anslag till Hallandstrafiken

För Hallandstrafiken finns medel avsatta i enlighet med kollektivtrafikplanen. Budgetförslaget medger Hallandstrafiken AB en genomsnittlig taxeförändring för kollektivtrafiken om högst tre (3) procent.

### 10.6. Regiongemensamma kostnader

Inom regiongemensamma medel ryms kostnader för pensioner, premie till patientförsäkringen, förändring av personalskuld, avskrivningskostnader samt regiongemensamt anslag för lönerrevision.

### 10.7. Hälso- och sjukvård

Hälso- och sjukvården förstärks med 319 mnkr och utöver pris- och löneökningar har området förstärkts med 166 mnkr. De största områdena är inom läkemedel med 109 mnkr och regionvården med 20 mnkr. Tandvården och den nära vården har förstärkts med totalt 72 mnkr beroende på fler antal invånare och avgiftsfri tandvård. Psykiatri förstärks med 9 mnkr. Budgeten 2018 har inräknat utannonserade riktade statsbidrag för 2018.

Under utveckling av hälso- och sjukvård återfinns kostnadsminskningsposten på 138 mnkr.

Tabell 7

Hälso- och sjukvård	Budget 2017	Förändring	Budget 2018
Den nära vården- Vårdval Halland	1 204,1	53,6	1 257,7
Somatisk vård	4 307,5	110,0	4 417,5
Avtal- och taxevård	146,5	29,8	176,3
Valfrihetsvård	124,3	16,3	140,5
Vårdval specialiserad vård	70,5	2,3	72,7
Riktade statsbidrag	-29,2	-52,0	-81,2
Psykiatri	522,2	16,0	538,2
Läkemedel	759,4	109,2	868,6
Tandvård (inkl moms)	212,8	22,7	235,5
Övrig hälso- och sjukvård	163,3	-5,9	157,5
Utveckling hälso- och sjukvård	155,4	17,3	172,7
	<b>7 636,9</b>	<b>319,2</b>	<b>7 956,1</b>

### 10.8. Eu-projekt

Här finns ett antagande om att Region Halland erhåller 4 mnkr årligen för att bedriva utvecklingsprojekt. Denna kostnad finns finansierad med lika stor budgeterad intäkt.

Datum 2017-06-07 Diariennr 160352

## 11. Investeringar

Investeringsramen för 2018 uppgår till 796 mnkr. Av dessa är 369 mnkr avsedda för fastighetsinvesteringar och då främst underhållsbehov. Vad gäller infrastruktur är medel avsatt för ökat bidrag till statlig infrastruktur i Varberg.

Tabell 8

<b>Investeringsbudget, mnkr</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Utrustningsinvesteringar	315	317
- varav reinvestering	263	229
- varav nyinvesteringar	52	88
Fastighetsinvesteringar	220	369
Infrastrukturinvesteringar	30	110
<b>TOTALT</b>	<b>565</b>	<b>796</b>

## 12. Balansbudget 2018

Tabell 9

Balansbudget, mnkr	2016 utfall	2017 prognos	2018 budget
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	3 330	3 586	3 959
Bidrag till statlig infrastruktur	152	145	214
Omsättningstillgångar	3 477	3 331	3 162
<i>Likvida medel</i>	<i>2 807</i>	<i>2 658</i>	<i>2 487</i>
<i>Kortfristiga fordringar</i>	<i>119</i>	<i>119</i>	<i>119</i>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>6 959</b>	<b>7 061</b>	<b>7 335</b>
<b>Skulder och eget kapital</b>			
Regionkapital	2 794	2 717	2 717
Avsättning till pensioner	2 403	2 582	2 854
Skuld till patientförsäkring	0	0	0
Långfristiga skulder	128	128	128
Kortsiktiga skulder	1 634	1 634	1 636
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>6 959</b>	<b>7 061</b>	<b>7 335</b>

### 13. Planperiod 2019-2020

Förutom resurstillskott för prisökningar och löneökningar tillkommer förstärkning inom hälso- och sjukvård med anledning av fler antal invånare. Inom hälso- och sjukvård återfinns en kostnadsminskningspost på 238 mnkr för 2019 och 368 mnkr för 2020.

Pågående satsning gällande små barns språkutveckling återfinns inom kulturen under planperioden. En ny science park finns finansierad från 2019 inom regional utveckling.

#### 13.1. Sammanställning nettokostnader 2019-2020

Tabell 10

Sammanställning nettokostnader	2019	2020
<b>mnkr</b>		
Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel	71,4	73,4
Patientnämnd	0,9	0,9
Revision	5,0	5,2
Anslag till övriga nämnder (Lokala nämnder och Kultur och skola)	148,1	152,5
Regionstyrelsen Tillväxt	35,1	36,9
Regionstyrelsens övriga verksamhet	356,6	358,4
Anslag till Hallandstrafiken	474,0	488,2
Regiongemensamma kostnader	498,0	681,6
Hälso- och sjukvård	8 058,3	8 139,7
Eu-projekt	4,0	4,0
<b>S:a nettokostnader</b>	<b>9 651,5</b>	<b>9 940,7</b>

### 13.2. Investeringar

Investeringsramen för planperioden inrymmer 648 mnkr för 2019 och 708 mnkr för 2020. För fastighetsinvesteringar är det främst underhållsbehov som är upptagna.

Tabell 11

Investeringsbudget, mnkr	2019	2020
Utrustningsinvesteringar	244	242
- varav reinvestering	202	212
- varav nyinvesteringar	42	30
Fastighetsinvesteringar	374	436
Infrastrukturinvesteringar	30	30
<b>TOTALT</b>	<b>648</b>	<b>708</b>

### 13.3. Balansbudget 2019-2020

Tabell 12

Balansbudget, mnkr	2018 budget	2019 plan	2020 plan
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	3 959	4 236	4 540
Bidrag till statlig infrastruktur	214	204	194
Omsättningstillgångar	3 162	3 198	3 275
<i>Likvida medel</i>	<i>2 487</i>	<i>2 521</i>	<i>2 594</i>
<i>Kortfristiga fordringar</i>	<i>119</i>	<i>119</i>	<i>119</i>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>7 335</b>	<b>7 638</b>	<b>8 008</b>
<b>Skulder och eget kapital</b>			
Regionkapital	2 717	2 717	2 717
Avsättning till pensioner	2 854	3 154	3 521
Skuld till patientförsäkring	0	0	0
Långfristiga skulder	128	128	128
Kortsiktiga skulder	1 636	1 640	1 643
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>7 335</b>	<b>7 638</b>	<b>8 008</b>

**Mål & Budget 2018**  
**Socialdemokraterna och Vänstern i Halland**



## Innehåll

1. Halland inför 2018 .....	5
1.1 Tydlig, långsiktig och föredömlig miljö- och klimatprofil .....	6
2. Beslutet om Mål och Budget i sitt sammanhang .....	6
2.1. Visionen .....	6
2.2. Tillväxtstrategin .....	6
2.3. Hälsa- och sjukvårdsstrategin .....	7
2.4. Planeringsprocessen .....	7
3. Ekonomi i omvärlden .....	8
4. Hur går det för Halland .....	9
5. 2018 års prioriterade områden .....	10
5.1 Personal och kompetensförsörjning .....	10
5.2 Psykisk hälsa .....	10
5.3 Digitalisering .....	11
5.4 Inkludering .....	11
5.5 Hemsjukvården .....	11
5.6 Utökad läkarmedverkan i hemsjukvården .....	11
5.7 Framtidsarbetet en del i kulturförändringen .....	11
6. Politiska utvecklingsområden 2018 för att nå målen .....	12
6.1. Mål: hög attraktivitet .....	12
6.1.1. Inriktning .....	12
6.1.2. Uppföljningsindikator .....	12
6.2. Mål: stark konkurrenskraft .....	12
6.2.1. Inriktning .....	12
6.2.2. Uppföljningsindikator .....	13
6.3. Mål: fler i arbete .....	13
6.3.1. Inriktning .....	13
6.3.2. Uppföljningsindikator .....	14
6.4. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland arbetar hälsofrämjande och levererar en individuell hälsa- och sjukvård av hög kvalitet för en god och jämlik hälsa .....	14
6.4.1. Inriktning .....	15
6.4.2 Uppföljningsindikator .....	15

6.5. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland är trygg, sammanhållen och utformas tillsammans med patient och närstående .....	15
6.5.1. Inriktning.....	15
6.5.2. Uppföljningsindikator.....	16
6.6. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland arbetar med ständig förbättring för bättre hälsa hos invånarna.....	16
6.6.1. Inriktning.....	16
6.6.2. Uppföljningsindikator.....	17
6.7. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland möjliggör att invånarna själva tar ansvar utifrån egen förmåga .....	17
6.7.1. Inriktning.....	17
6.7.2. Uppföljningsindikator.....	17
6.8. Mål: Hälsa- och sjukvården i Halland har en tydlig prioritering av hur kompetens och resurser används .....	18
6.8.1. Inriktning.....	18
6.8.2. Uppföljningsindikator.....	18
7. Kompetenta och engagerade medarbetare som utvecklar verksamheten .....	19
7.1. Mål: Rätt kompetens på rätt plats i rätt tid .....	19
7.1.1. Inriktning.....	19
7.1.2. Uppföljningsindikator.....	19
7.2. Mål: Möjlighet att attrahera och rekrytera den kompetens som behövs .....	19
7.2.1. Inriktning.....	19
7.2.2. Uppföljningsindikator.....	20
7.3. Mål: Goda karriär- och utvecklingsmöjligheter i en innovativ miljö .....	20
7.3.1. Inriktning.....	20
7.3.2. Uppföljningsindikator.....	20
7.4. Mål: Ett sunt och hållbart arbetsliv .....	20
7.4.1. Inriktning.....	20
7.4.2. Uppföljningsindikator.....	21
7.5. Mål: Ett gott ledar- och medarbetarskap med utgångspunkt i Region Hallands värdegrund ...	21
7.5.1. Inriktning.....	21
7.5.2 Uppföljningsindikator .....	21
8. Region Hallands ekonomiska situation.....	21
8.1 Historik .....	21
8.2 Ekonomisk bedömning 2018-2020.....	22
8.2.1 Utdebitering .....	23
8.2.2 Skatteintäkter och utjämningsystem.....	24
8.2.3 Statsbidrag för läkemedel.....	24

8.3 Mål: budgetramen ska hållas .....	24
8.3.1 Uppföljningsindikator .....	24
9. Finansiering .....	25
9.1 Skatteintäkter och generella statsbidrag .....	25
9.2 Känslighetsanalys .....	25
10. Resultatbudget 2018–2020 .....	25
11. Sammanställning nettokostnadsfördelning 2018 .....	26
11.1 Fördelning av nettokostnader .....	26
11.2 Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel, patientnämnd och revision .....	26
11.3 Anslag till övriga nämnder .....	26
11.4 Regionstyrelsen Tillväxt och övrig verksamhet .....	27
11.5 Anslag till Hallandstrafiken .....	27
11.6 Regiongemensamma kostnader .....	27
11.7 Hälsa- och sjukvård .....	27
11.8 EU-projekt .....	28
12. Investeringar .....	28
13. Balansbudget 2018 .....	29
14. Planperiod 2019–2020 .....	30
14.1 Sammanställning nettokostnader 2019–2020 .....	30
14.2 Investeringar .....	31
14.3 Balansbudget 2019–2020 .....	31
15. Beslut .....	32

## 1. Halland inför 2018

Inom flertalet områden så går det bra för Halland men det finns utrymme och stort behov för ytterligare utveckling. Vi ser nu resultat av regeringens politik i form av en övergång till mer generella statsbidrag istället för riktade statsbidrag. Det är en utveckling som vi välkomnar. Förlossningsvård och kvinnors hälsa samt psykisk hälsa för barn och unga är två områden som särskilt lyfts från nationell nivå och som är en viktig del i kampen för en jämlik hälsa.

Det regionala tillväxtarbetet ska leda till en hållbar social och regional tillväxt och utveckling. Dagens behov ska tillgodoses utan att äventyra kommande generations möjligheter. Det innebär att samhällsutvecklingen ska utgå från de tre dimensionerna för en hållbar utveckling: social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet som ska genomsyra all samhällsutveckling och återfinnas i alla regionens ansvarsområden. Region Halland ska ställa krav på kollektivavtalsenliga villkor vid upphandling och att företag som regionen anlitar följer svenska lagar och regler. Regionen ska bidra till sund konkurrens och införa hårdare kontroll på att samarbetspartners betalar löner, skatter och avgifter i enlighet med lagstiftning och gällande avtal.

Framgången i Halland är ett funktionellt samarbete både inom och utom Halland. Samarbetet sker med närliggande regioner såväl norrut, söderut och österut. Såsom invånare, företag och organisationer växer och rör sig så samverkar även Halland. Inom Halland beslutades vid regionbildningen 2011 om en gemensam mötesform som kallas Kommunberedningen. Den består av ledande politiker från samtliga kommuner och region för att skapa gemensamma mål för Hallands bästa. Därefter fattas beslut utifrån den egna organisationens förutsättningar i riktning mot Halland Bästa Livsplatsen.

2017 arbetar vi med en gemensam plan där infrastruktur, boende och kompetens står i fokus. Inkludering är ett tema som ska skära rakt genom de fokuserade frågorna. 2017 påbörjar vi även arbetet med den nya Regionala utvecklingsstrategin (RUS:en) som ska börja gälla från 2021.

Nya utmaningar löses inte enbart med nya pengar utan viktigare är att utmana traditionella arbetssätt och lösningar. Vårdssektorn behöver utvecklas så att invånarens behov alltid är i centrum och att vården utvecklas mot en vård i invånarnas närhet. För invånaren finns inga förvaltningsgränser, de tar sig genom livet horisontellt. Detta sker genom gränsöverskridande processer istället för det traditionella stuprörstänkandet inom offentlig verksamhet. Detta kräver att även styrelser och nämnder i sitt politiska hantverk utvecklas och styr i denna riktning.

Hösten 2016 antogs en ny Hälso- och sjukvårdsstrategi som tar sikte mot 2025. Arbetet med att ta fram strategin har byggt på en mängd dialoger med invånare, förtroendevalda politiker från kommun och region samt tjänstemän. Strategin fokuserar på hälsa och att förflytta vård till invånarnas närhet samt med invånarens, patientens och närståendes bästa för ögonen.

2018 ökar även satsningarna på att digitalisera Halland. Utbyggnaden av bredband fortskrider och fler och fler initiativ tas för att digitalisera våra verksamheter. Bland annat kommer ett designlabb att skapas för att accelerera verksamheternas förmåga att ställa om till digitala arbetssätt, tjänster och invånarmöten.

Region Halland tillsammans med Kalmar och Norrbottens landsting har fått möjlighet att delta i en pilotverksamhet för att utforma patientkontakt inom hälso- och sjukvården. Detta ska bidra till ökad samordning av vård, behandling och förebyggande insatser för patienter med flera vårdkontakter.

Region Hallands kostnadsutveckling har varit för hög under allt för lång tid vilket inte är hållbart. En välfungerande ledning och styrning samt ett gott ledarskap på alla nivåer är en

absolut förutsättning för att lyckas med de framtida utmaningarna. Ett starkt och tydligt politiskt ledarskap krävs för att få varje del i organisationen att aktivt medverka och ta sin del av ansvaret. Under 2017 förväntas en stor del av de nödvändiga förändringarna vara genomförda och en tydlig minskning av kostnadsutvecklingen visas. Det kräver genomförandekraft av politiska beslut. Detta är avgörande för att Region Halland ska kunna möta framtidens utmaningar i vården.

### **1.1 Tydlig, långsiktig och föredömlig miljö- och klimatprofil**

Som grund för Region Hallands arbete med hållbar utveckling och tillväxt ligger de nationella miljö kvalitetsmålen som antogs av riksdagen 1999 och FNs hållbarhetsmål, de 17 globala målen för hållbar utveckling, EU 2020 samt Agenda 2030.

Region Halland ska aktivt bidra till att reducera klimatstörande utsläpp. Satsningar sker på bland annat solceller, laddningsinfrastruktur för elbilar och testmiljöer för biobaserade produkter inom sjukvården. Region Halland har ett stort samhällsansvar, målet är att vara fossilfria till år 2025. För att lyckas krävs en god samverkan både inom Region Hallands verksamheter och med andra aktörer.

Det regionala tillväxtarbetet ska leda till en hållbar regional tillväxt och utveckling. Dagens behov ska tillgodoses samtidigt som hela Halland arbetar för att bidra till en lösning på de stora miljöproblemen. Därför behöver regionen använda samhällsutmaningarna som drivkraft för innovationer. Att tillvarata den miljödrivna utvecklingen i det regionala utvecklingsarbetet är av stor vikt för att Region Halland och Halland skall lyckas.

## **2. Beslutet om Mål och Budget i sitt sammanhang**

Beslutet om Mål och Budget i Regionfullmäktige är ett årligt beslut med styrande prioriteringar för de olika nämnderna och regionstyrelsen under det kommande verksamhetsåret. Den ekonomiska budgeten beskriver förutom kommande års ekonomi dessutom en prognos för de ekonomiska förutsättningarna under en treårsperiod.

### **2.1. Visionen**

Region Hallands vision – Bästa Livsplatsen arbetades fram i bred dialog i det Halländska samhället med olika aktörer som kommuner, närings- och föreningsliv under dåvarande regionförbundets ledning. Visionen med sina strategier följde med in i regionbildningen 2010–11 och beslutades gälla i nya Region Halland. Syftet med visionen är att skapa en gemensam bild för hur alla som bor, arbetar, vistas och bedriver verksamhet i Halland kan vara med och bidra till Hallands framgång – att förverkliga den Bästa Livsplatsen.

### **2.2. Tillväxtstrategin**

Utifrån visionen har regionen, i sitt nya uppdrag från staten som direktvald region, politiskt drivit arbetet med en Tillväxtstrategi som beskriver viktiga vägval för att sträva mot visionen fram till 2020. Regionfullmäktige fattade beslut om strategin 2014 och den uppdateras vid

behov varje år. Under 2015 genomfördes analyser i Halland som visade på vikten av ett socialt hållbart samhälle kopplat till Hälsa och den viktiga Integrationsfrågan. Strategin uppdaterades med viktiga prioriteringar inom området. Under 2017 kommer den uppdateras med ekologisk hållbarhet.

Målen i strategin med tillhörande mätbara indikatorer utgör också fullmäktiges mål som kan mäta resultatet i Halland av de samlade insatserna. Målen mäter inte enbart organisationen Region Halland, utan också resultatet av alla aktörers bidrag i Halland och runt Halland, i syfte att nå Halland – Bästa Livsplatsen.

### **2.3. Hälsa- och sjukvårdsstrategin**

Hälsa- och sjukvårdsstrategi för Halland 2017–2025 ger en långsiktig inriktning för regionens hälso- och sjukvård och fungerar som en ledstång för styrning och ledning på hälso- och sjukvårdsområdet. Strategin utgår från ett övergripande mål för hälso- och sjukvården – En hälso- och sjukvård för bättre hälsa – som är nedbrutet i fem delmål. Utifrån målen definieras prioriteringsområden och prioriteringar som syftar till att nå målen. Prioriteringarna genomsyras av strategins strategiska val. Hälsa- och sjukvårdsstrategin pekar ut riktningen för hur hälso- och sjukvården ska möta dagens och morgondagens utmaningar, och ändå behålla och utveckla en god kvalitet och effektivitet i arbetet med att möta nuvarande och framtida invånares behov.

### **2.4. Planeringsprocessen**

Region Hallands nya planeringsprocess utgör en samlad styrning där samband mellan olika delar i samhällsutvecklingen tydliggörs för att optimera resursanvändningen. Utifrån ett analysunderlag med flera perspektiv på Hallands utveckling, ska de tillgängliga resurserna regionen har till sitt förfogande, exempelvis skattemedel, användas på bästa sätt. Det innebär att vissa slutsatser i de olika analyserna kommer att åtgärdas via politiska beslut i regionen, andra utmaningar kräver samarbete mellan kommunerna i Halland, regionen och andra aktörer.

Regionstyrelsens uppdrag är att från Mål och budget genomföra resursfördelning och utarbeta uppdrag till nämnderna och den egna verksamheten. Aktiviteterna för att uppnå fullmäktiges mål sker i egen verksamhet, genom upphandlat stöd eller tillsammans med Hallands kommuner i en gemensam årlig verksamhetsplan.

En framgångsfaktor för genomförandet av hälso- och sjukvårdsstrategin i egen verksamhet är att hitta gemensamma lösningar för hög kvalitet och flödeseffektivitet baserat på patientens process tvärsöver organisatoriska gränser. För att öka förändringstakten i genomförandet och gemensamt hantera den komplexitet vården verkar i, har Regionstyrelsen utsett en breddad politisk beredningsgrupp. Denna ska arbeta tillsammans med Hälsa- och sjukvårdsutskottet inför besluten om genomförandet av mer vård nära och flödesförändringar som påverkar uppdrag mellan nämnder. Beslut om förändringar kommer beredas i gruppen, vilket även inkluderar de ekonomiska konsekvenserna inklusive investeringar.

### 3. Ekonomi i omvärlden

Region Halland använder sig, i likhet med andra kommuner och landsting, av Sveriges kommuner och landstings (SKL) bedömningar och prognoser när det gäller beräkningar av skatteintäkter, löneutveckling samt andra kostnader i verksamheten.

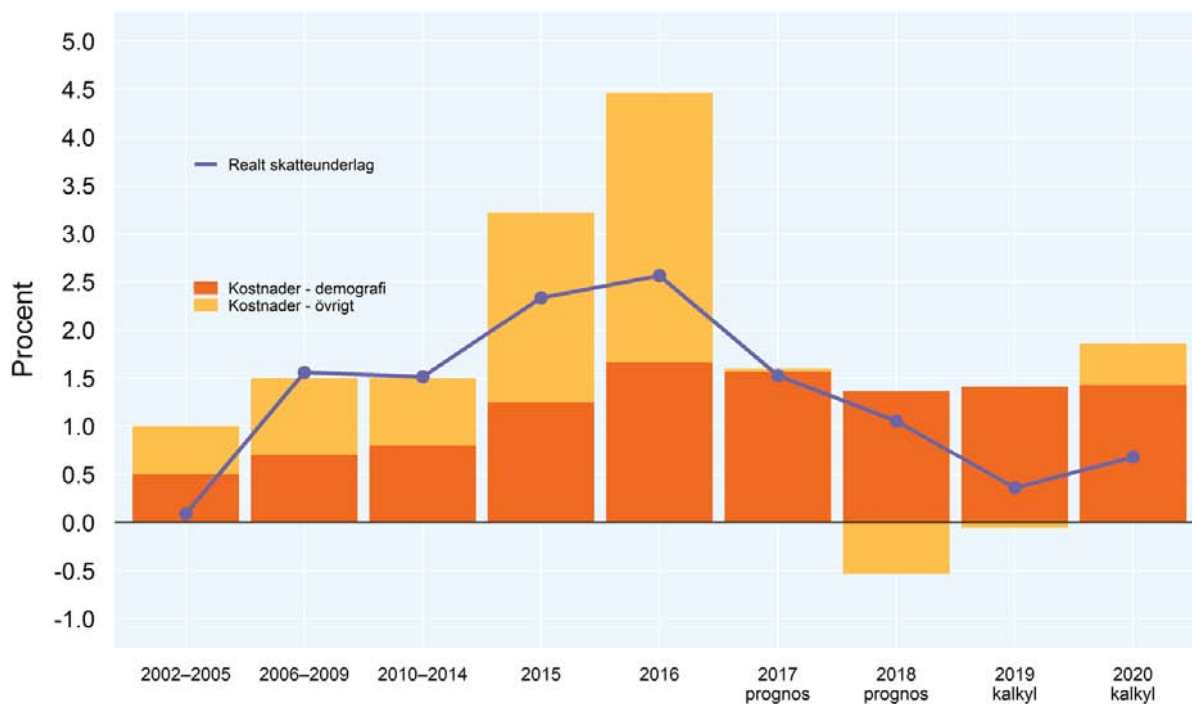
Nedan följer en kort sammanfattning av SKL:s Ekonomirapporten maj 2017.

Den svenska ekonomin har sedan finanskrisens utbrott hösten 2008 utvecklats betydligt bättre än flertalet övriga ekonomier i Europa. I flera euroländer låg BNP 2016 alltså under, eller obetydligt över, nivån vid finanskrisen utbrott.

Utvecklingen har överlag varit svag också i övriga Europa och inte minst i våra nordiska grannländer. Att svensk ekonomi har utvecklats förhållandevis starkt sedan finanskrisens utbrott beror på att den inhemska efterfrågan har utvecklats relativt väl. I synnerhet under de tre senaste åren har den inhemska efterfrågan utvecklats mycket snabbt. Utvecklingen beräknas bli mer måttlig framöver. Ökningen av kommunal konsumtion beräknas bli svagare samtidigt som de fasta investeringarna dämpas. Exporten beräknas ge ett större bidrag till BNP:s utveckling i år och nästa år.

Den svenska ekonomin utvecklas dock fortsatt starkt och BNP växer i år med cirka 3 procent. Högkonjunkturen beräknas nästa år nå sin topp varefter konjunkturen långsamt återgår till balans. Det innebär att utvecklingen av sysselsättningen stagnerar 2019 och 2020. Det medför att antalet arbetade timmar på sikt utvecklas i linje med den nivå som antas vara långsiktig förenlig med inflationsmålet på 2 procent. Följden blir en svagare utveckling än normalt dessa år med årliga ökningarna av BNP runt 1,5 %. I SKL:s beräkningar blir tillväxten och skatteunderlaget därmed svagare. Samtidigt växer befolkningen och behoven av kommunsektorns verksamhet i fortsatt snabb takt vilket skapar stora problem för kommuner och landsting att finansiera sin verksamhet.

#### Demografins behov ökar snabbare än skatteunderlaget



Bilden visar årlig procentuell förändring av kostnader och skatteunderlag. Demografiska behov ökar snabbare än skatteunderlaget framöver i kommunsektorn.



Sedan början av 1980-talet har demografiska förändringar inneburit ökade verksamhetskostnader med i genomsnitt cirka en halv procent per år. Det innebär att kostnaderna för välfärd ökat som en följd av förändrad befolkning, men kostnaderna har dessutom ökat utöver vad den förändrade befolkningen har föranlett. De senaste årens stora befolkningsökning har resulterat i att behoven nu ökar tre gånger så snabbt, cirka 1,5 procent per år. Det är en ökningstakt som förväntas fortsätta under lång tid framöver. Denna ökning motsvaras inte av en lika stor tillväxt i skatteunderlaget.

Det gap som uppstår fram till 2020 i kalkylen stannar inte där utan det fortsätter att växa under lång tid framöver. Det gäller därför att hitta långsiktiga lösningar. Detta kan vara möjligt med hjälp av digitalisering, ny teknik och ändrade arbetssätt.

## 4. Hur går det för Halland

Halland ligger mitt i ett tillväxtområde i Sverige. Befolkningen växer och inflyttningen av unga familjer är stor. Likaså ökar sysselsättningen kraftigt liksom rörligheten på arbetsmarknaden. Denna positiva utveckling bedöms att fortsätta. Skillnader i hälsa och medellivslängd mellan olika grupper har dock ökat de senaste 25 åren. Den psykiska ohälsan ökar bland framförallt unga tjejer och regionen bör arbeta förebyggande i riktade insatser mot särskilt utsatta grupper. Inflödet av asylsökande i riket och även i Halland, inte minst sedan 2015, ställer ökade krav på samhället i stort. Satsningar på vården ska sträva efter en god hälsoutveckling för alla grupper och minska hälsoklyftorna.

De senaste decennierna har inflyttningen till Halland varit stadigt hög med ett stabilt positivt inrikes flyttnetto. Drivkrafterna bakom Hallands attraktivitet är goda boendemiljöer kombinerat med en hög tillgänglighet till en mångfacetterad och stor arbetsmarknad. För att ta vara på det positiva inflödet och värna om Hallands framtid behöver det byggas fler bostäder.

De flesta inflyttare till Halland är relativt unga familjer. Därför har länet också en naturlig befolkningsökning i form av ett positivt födelsenetto. Halland har ett stort positivt flyttnetto bland människor som är mellan 25 och 40 år. Inte sällan har denna grupp barn, vilket ger Halland ett stort positivt flyttnetto även för 0–10 åringar. Idag känns bostadsbristen av extra mycket för Hallands unga. Svårigheter att få tag i en första bostad ökar ytterligare klyftan mellan de som kommer från resursstarka hem och övriga.

Hälso- och sjukvården har en viktig roll i att se riskfaktorer och ge stöd till de som behöver för att förebygga ohälsa och sjukdom. Hälsosamtal sker vid varje kontakt med hälso- och sjukvården där det bedöms göra nytta för patientens situation. Efterfrågan på samtalsstöd, psykologer och kuratorer ökar bland patienter på Hallands vårdcentraler. Något som regionen behöver ta fasta på 2018.

Nationella rapporter och utredningar pekar allt tydligare på sambandet mellan volym och resultat av genomförda ingrepp och behandlingar och därigenom behovet av nivåstrukturering och samarbete på regionalt, nationellt och internationellt plan. Det nationella arbetet med nivåstrukturering inom cancervården pågår och kommer, liksom utredningen om högspecialiserad vård, att ställa ökade krav på Region Halland. Här krävs samverkan med omvärlden hur man organiserar hälso- och sjukvården för att möta behov av utveckling, kompetensförsörjning och en hög kvalitet i vården framöver. Inom flera områden i den halländska hälso- och sjukvården har arbetet med koncentration av verksamheter redan påbörjats. För att Region Halland ska klara kompetensförsörjningen framöver krävs att det s.k. Framtidsarbete ger resultat. Regionens verksamhet har i dagsläget inte effektiviserats i



enlighet med beräkningarna som gjorts. Uppskattade mål har inte uppnåtts och det krävs nu ett omtag och kraftsamling där det politiska ledarskapet är en central del.

Utmaningen för Region Halland är att med bibehållen tillgänglighet och hög kvalitet tillgodose hallänningarnas vårdbehov inom ramen för tillgängliga resurser. Detta kräver både fokus på att bibehålla hälsan i befolkningen och öka verkningsgraden i vården samt att rekrytera och behålla kompetenta medarbetare. Arbetsmiljön kritiseras hårt av personalen och sjukskrivningarna ökar. För att kunna möta upp nya sätt att arbeta på behöver vi inom hälso- och sjukvården öka vår förmåga att förbättra personalens arbetsmiljö, snabbare ställa om, prioritera och arbeta flexibelt. Med den demografiska utvecklingen i Halland kommer digitaliseringen vara en viktig pusselbit för att klara av framtida utmaningar. Fler lever längre och hemsjukvården behöver utvecklas för att nå människor där de finns och där vården gör nytta samtidigt som hänsyn tas till individens behov.

## 5. 2018 års prioriterade områden

### 5.1 Personal och kompetensförsörjning

Regionen ska ha ett ökat fokus på arbetsmiljöfrågor för att bryta den ökande personalomsättningen och höga sjuktalen. Region Hallands medarbetare skall känna delaktighet och stimuleras i en kreativ och medskapande arbetsmiljö där varje medarbetares idéer tas tillvara. Regionen ska stimulera de medarbetare som så önskar att utveckla sin kompetens och att kunna byta mellan olika arbetsplatser. Kompetensförsörjningen är en högt prioriterad strategisk fråga. En god och hälsofrämjande arbetsmiljö är en förutsättning för Region Hallands attraktivitet som arbetsgivare. För de som kämpar med att komma tillbaka från psykiska diagnoser ska grön rehab vara ett alternativ på väg tillbaka till arbete. Samhällsutvecklingen har de senaste åren inneburit att nya synsätt på medarbetarnas ställning och roll vuxit fram. Vi behöver ersätta den traditionella synen på medarbetaren som "utförare" av en tjänst med en syn där medarbetaren också innehar rollen som medskapare. Det handlar också om att dagens medarbetare i allt högre grad har en önskan av att få vara med och påverka. Med synen av att medarbetaren också är en medskapare, blir deras erfarenheter en väsentlig kunskapskälla för att höja kvaliteten och effektiviteten i verksamheten. Medarbetarnas egna upplevelser och önskemål blir en viktig kunskapskälla för evidensbaserad praktik. Vi behöver bygga broar mellan verksamhet och patienter, men också mellan ledare medarbetare. Vi behöver skapa en kultur där tillit och trygghet är central.

### 5.2 Psykisk hälsa

Den psykiska ohälsan har under flera år ökat och lagt sig på en alldeles för hög nivå. Framförallt oroande är det att den psykiska ohälsan hos unga i Halland ökar. Regionen behöver både ta sitt ansvar som arbetsgivare och som vårdgivare till den halländska invånaren. Under 2018 behöver Region Halland påbörja arbetet med riktade insatser för att hantera den stigande psykiska ohälsan. Det kan t.ex. handla om ökad kurator- eller psykolognärvaro på vårdcentralerna.

För de som drabbas av psykiska sjukdomar ska psykiatrin i Halland kännetecknas av trygghet och professionalitet. Under 2018 behöver rejäla insatser och prioriteringar ske för att organisationen kring psykiatrin ska vara välfungerande. Det inkluderar arbetsmiljöåtgärder och insatser för att stärka anhörigstödet samt brukarinflytandet.

### 5.3 Digitalisering

2018 måste Region Halland gå rejält från ord till handling när det gäller att påbörja digitaliseringen inom vården. Det krävs att invånartjänsterna blir fler, att fler använder dem samt att vi systematiskt provar och inför digitala lösningar för våra verksamheter. Utveckling av landsbygdskliniker är ett sätt att föra in det digitala i verksamheten.

### 5.4 Inkludering

Arbete är det bästa sätt att bli inkluderad i samhället. Idag tar det i genomsnitt åtta år innan en nysvensk kommer in på arbetsmarknaden. Som en av de större arbetsgivarna i Halland måste Region Halland ta ett större samhällsansvar för att inkludera de grupper som står en bit ifrån arbetsmarknaden. Vi behöver fler platser för snabbspår för de med utbildning och öppna upp våra egna verksamheter för praktik, trainee, feriearbete mm. En viktig samarbetspartner för att lyckas är arbetsförmedlingen.

### 5.5 Hemsjukvården

En väl utvecklad hemsjukvård skapar trygghet för både invånare och medarbetare i kommun och region. Gemensamma kompetensutvecklingsåtgärder, ökad teknisk utveckling och ett långsiktigt partnerskap är tre viktiga områden som måste prioriteras. Genom att bygga upp en testmiljö i form av en korttidsboendeavdelning på något av våra sjukhus så löser vi två utmaningar. Vi ger möjlighet att pröva nya innovativa lösningar och vi skapar en trygg miljö i väntan på att få komma hem.

### 5.6 Utökad läkarmedverkan i hemsjukvården

Fler invånare har behov av att få träffa en läkare i det egna hemmet. Det kan handla om infektionskänsliga, multisjuka eller palliativa patienter m.fl. I dag når vi bara en bråkdel av dessa. Därför krävs en utökad läkarmedverkan i hemmet som möter det ökade behovet. Detta måste vara en naturlig utveckling av den nära vården och ska spela en viktig roll i en uppdatering av vårdval Halland.

### 5.7 Framtidsarbetet en del i kulturförändringen

2018 måste framtidsarbetet bli en förstärkning av hälso- och sjukvårdsstrategin. De prioriteringar som gällt tidigare ska förstärkas ytterligare. Redan 2018 ska en reell förflyttning kunna ske från sjukhusvården ut till närsjukvården. Det innebär även att en del av resurserna ska flyttas från specialistvård till närsjukvård. För att möjliggöra detta krävs förändringskraft, uppföljning och politiskt mod att hålla i helheten och ha fokus på genomförandekraft.

Region Halland har LEAN som verksamhetsidé. Förutsättningen för ett lyckat LEAN-implementering är kopplat till minskad komplexitet i organisationen. För att utföra förändring behöver det också finnas tillgång till verksamheten som behöver förändras. Därför ska vårdvalet i specialiserad vård (vårdval Halland plus) avvecklas. LEAN-arbete behöver också förankras på alla nivåer i organisationen. Det behöver finnas engagemang, kunskap och ledarskapsförmåga. Det behöver byggas långsiktigt genom att involvera medarbetarna i arbetet och möjliggöra för kompetensutveckling inom området. Då kan vi bygga en organisation där kontinuerligt förbättringsarbete är något som är inarbetat i organisationen och nya kunniga förändringsledare skapas som en del av det vardagliga arbetet.

## 6. Politiska utvecklingsområden 2018 för att nå målen

### 6.1. Mål: hög attraktivitet

#### 6.1.1. Inriktning

För Hallands fortsatta attraktivitet krävs ett kraftigt ökat bostadsbyggande samt en god tillgänglighet inom länet och till angränsande län. Hallands utveckling bygger på att kunna erbjuda attraktiva boende- och livsmiljöer och att fler ska kunna resa till och från arbetet och högre studier utan alltför stor miljöpåverkan och få livspusslet att gå ihop.

Halland, mitt i ett starkt växande Sydvästsverige behöver planera för utveckling av kollektivtrafik och infrastruktur. Detta för att klara av det ökade transportbehovet med en växande befolkning och ge goda förutsättningar för att bo och bedriva företag i hela Halland. Den starkaste befolkningsökningen har skett längs med kusten i den norra länsdelen och omkring de större tätorterna. Det är viktigt för människorna som bor på den halländska landsbygden att kunna förlita sig på att Region Halland även planerar för en levande landsbygd. Med en väl fungerande infrastruktur och kollektivtrafik skapas goda kommunikationsmöjligheter och hög tillgänglighet i hela länet.

Hallands geografiska läge, samhällsstruktur och näringsliv ger goda förutsättningar för fortsatt god utveckling. Förutsättningarna skiljer sig inom Halland och det är viktigt att ta tillvara och utveckla de olika förutsättningar som finns i såväl södra som norra Halland, liksom utmed kusten och i inlandet.

Genom att driva på bredbandsutbyggnaden, enligt beslutad bredbandsstrategi för Halland, kan Region Halland förbättra möjligheterna för ökat företagande även på landsbygden. Det nationella målet att 100 % av invånarna och företagen ska ha tillgång till snabbt bredband 2025 ska Halland uppnå.

#### 6.1.2. Uppföljningsindikatorer

- Flyttningsöverskott från övriga Sverige till Hallands län
- Befolkningsökning
- Födelseöverskott
- Bostadsbyggande
- Förbättrad klimatanpassning

#### Mål:

- 1 200 personer per år
- 1% i befolkningsökning
- Födelseöverskott
- Bostadsbyggande
- Minst 50 % av fordonen inom Region Halland ska drivas med fossilfria drivmedel

### 6.2. Mål: stark konkurrenskraft

#### 6.2.1. Inriktning

Näringslivet i Halland präglas av små- och medelstora företag. Det startas nya företag och företag flyttar till Halland medan andra väljer att flytta från Halland eller lägga ner sin verksamhet. Denna förändring pågår hela tiden. Det är viktigt att vara lyhörd inför näringslivets och företagarnas behov och att möta behovet av stöd för etablering och utveckling av företag. God samverkan med näringslivets organisationer och de halländska kommunerna är mycket viktig. Region Halland har ansvar för tillväxt och utveckling och ska

ge stöd i företagens olika faser, allt ifrån att starta företag och sedan kunna anställa den första medarbetaren till att utveckla nya verksamhetsområden, produkter och tjänster och nå nya marknader. Ett science park i Halland är viktigt för uppstart och utveckling av företag och produkter, därför ska Region Halland driva på för att tillsammans med Högskolan Halmstad och de halländska kommunerna starta ett science park. Områdena Grön tillväxt, hälsoinnovation och destinationsutveckling har bra förutsättningar för nya företag och fler arbetstillfällen och är prioriterade områden.

Halland har flera utmaningar för att nå en starkare konkurrenskraft. Invånarna i Halland har högre kompetens än vad som efterfrågas i Halland. Det gör att många pendlar ut från Halland för att arbeta. Det är viktigt att stimulera arbetstillfällen i Halland som efterfrågar högre utbildningsnivå.

Forskning och utveckling kopplat till näringslivets behov och utmaningar måste stimuleras och öka i Halland. Stödsystemen ska utformas så att de passar företagens förutsättningar. Högskolor, universitet och andra organisationer som arbetar med forskning och utveckling är mycket viktiga för att nå resultat som ökar företagens konkurrenskraft. Genom ett innovationsråd där politiken, det offentliga, näringslivet, arbetsmarknadens parter och akademien samlas skapas en plattform som aktivt tar initiativ och verkar pådrivande avseende innovations- och näringslivsutvecklingen i Halland. Region Halland ska verka för uppstart och långsiktigt stöd av arbetsintegrerade sociala företag.

Region Halland som är en stor regional aktör ska medverka till att stärka näringslivet i Halland genom att formulera offentliga upphandlingar så att lokala och små leverantörer har en realistisk möjlighet att lämna anbud och vinna upphandlingar. Region Hallands egen verksamhet ska också medverka och inom olika områden tillhandahålla testmiljöer. Region Halland ska tillsammans med andra aktörer i Halland arbeta fram en mat- och livsmedelsstrategi för Halland som omfattar kedjan från primärproduktion till förädling och matens betydelse för Halland.

### 6.2.2. Uppföljningsindikatorer

- Utvecklingen av lönesumman per sysselsatt dagbefolkning i Hallands län
- Andel förnybar energi
- Stimulera produktionsutveckling i fossilfria material

#### Mål:

- Bland de tre bästa i Sverige
- Investera i förnybar energi som producerar mer än 200 000 kWh/år
- Minst två prototyper av produkter i fossilfritt material som ersätter fossilt material utvecklas i Halland

## 6.3. Mål: fler i arbete

### 6.3.1. Inriktning

Att Hallands befolkning växer har inneburit växande lokala arbetsmarknader. Endast Uppsala län har haft en starkare utveckling än Halland sedan år 2000. Och faktum är att Halland har haft en starkare procentuell utveckling än Stockholms län. Inflyttning och en växande befolkning innebär en ökad lokal efterfrågan vilket skapar arbeten i Halland.

Halland är vidare det län som har högst förvärvsfrekvens i Sverige. År 2014 var den 81,4 procent. Deltagandet på arbetsmarknaden bland befolkningen är en av regionens starkaste sidor.

Hallänningarna har en hög och stigande utbildningsnivå. 2012 hade 35 procent av hallänningarna en högskoleutbildning. Det ger en sjundeplats bland länen i Sverige. Det är inflyttarna som bidrar till den ökande utbildningsnivån. Den övervägande delen av dem har högskoleutbildning. Ser man till andelen som har eftergymnasial utbildning har Halland som helhet ungefär lika hög andel som riket. Det är storstadsregionerna och regioner med stora universitet som har högre genomsnittlig utbildningsnivå än Halland.

Tillgången till rätt kompetens är avgörande för att näringslivet och offentliga arbetsgivare ska kunna fortsätta utvecklas. Därför behövs samverkansytor och metoder för att bättre förutse framtida kompetensbehov, för att bättre matcha kompetens och arbetsmarknadens behov samt för att minska avståndet mellan utbildning och arbetsliv. Som en av Hallands största arbetsgivare vilar ett stort ansvar på Region Halland att möta och skapa vägar in i våra verksamheter även för de grupper som ha svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Vi måste kunna erbjuda feriearbeten och praktik- och traineeplatser för alla.

Sysselsättningen i Halland är hög, men vissa grupper är underrepresenterade på arbetsmarknaden. För att få fler hallänningar i arbete behöver vi arbeta för en jämställd arbetsmarknad samt öka anställningsbarheten hos invånare som står långt ifrån arbetsmarknaden. Arbetsintegrerade sociala företag är ett sätt att bredda arbetsmarknaden och ge fler människor möjligheter till jobb. Hög sysselsättning och mångfald på arbetsmarknaden har betydelse för Hallands utveckling, här är det viktigt med en bred förankring och samverkan med näringslivet.

En ökad invandring till Sverige och Halland skapar såväl utmaningar som möjligheter. Mångfald på arbetsmarknaden ger nya nätverk, idéer och kunskap. Idag är vägen till arbete alltför lång för en stor del av de nyanlända flyktingar och nya svenskar som bor i vår region. Vårt naturbruksgymnasium och våra folkhögskolor ska i högre utsträckning än idag användas för validering och ge möjlighet till kompletterande utbildning. Region Halland ska på alla plan medverka till en snabbare och effektivare process för inkludering än idag. Snabbspår in i sjukvården ska gälla för fler yrkesgrupper än idag och detta ska vi göra i nära samarbete med arbetsförmedlingen.

### 6.3.2. Uppföljningsindikatorer

- Förvärvsfrekvensen (20–64 år) för kvinnor och män i Hallands län
- Genomsnittlig tid för nyanlända att komma i sysselsättning

#### Mål:

Bland de tre högsta i Sverige

- Korta den genomsnittliga tiden för nyanlända att komma i sysselsättning med ett år
- Antal feriearbeten, traineeplatser och praktikplatser ska öka med 20 %

### 6.4. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland arbetar hälsofrämjande och levererar en individuell hälso- och sjukvård av hög kvalitet för en god och jämlik hälsa

#### 6.4.1. Inriktning

Region Halland ska verka för en god och jämlik hälsa hos invånarna i Halland. En god hälsa i befolkningen är en av de avgörande faktorerna för tillväxt, välfärd och social hållbarhet. Hälsan i Halland är god som helhet med en medellivslängd som ökar och också är högre än rikets. Den självskattade hälsan är också högre än rikets.

Det finns dock skillnader vad gäller befolkningens hälsa, såväl geografiska som mellan olika grupper i samhället. Även vårdkonsumtionen skiljer sig åt mellan kommuner och grupper. I arbetet för en god hälsa och för att utjämna skillnader krävs aktiviteter från många olika aktörer i samhället. Arbetet behöver ske på flera olika nivåer, arenor och, inte minst, i samverkan. Utgångspunkten är i det friska hos individen, där hälso- och sjukvården är en av flera arenor för hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete. Tidig upptäckt av ohälsa och sjukdom är en vinst för både individen, hälso- och sjukvården och samhället i stort. I hälso- och sjukvården finns flera arbetssätt och verktyg som möjliggör tidig upptäckt, till exempel olika metoder för screening eller standardiserade vårdförlopp som kortar ledtiden mellan misstanke och diagnos. Det sjukdomsförebyggande arbetet är också betydelsefullt ur ett individ- och samhällsperspektiv. Region Hallands samarbete med universitet och sjukhus i Boston skapar också unika möjligheter att identifiera ökad risk för ohälsa eller sjukdom och metoder för att hantera detta ska utvecklas. Ett verktyg för att stärka hälso- och sjukvården som arena för detta är nationella riktlinjer för sjukdomsförebyggande metoder.

Hälso- och sjukvården behöver utgå från individens perspektiv i mötet med patienten. Det är en förutsättning för att kunna behandla alla människor utifrån deras särskilda förutsättningar och behov, till exempel med avseende på ålder, kön, närstående, socioekonomi, etnisk bakgrund och sexuell läggning. Det betyder också att man i mötet med patienten behöver se hela människan. Ett högkvalitativt hälso- och sjukvårdsutbud innebär att utbudet ges med hög medicinsk kvalitet och att patienten och närstående upplever att de blivit sedda och fått vara delaktiga.

#### 6.4.2 Uppföljningsindikatorer

Uppföljning kommer att ske av samtliga indikatorer i verktyget Vården i siffror (Öppna jämförelser), oavsett resultat. Indikatorerna speglar både olika teman ((t.ex. hälsoläge och levnadsvanor) och olika sjukdomstillstånd (t.ex. hjärtsjukdom). Uppföljningen kommer dels att ta hänsyn till hur Halland placerar sig i jämförelse med övriga regioner och landsting, och dels hur vårt resultat har utvecklats över tid.

##### Målnivå "På väg mot målet":

- Topp 3 i landet för totalindex, 1/3 av alla delindex i översta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner och inget delindex i nedersta 1/3

##### Målnivå "På målet":

- Topp 3 för totalindex, hälften av alla delindex i översta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner och inget delindex i nedersta 1/3

### 6.5. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland är trygg, sammanhållen och utformas tillsammans med patient och närstående

#### 6.5.1. Inriktning

Hälso- och sjukvården ska möta den enskilda individen utifrån de behov och förutsättningar individen har och leverera en hälso- och sjukvård med hög kvalitet - både medicinskt sett och ur patientens perspektiv. Patienten och hens närstående ska ses som resurser i den vård



och behandling som ges. Det är hos patienten och närstående som den största kunskapen om livssituationen finns. Att möta patienten utifrån ett förhållningssätt som stödjer delaktighet är avgörande för att patienten och närstående ska kunna vara resurser i utformningen och planeringen av vården. Av väsentlig betydelse är arbetssätt som främjar en väl koordinerad och sammanhållen hälso- och sjukvård så att patienten ska få en hälso- och sjukvård av hög kvalitet och känna sig trygg under sin resa genom hälso- och sjukvårdssystemet. Det innebär att samarbetet och samverkan mellan olika aktörer, såväl aktörer i egen regi som privata och kommunala aktörer, i vårdkedjan behöver säkerställas. En viktig del i det är att skapa förutsättningar för en effektiv kommunikation mellan de aktörer som är inblandade i patientens vårdprocess, såsom exempelvis digitala verktyg som stöttar flödet i processerna. Det är ett faktum att bristen på relevant information som följer med patienten under vårdprocessen riskerar att leda till vårdkonsumtion som skulle kunna undvikas. De äldres behov fordrar geriatrisk kompetens, detta kommer vi att beakta de kommande åren när det gäller fortbildning och ST-tjänster.

### 6.5.2. Uppföljningsindikatorer

- Sammanvägt index från Nationell Patientenkäts fem dimensioner Helhetsintryck, Emotionellt stöd, Respekt och bemötande, Kontinuitet och koordinering samt Tillgänglighet
- Strukturella variabler för sammanhållen vård vilket omfattar andel patienter 65 år och äldre som återinskrivits inom 30 dagar, antal personer med undvikbara slutenvårdstillfällen per 100 000 invånare samt antal vårddygn patienter vårdas på sjukhus som utskrivningsklara per 1 000 invånare 65 år och äldre

### Målnivå "Utgångsläge"

- Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

### Målnivå "På väg mot målet":

- Andel positiva svar i samtliga dimensioner från Nationell Patientenkät > 80% och ingen strukturell variabel i nedersta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner

### Målnivå "På målet":

- Andel positiva svar i minst en dimension från Nationell patientenkät > 90%, andel positiva svar i samtliga dimensioner > 80% samt alla strukturella variabler i översta 1/3 i jämförelse med resterande landsting/regioner

## 6.6. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland arbetar med ständig förbättring för bättre hälsa hos invånarna

### 6.6.1. Inriktning

Utgångspunkten för utvecklingen inom och av hälso- och sjukvården behöver vara att patientens flöde genom hälso- och sjukvårdssystemet och invånarnas olika kontakter med vårdens aktörer ska syfta till att öka hälsan och livskvaliteten, liksom att förebygga och minska ohälsa. Ett sätt att stötta ett kvalitativt flöde är att arbeta enligt Region Hallands verksamhetsstrategi Lean, liksom att låta rätt händer göra rätt saker genom en utvecklad arbetsfördelning. Det kontinuerliga förbättringsarbetet är också mycket betydelsefullt för att möta kostnadsutvecklingstakten och möjliggöra att vi kan möta invånarnas ökade förväntningar i en föränderlig omvärld. En väl fungerande struktur för kunskapsstyrning och för ordnat införande av nya behandlingsformer likväl som utmönstrande av förlegade sådana är avgörande för att på rätt sätt kunna arbeta med ständiga förbättringar. I arbetet med ständiga

förbättringar behöver också digitaliseringens möjligheter integreras, med digitala verktyg och förhållningssätt som ger förutsättningar för att flödesorientera och effektivisera hälso- och sjukvården för en bättre hälsa hos invånarna.

#### 6.6.2. Uppföljningsindikatorer

- Enkätundersökning som riktar sig till medarbetare inklusive chefer för att fånga att alla arbetar mot samma mål, att det finns rätt förutsättningar för förbättringsarbete, att initiativ följs upp och att resultaten återkopplas samt att vi samverkar med patienter och andra som är med i samma patientprocess
- Utifrån uppföljning av verksamhetsplaneringen konkretiseras prioriteringarna på verksamhetsnivå och genomförs i tid

#### Målnivå "Utgångsläge":

- Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

#### Målnivå "På väg mot målet":

Definieras under 2017

#### Målnivå "På målet":

Definieras under 2017

### 6.7. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland möjliggör att invånarna själva tar ansvar utifrån egen förmåga

#### 6.7.1. Inriktning

Invånarna ska i större utsträckning än idag tillåtas att själva ta ansvar för sin hälsa med stöd av verktyg som gör det möjligt. Det innebär att hälso- och sjukvården kan ägna mer kraft åt att ta ansvar för de invånare som befinner sig i en situation då den egna förmågan att ta ansvar för sin hälsa är begränsad. För att möjliggöra för invånarna att ta ansvar utifrån egen förmåga behöver verktygen anpassas efter invånarnas olika behov och förväntningar. Det finns idag en flora av olika digitala verktyg som möjliggör kommunikation mellan invånare och vårdgivare, till exempel automatisk inrapportering av olika patientrelaterade värden via appar i mobiltelefonen och digitala möten via webben med olika hälso- och sjukvårdsprofessioner. Den digitala utvecklingen går snabbt inom många områden, och också på hälso- och sjukvårdsområdet. Med en öppenhet och framförhållning medför denna utveckling en stor potential att underlätta för patienterna att ta ansvar utifrån egen förmåga. En framgångsfaktor för att verkligen dra nytta av utvecklingen torde vara proaktiva politiska prioriteringar och en aktiv koordinering av olika digitala utvecklingsinitiativ. Det pågående arbetet med Framtidens vårdinformationsstöd är en viktig pusselbit i hälso- och sjukvårdens utveckling mot digitalisering och flödesorientering.

#### 6.7.2. Uppföljningsindikatorer

- Sammanvägt index från Nationell Patientenkäts två dimensioner, Delaktighet och involvering, Information och kunskap
- Användning av digitala tjänster vilket omfattar andel hallänningar med inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster samt andel av patienterna i Halland som använt 1177 Vårdguiden



**Målnivå "Utgångsläge":**

- Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

**Målnivå "På väg mot målet":**

- Andel positiva svar i båda dimensioner från Nationell Patientenkät > 80%, 70 % av hallänningarna ska ha inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster och 50 % av patienterna ska ha använt dessa

**Målnivå "På målet":**

- Andel positiva svar i minst en dimension från Nationell Patientenkät > 90%, andel positiva svar i båda dimensioner > 80%, 90 % av hallänningarna ska ha inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster och 75 % av patienterna ska ha använt dessa

## **6.8. Mål: Hälso- och sjukvården i Halland har en tydlig prioritering av hur kompetens och resurser används**

### **6.8.1. Inriktning**

Kostnaderna för hälso- och sjukvård uppskattas öka framöver utifrån exempelvis demografiska faktorer, förändrade förväntningar från invånare, nya läkemedel och medicinteknisk utveckling. För att möjliggöra en ekonomi i balans och samtidigt kunna möta invånarnas krav och förväntningar på en god hälso- och sjukvård behöver den kompetens och de resurser som finns tillgängliga användas på ett ändamålsenligt sätt. Därför krävs både kunskap om och förståelse för hur kompetens och resurser fördelas och utifrån det besluta om relevanta prioriteringar för styrning och ledning i rätt riktning. Prioriteringarna behöver omsättas i en effektiv styrmodell som säkerställer att kompetens och resurser används på ett sätt som stöttar den politiska inriktningen och invånarnas behov. Ett exempel på en sådan modell är produktions- och kapacitetsstyrning. Prioriteringarna, likväl som hur kompetens och resurser används, ska präglas av transparens och tydlighet så att invånarna på ett övergripande plan ska förstå vilken hälso- och sjukvård som levereras för skattebetalarna, och att hälso- och sjukvårdsorganisationen är anpassad för att möta invånarens behov. Det ställer krav på en god och väl genomtänkt uppföljning, som också kan ge underlag för styrning och ledning. Ersättningen till verksamheterna ska stimulera att ge mer vård nära invånarna och i öppna vårdformer.

### **6.8.2. Uppföljningsindikator**

- Den totala budgetramen för hälso- och sjukvården ska hållas

**Målnivå "Utgångsläge"**

- Utgångsläge innebär att indikatorerna vid uppföljning inte har rört sig i riktningen mot målet.

**Målnivå "På väg mot målet":**

Inte definierad för denna indikator men för att klara målet krävs tydlig trend av minskat underskott för den totala hälso- och sjukvårdsbudgeten

**Målnivå "På målet":**

- Den totala budgetramen för hälso- och sjukvården ska hållas

## 7. Kompetenta och engagerade medarbetare som utvecklar verksamheten

Region Hallands övergripande kompetensförsörjningsmål syftar till att stödja Region Hallands gemensamma verksamhetsmål. Kompetensförsörjningsmålet har fem delmål. Inom ramen för det ordinarie uppdraget kommer vi att arbeta med samtliga delmål under verksamhetsåret. För att nå de långsiktiga målen till år 2026 behöver utvecklingsinsatserna prioriteras och fokusera på vissa av delmålen under respektive år. Detta innebär att vi väljer ut ett antal prioriteringar med följande aktiviteter och det kommer därmed att påverka vilken inriktning kompetensförsörjningsarbetet har under året.

### 7.1. Mål: Rätt kompetens på rätt plats i rätt tid

#### 7.1.1. Inriktning

För att kunna möta invånarnas behov på bästa sätt behöver Region Halland kontinuerligt anpassa organisationen och arbetssättet. Genom att skapa möjligheter för medarbetare att arbeta på toppen av sin kompetens kan en mer effektiv användning av våra resurser åstadkommas. Det pågående arbetet med att implementera utvecklad arbetsfördelning är en viktig del i detta arbete. Inom hälso- och sjukvårdsområdet ska Region Halland arbeta mot den målsättning, om att bli oberoende av inhyrd personal, som Sveriges Kommuner och Landsting har beslutat. En väl utvecklad arbetsfördelning skapar bättre förutsättningar för oss att bli oberoende av hyrpersonal.

En intern personalresursenhet är ett sätt att på ett tydligt, konkret och effektivt sätt arbeta med ett av våra allra viktigaste områden, nämligen vår roll som arbetsgivare. Då kostnaderna för t.ex. bemanningssjuksköterska är 2-3 gånger högre än med egen personal kommer en satsning på en utökad personalresursenhet även kunna minska Region Hallands kostnader. Vi måste bli bättre på att ta tillvara på våra resurser och kompetenser. Detta både vad gäller arbetssätt, rutiner och i fördelning av arbetsuppgifter mellan yrkesgrupper men även genom att förbättra IT-stödet.

#### 7.1.2. Uppföljningsindikatorer

- Andel inhyrd personal
- Andel medarbetare som uppger att de i stor utsträckning gör arbetsuppgifter som en annan personalkategori kan och borde utföra för att nyttja bådadas kompetens på bästa sätt.
- Måluppfyllnad för vårdgarantin i relation till ordinarie verksamhet i egen regi.

### 7.2. Mål: Möjlighet att attrahera och rekrytera den kompetens som behövs

#### 7.2.1. Inriktning

En framgångsfaktor för en lyckad kompetensförsörjning är att Region Halland som arbetsgivare kan attrahera och rekrytera kompetenta och engagerade medarbetare som vill arbeta tillsammans mot Region Hallands vision: Halland - bästa livsplatsen. Region Halland ska också vara en arbetsgivare som ser att mångfald stärker vår möjlighet att möta invånarnas behov på bästa sätt.

För att lyckas med detta måste både intresset och viljan öka för att arbeta i Region Halland samt påverka utbudet av den kompetens som efterfrågas. Region Halland behöver därför bli

bättre på att identifiera de målgrupper som vi vill attrahera och rekrytera samt se över våra rekryteringsverktyg och erbjudanden gentemot målgrupperna. Det ska vara enkelt att söka jobb i Region Halland. Våra rekryteringsprocesser måste vara effektiva och moderna. Söker du arbete i Region Halland så ska du få omedelbar återkoppling. För att påverka utbudet av den kompetens som efterfrågas måste Region Halland fortsätta vårt täta samarbete med olika externa aktörer, framförallt olika utbildningsinstitutioner.

#### **7.2.2. Uppföljningsindikatorer**

- Varje ansökan skall bekräftas inom ett dygn.
- Andel medarbetare som är ambassadörer för Region Halland och sin verksamhet.

### **7.3. Mål: Goda karriär- och utvecklingsmöjligheter i en innovativ miljö**

#### **7.3.1. Inriktning**

Region Halland ska sträva efter att ge alla medarbetare goda förutsättningar att kontinuerligt utveckla sin kompetens utifrån verksamhetens behov samt individuella förutsättningar.

Region Halland ska arbeta aktivt för att etablera och möjliggöra karriärvägar i syfte att vara en attraktiv arbetsgivare, säkra ledarförsörjning och tillgången till specialistkompetens.

Under 2018 ska styrningen och uppföljningen av utbildningsuppdraget utvecklas. Antalet platser per uppdrag och utbildningarnas inriktning ska motsvara verksamheternas behov i så hög utsträckning som möjligt. För att säkerställa detta behöver alla våra utbildningsinsatser följas upp på ett ändamålsenligt sätt och ha som en tydlig målsättning att studenterna ska vilja och kunna arbeta hos oss efter avslutad utbildning.

#### **7.3.2. Uppföljningsindikatorer**

- Andelen tillsvidareanställda som byter tjänst internt av totalt antal som byter tjänst
- Andelen internrekryterade chefer/ledare.

### **7.4. Mål: Ett sunt och hållbart arbetsliv**

#### **7.4.1. Inriktning**

En god arbetsmiljö är en av de viktigaste förutsättningarna för att skapa medarbetare som är engagerade och motiverade och som kan och vill arbeta kvar oavsett fas i livet. Region Halland ska därför stärka det hälsofrämjande och förebyggande arbetet. Insatserna ska utgå från ett regiongemensamt synsätt men anpassas efter verksamheternas olika förutsättningar och behov. Vi måste fortsätta kunna erbjuda våra anställda ett hållbart arbetsliv och ta tillvara på människor och dess kompetenser på bästa sätt. En förutsättning för minskade sjukskrivningar är goda arbetsvillkor och en bra arbetsmiljö. I en god arbetsmiljö ingår att ta ett helhetsansvar i rehabiliteringen. Ett sätt kan vara att erbjuda grön rehabilitering för den som har eller är i riskzonen för stressrelaterade besvär, smärta och/eller psykisk ohälsa. Metoden bygger på forskning om naturens goda förmåga att ge återhämtning och minskad stress.

Idag erbjuder Region Halland rätten till heltid, en viktig reform för att skapa jämställda förutsättningar för män och kvinnor anställda i regionen. Ska detta bli framgångsrikt så krävs att rätt förutsättningar ges för att vår personal ska orka jobba heltid. Här krävs uppföljning och tydliga mål.

#### 7.4.2. Uppföljningsindikatorer

- Nivån på frisktalet bland medarbetare
- Genomsnittlig sysselsättningsgrad

### 7.5. Mål: Ett gott ledar- och medarbetarskap med utgångspunkt i Region Hallands värdegrund

#### 7.5.1. Inriktning

En levande värdegrund är en viktig del i förståelsen för varför vi är på arbetsplatsen och vem vi är till för. Region Halland ska därför under 2018 kontinuerligt arbeta för att levandegöra värdegrunden i hela organisationen. Tydliga förväntningar på medarbetare och chefer.

För att skapa goda resultat och nå målet för Region Halland som EN tydlig och attraktiv arbetsgivare är det viktigt att tydliggöra och implementera förväntningar på både medarbetare och chefer. Chefer har en nyckelroll givet att de företräder Region Halland som arbetsgivare med ansvar för verksamhet, personal och ekonomi. Chefsuppdraget består av två tydliga delar, att styra och leda med fokus på resultat och att engagera och motivera medarbetare. Att tillsammans med medarbetare kunna förverkliga mål och visioner inom givna ramar kräver ett gott ledarskap.

Vi behöver tillvarata medarbetarnas fulla potential och kreativitet. Lean som arbetsmetod, om den används rätt, kommer att göra detta möjligt.

#### 7.5.2 Uppföljningsindikatorer

- Resultat av Hållbart Medarbetarengagemang (HME)
- Antal inlämnade förbättringsförslag

## 8. Region Hallands ekonomiska situation

### 8.1 Historik

I tabell 1 visas bl.a resultatutvecklingen sedan 2012 exklusive jämförelsestörande poster. Sammanställningen visar att regionen till och med 2015 inte hade en ekonomi i balans. 2015 höjdes skatten med 40 öre som gav ökade skatteintäkter med 247 mnkr. Skälen till höjningen var dels förändringen i kostnadsutjämningsystemet vilket innebar kraftigt höjda avgifter för Region Halland och dels ökade kostnader i kollektivtrafiken och hemsjukvården.

För 2016 har resultatet inklusive jämförelsestörande poster förbättras med 54 mnkr till 31 mnkr. Dock beror det förbättrade resultatet till största delen på ej budgeterade engångsintäkter.

Arbetet med att sänka kostnadsminskningstakten genom framtidsarbetet har givit ekonomiska effekter 2016 om än inte upp till de budgeterade nivåerna. Resultatet i nämnderna 2016 visar att trots att ekonomiska effekter uppnåtts 2016 så har andra kostnader ökat utöver vad som budgeterats, vilket fick till följd att någon resultat effekt på totalen inte uppnåddes.

Tabell 1

<b>RESULTATUTVECKLING</b> (mnkr)	2012	2013	2014	2015	2016	Budget 2017	Prognos 2017
<b>Årets resultat</b>	<b>85</b>	<b>-254</b>	<b>-194</b>	<b>-23</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>-76</b>
Årets resultat i förhållande till verksamh. nettokostnad	1,2%	-3,4%	-2,5%	-0,3%	0,4%	0,2%	-0,8%
<b>Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup></b>							
Återbetalning premier AFA Försäkring	87	78		37			
Sänkt diskonteringsränta på pensionsskulden		-210					
<b>Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster</b>	<b>-2</b>	<b>-122</b>	<b>-194</b>	<b>-61</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>-76</b>

Prognosen för Region Halland 2017 i Uppföljningsrapport 1 efter mars månad, visar på ett resultat om – 76 mnkr vilket är en budgetavvikelse på -94 mnkr.

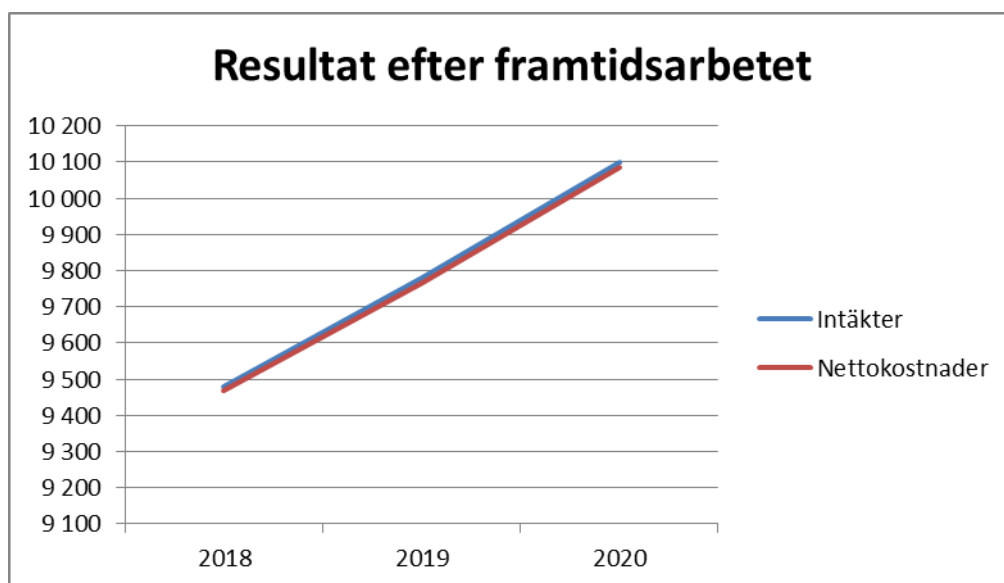
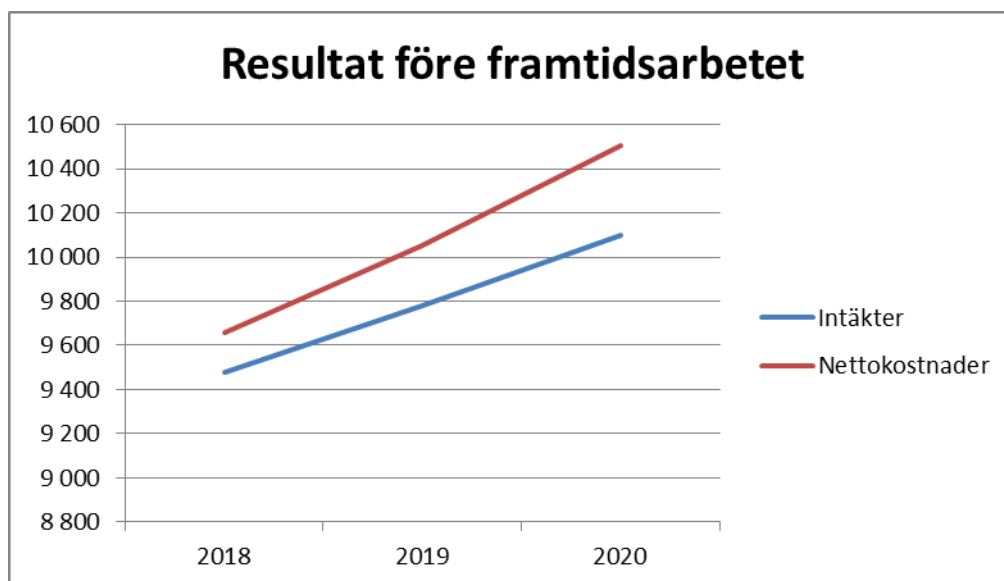
## 8.2 Ekonomisk bedömning 2018-2020

Sverige befinner sig i en högkonjunktur med höga tillväxttal i skatteintäkterna. Under senare delen av planperioden beräknas konjunkturen plana ut vilket innebär att tillväxten i skatteunderlaget minskar. Skatteintäkterna för planperioden är dessutom svåra att prognostisera på grund av den osäkra befolkningsutvecklingen i Sverige. Framtidsarbetet kom fram till att en av de viktigaste framgångsfaktorerna för att få bukt med kostnadsökningstakten är en regiongemensam målbild om vad som behöver förändras, på olika nivåer, i Region Hallands hälso- och sjukvårdssystem.

Den höga kostnadsutvecklingen har inneburit att en hög kostnadsnivå har etablerats i Region Halland samtidigt som skatteintäkterna inte räckt till att täcka dessa kostnader. Resultatbudgeten (tabell 5) för planperioden 2018–2020 visar en budget i balans dvs kostnaderna är lika stora som intäkterna. Emellertid har i resultatbudgeten för 2018 upptagits en kostnadsminskningspost för framtidsarbetet i verksamhetens nettokostnader om 188 mkr, för 2019 uppgår denna post till 288 mkr och för 2020 till 418 mkr. (se även st. 10.7) Det innebär att nettokostnadsutvecklingen ger en något lägre procentuell ökning än skatter och statsbidrag. Se tabell 3. Detta ger en ekonomi i balans under planperioden. Det förutsätter att Region Halland skyndsamt verkställer aktiviteter som minskar kostnadsnivån och kostnadsökningstakten i enlighet med budget.

Tabell 2

<b>RESULTATUTVECKLING</b> (mnkr)	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Årets resultat</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>15</b>
Årets resultat i förhållande till verksamh. nettokostnad	0,2%	0,1%	0,1%	0,2%
<b>Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>15</b>



mnkr	2018	2019	2020
Kostnadsminskning i framtidsarbetet	188	288	418
% andel av nettokostnaderna	2,0%	2,9%	4,1%

#### 8.2.1 Utdebitering

Region Hallands utdebitering av skatt 2018 uppgår till 10,82 per skattekrona, vilket motsvarar 10,82% av den beskattningsbara inkomsten. Utdebiteringen är oförändrad i jämförelse med 2017 och är den fjärde lägsta i landet utifrån utdebiteringssatser för 2017.

### 8.2.2 Skatteintäkter och utjämningsystem

För Region Hallands del utvecklas skatteintäkter och statsbidrag bättre 2018 än 2019–2020, främst beroende av att budget för läkemedelsförmånen ökar.

### 8.2.3 Statsbidrag för läkemedel

Statsbidraget för läkemedel är ökat för 2018 till 840 mnkr. Ett antagande har gjorts att bidraget kommer att räknas upp med 1,3 procent utifrån överenskommelsen för 2017. Den antagna ökningen möts av högre kostnader för läkemedel, varför anslaget till hälso- och sjukvård utökas.

## 8.3 Mål: budgetramen ska hållas

I budget för 2018 och plan 2019 och 2020 är nettokostnadsandelen 99,8 %. Det innebär att budgeten är i balans dvs. kostnaderna och intäkterna är lika stora. Dock förutsätter det att det genomförs en kostnadsminskning på 123 mnkr i arbetet med genomförandet av Hälso- och sjukvårdsstrategin och framtidsarbetet.

### 8.3.1 Uppföljningsindikatorer

- Nettokostnadsandel.\*
- Driftnämndernas resultat jämfört med budget\*\*

Tabell 3

NETTOKOSTNADSANDEL	Budget	Budget	Plan	Plan
	2017	2018	2019	2020
Verksamhetens andel <sup>1)</sup>	96,0	95,7	95,2	94,7
Avskrivningar <sup>1)</sup>	3,4	3,6	3,8	4,0
Finansnetto <sup>1) 2)</sup>	0,4	0,6	0,8	1,0
<b>Nettokostnadsandel</b>	<b>99,8</b>	<b>99,9</b>	<b>99,8</b>	<b>99,7</b>

<sup>1)</sup> I förhållande till skatteintäkter plus generella statsbidrag och utjämnning.

<sup>2)</sup> De år finansnettot är positivt blir talet negativt och håller därmed nere den totala nettokostnadsandelen.

\*Verksamhetens nettokostnad inklusive avskrivningar och finansnetto i förhållande till skatteintäkter, statsbidrag och utjämnning

\*\*Framtidsarbetet kommer innebära förändringar i hälso- och sjukvården som system. Detta medför bl.a. att uppdrag och resurser löpande kan komma att flyttas mellan nämnder under löpande verksamhetsår. Detta kan i sin tur påverka nämndernas resultat jämfört med budget. Uppkomna över- och underskott hänförliga till framtidsarbetet ska hanteras i resultathanteringen i samband med årsredovisningen.

## 9. Finansiering

### 9.1 Skatteintäkter och generella statsbidrag

Region Hallands intäkter består till 90% av skatter och statsbidrag/utjämningsbidrag. Den allmänna ekonomiska utvecklingen, både internationellt och i Sverige, påverkar därför såväl skatteutvecklingen i Region Halland som avkastningen på regionens likvida medel.

Den konjunkturbedömning som redovisats i SKL:s planeringsförutsättningar i april 2017 ligger till grund för beräkning av skatteintäkter och utjämningsbidrag.

### 9.2 Känslighetsanalys

Den ekonomiska utvecklingen styrs av ett stort antal faktorer. Vissa kan påverkas av Region Halland, medan andra ligger utanför vår kontroll. Ett sätt att visa beroendet av omvärlden är att upprätta en känslighetsanalys. I tabell 2 redovisas hur ett stort antal händelser påverkar Region Hallands ekonomi.

Ökad intäkt (+), ökad kostnad (-)

Tabell 4

Känslighetsanalys	2018
Mnkr	
Löneökning 1 procent, inkl arbetsgiv avg	-46
Arbetsgivaravgiften höjs med 1 procentenhet	-32
Läkemedelskostnaderna ökar med 1 procent	10
Patientavgifterna höjs med 10 procent <sup>1)</sup>	24
Förändrad utdebitering med 10 öre	
Förändrad utdebitering med 10 öre	72

<sup>1)</sup> Inom hälso- och sjukvård exklusive ökade kostnader för högkostnadsskyddet.

## 10. Resultatbudget 2018–2020

Tabell 5

mnkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Externa intäkter	1 201	1 210	1 224	1 238
Verksamheternas kostnader	-9 820	-10 255	-10 510	-10 780
Avskrivningar	-309	-342	-371	-404
<b>Totala nettokostnader</b>	<b>-8 927</b>	<b>-9 387</b>	<b>-9 657</b>	<b>-9 947</b>
Skatteintäkter	7 626	7 788	8 089	8 401
Summa Utjämninq	642	778	788	808
Del av välfärdsmiljard utanför utjämninqssystemet		39	28	17
Statsbidrag läkemedel	709	840	840	840
EU-projekt	4	4	4	4
<b>Summa skatteintäkter, utjämninq och generella sta</b>	<b>8 981</b>	<b>9 449</b>	<b>9 749</b>	<b>10 070</b>
Finansiella intäkter	35	30	30	30
Finansiella kostnader	-71	-82	-108	-138
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-36</b>	<b>-52</b>	<b>-78</b>	<b>-108</b>
<b>Resultat</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>15</b>



## 11. Sammanställning nettokostnadsfördelning 2018

Tabell 6

Sammanställning nettokostnader	2017	2018
<b>mnr</b>		
Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel	68,1	69,5
Patientnämnd	0,9	0,9
Revision	4,9	4,9
Anslag till övriga nämnder (Lokala nämnder och Kultur och skola)	133,0	141,2
Regionstyrelsen Tillväxt	32,5	33,3
Regionstyrelsens övriga verksamhet	306,5	354,2
Anslag till Hallandstrafiken	438,4	458,0
Regiongemensamma kostnader	302,2	414,4
Hälso- och sjukvård	7 636,9	7 906,1
Eu-projekt	4,0	4,0
<b>S:a nettokostnader</b>	<b>8 927,3</b>	<b>9 386,5</b>

Nettokostnaderna som fördelas på regionstyrelsen och nämnder när regionfullmäktige fastställt de ekonomiska ramarna i april uppgår till 9 316 mnr för 2018.

Vid beräkningen av de ekonomiska ramarna ingår pris- och löneuppräknings som en generell förutsättning. För de anslagsfinansierade verksamheterna budgeteras kostnaderna för löneöversynen 2018 i ett centralt anslag. Den ekonomiska potentialen av det regiongemensamma framtidsarbetet ligger centralt inom hälso- och sjukvård och hanteras i nämndernas budgetar allt eftersom de ekonomiska effekterna identifieras.

### 11.1 Fördelning av nettokostnader

Nedan beskrivs förändringen av nettokostnaderna per anslagsområde från budget 2017 till budget 2018. För hälso- och sjukvårdssystemet beskrivs även förändringen något djupare i stycke 11.7

### 11.2 Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel, patientnämnd och revision

För gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel, Patientnämnden och revisionen anvisas medel enligt ovan. För gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel samt patientnämnden är anslagen indexuppräknade.

De förtroendevalda revisorerna har hemställt om budgetanslag för revisionsändamål 2018 med 4 850 tkr, vilket är oförändrat från 2017. Regionfullmäktiges presidium har tillstyrkt revisionens hemställan om anslag.

### 11.3 Anslag till övriga nämnder

Inom anslagsområdet finns bidrag avsatta till lokala nämnder samt driftsnämnden Kultur och skola. För lokala nämnder är ramen indexuppräknad.

För driftsnämnden kultur och skola finns, förutom indexuppräknings och medel för fortsatt arbete med pågående satsningar, medel avsatta för att arbeta med inkluderande och förebyggande insatser.

### 11.4 Regionstyrelsen Tillväxt och övrig verksamhet

Inom området tillväxt finns medel avsatta för regional medfinansiering EU-projekt, bidrag till ALMI samt utvecklingsmedel. Dessa är uppräknade med index.

Under regionstyrelsens övriga verksamhet finns medel avsatt för ambitionsökningar för arbete med kompetens, förstärkning inom miljö och klimat, digitalisering samt kostnader för överenskommelsen inom professionsmiljarden.

Medel avsätts även för skapandet av ett designlabb som kommer erbjuda verksamheterna expertkompetens inom service design och hur man med hjälp av digitala verktyg och metoder kan generera värde, samt ytterligare satsning på analysplattformen för att möta verksamheternas behov av data för alla former av beslut.

### 11.5 Anslag till Hallandstrafiken

För Hallandstrafiken finns medel avsatta i enlighet med kollektivtrafikplanen. Budgeten medger Hallandstrafiken en taxeförändring för kollektivtrafiken upp till 3 procent.

### 11.6 Regiongemensamma kostnader

Inom regiongemensamma medel ryms kostnader för pensioner, premie till patientförsäkringen, förändring av personalskuld, avskrivningskostnader samt regiongemensamt anslag för nya löneavtal. Här inryms dessutom 56 mnkr i utvecklingsmedel för genomförande av strategierna. Dessa medel ska bl.a. underlätta den kommande utveckling som krävs inom hälso- och sjukvården.

### 11.7 Hälso- och sjukvård

Hälso- och sjukvården förstärks med 322 mnkr och utöver pris- och löneökningar har området förstärkts med 166 mnkr. De största områdena är inom läkemedel med 109 mnkr och regionvården med 20 mnkr. Budgeten 2018 har inräknat utannonserade riktade statsbidrag för 2018. Tandvården och den nära vården har förstärkts med totalt 72 mnkr beroende på fler antal invånare och avgiftsfri tandvård. Psykiatri förstärks med 9 mnkr utöver pris- och löneindex.

Under utveckling av hälso- och sjukvård återfinns kostnadsminskningsposten på 138 mnkr.

Tabell 7

Hälso- och sjukvård	Budget 2017	Förändring	Budget 2018
Den nära vården- Vårdval Halland	1 204,1	53,6	1 257,7
Somatisk vård	4 307,5	110,0	4 417,5
Avtal- och taxevård	146,5	29,8	176,3
Valfrihetsvård	124,3	16,3	140,5
Vårdval specialiserad vård	70,5	2,3	72,7
Riktade statsbidrag	-29,2	-52,0	-81,2
Psykiatri	522,2	16,0	538,2
Läkemedel	759,4	109,2	868,6
Tandvård (inkl moms)	212,8	22,7	235,5
Övrig hälso- och sjukvård	163,3	-5,9	157,5
Utveckling hälso- och sjukvård	155,4	-32,7	122,7
	<b>7 636,9</b>	<b>269,2</b>	<b>7 906,1</b>

### 11.8 EU-projekt

Här finns ett antagande om att Region Halland erhåller 4 mnkr årligen för att bedriva utvecklingsprojekt. Denna kostnad finns finansierad med lika stor budgeterad intäkt.

## 12. Investeringar

Investeringsramen för 2018 uppgår till 796 mnkr. Av dessa är 369 mnkr avsedda för fastighetsinvesteringar och då främst underhållsbehov. Vad gäller infrastruktur är medel avsatt för ökat bidrag till statlig infrastruktur i Varberg.

Tabell 8

<b>Investeringsbudget, mnkr</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Utrustningsinvesteringar	315	317
- varav reinvestering	263	229
- varav nyinvesteringar	52	88
Fastighetsinvesteringar	220	369
Infrastrukturinvesteringar	30	110
<b>TOTALT</b>	<b>565</b>	<b>796</b>

## 13. Balansbudget 2018

Tabell 9

Balansbudget, mnkr	2016 utfall	2017 prognos	2018 budget
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	3 330	3 586	3 959
Bidrag till statlig infrastruktur	152	145	214
Omsättningstillgångar	3 477	3 331	3 162
<i>Likvida medel</i>	2 807	2 658	2 487
<i>Kortfristiga fordringar</i>	119	119	119
<b>Summa tillgångar</b>	<b>6 959</b>	<b>7 061</b>	<b>7 335</b>
<b>Skulder och eget kapital</b>			
Regionkapital	2 794	2 717	2 717
Avsättning till pensioner	2 403	2 582	2 854
Skuld till patientförsäkring	0	0	0
Långfristiga skulder	128	128	128
Kortsiktiga skulder	1 634	1 634	1 636
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>6 959</b>	<b>7 061</b>	<b>7 335</b>

## 14. Planperiod 2019–2020

Förutom resurstillskott för prisökningar och löneökningar tillkommer förstärkning inom hälso- och sjukvård med anledning av fler antal invånare. Inom hälso- och sjukvård återfinns en kostnadsminskningspost på 238 mnkr för 2019 och 368 mnkr för 2020.

Pågående satsning gällande små barns språkutveckling återfinns inom kulturen under planperioden. En ny science park finns finansierad från 2019 inom regional utveckling.

### 14.1 Sammanställning nettokostnader 2019–2020

Tabell 10

Sammanställning nettokostnader	2019	2020
<b>mnkr</b>		
Gemensam nämnd hemsjukvård och hjälpmedel	71,4	73,4
Patientnämnd	0,9	0,9
Revision	5,0	5,2
Anslag till övriga nämnder (Lokala nämnder och Kultur och skola)	148,1	152,5
Regionstyrelsen Tillväxt	35,1	36,9
Regionstyrelsens övriga verksamhet	356,6	358,4
Anslag till Hallandstrafiken	474,0	488,2
Regiongemensamma kostnader	554,0	737,6
Hälso- och sjukvård	8 008,3	8 089,7
Eu-projekt	4,0	4,0
<b>S:a nettokostnader</b>	<b>9 657,5</b>	<b>9 946,7</b>

## 14.2 Investeringar

Investeringsramen för planperioden inrymmer 648 mkr för 2019 och 708 mkr för 2020. För fastighetsinvesteringar är det främst underhållsbehov som är upptagna.

Tabell 11

Investeringsbudget, mkr	2019	2020
Utrustningsinvesteringar	244	242
- varav reinvestering	202	212
- varav nyinvesteringar	42	30
Fastighetsinvesteringar	374	436
Infrastrukturinvesteringar	30	30
<b>TOTALT</b>	<b>648</b>	<b>708</b>

## 14.3 Balansbudget 2019–2020

Tabell 12

Balansbudget, mkr	2018 budget	2019 plan	2020 plan
<b>Tillgångar</b>			
Anläggningstillgångar	3 959	4 236	4 540
Bidrag till statlig infrastruktur	214	204	194
Omsättningstillgångar	3 162	3 198	3 275
<i>Likvida medel</i>	<i>2 487</i>	<i>2 521</i>	<i>2 594</i>
<i>Kortfristiga fordringar</i>	<i>119</i>	<i>119</i>	<i>119</i>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>7 335</b>	<b>7 638</b>	<b>8 008</b>
<b>Skulder och eget kapital</b>			
Regionkapital	2 717	2 717	2 717
Avsättning till pensioner	2 854	3 154	3 521
Skuld till patientförsäkring	0	0	0
Långfristiga skulder	128	128	128
Kortsiktiga skulder	1 636	1 640	1 643
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>7 335</b>	<b>7 638</b>	<b>8 008</b>

## 15. Beslut

Regionfullmäktige har **beslutat** att

- Fastställa skattesatsen för år 2018 till 10,82 kronor per skattekrona
- Anta Mål och budget 2018 och ekonomisk plan för 2019–2020 i enlighet med bilagt förslag.
- Patientavgifter och övriga avgifter inom hälso- och sjukvård förblir oförändrade
- Investeringsanslag för fastighetsåtgärder och utrustning 2018 anvisas till regionstyrelsen.
- Uppdra till Regionstyrelsen att besluta om resursfördelning och uppdrag för nämnder och styrelse i särskilt ärende.
- Att plan för 2019–2020 utgör grunden för 2019 års budgetprocess.
- Att medge Hallandstrafiken en taxeförändring för kollektivtrafiken upp till 3%