



MED  
ANSVAR FÖR  
SKÅNE

## Region Skånes verksamhetsplan och budget 2023 med plan för 2024–2025



RF 2022-12-12–2022-12-13 (diariernr 2021-POL000492-022)

**Region Skånes verksamhetsplan och budget 2023  
med plan för 2024–2025**

Grafisk form: Lena Granell

Foto omslag: Evelina Andrén (överst), Skånetrafiken (nederst)

Foto övriga: Region Skåne, där inget annat anges

**Digital version**

Budgetdokumentet finns både i tryckt version och i digital version. Den digitala versionen är anpassad till surfplattor och andra digitala plattformar, och det finns möjlighet att följa länkar för dem som vill fördjupa sig. Länkarna finns angivna i sin helhet på sidan 78.



# Innehåll

## INLEDNING

- 4 Förord
- 6 Vi vill mer med Skåne
- 8 Planeringsförutsättningar

## VERKSAMHET

### 11 Hälsa- och sjukvård

- 11 Utmaningar och möjligheter
- 12 God vård
- 13 Prioriterade områden under planperioden
- 16 Nationell högspecialiserad vård
- 16 Framtidens hälsosystem och vårdens omställning
- 17 Digitalisering
- 18 Mål och riktade uppdrag
- 20 Övriga styrande dokument
- 20 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023

### 22 Kollektivtrafik

- 24 Mål och riktade uppdrag
- 24 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023

### 25 Kulturverksamhet

- 27 Mål och riktade uppdrag
- 27 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023

### 28 Regional utveckling

- 31 Mål och riktade uppdrag
- 31 Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023

### 33 Stöd och styrning för alla verksamheter

- 33 Robusta och säkra verksamheter
- 33 Service- och administrativa tjänster som frigör tid
- 34 Effektiv och hållbar fastighetsförvaltning
- 35 Korrekta och kostnadseffektiva upphandlingar
- 35 Framsynt internt miljöarbete
- 36 Stärkt arbete för lika rättigheter och möjligheter

### 37 Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet

- 37 Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare ska stärkas
- 37 Hållbar och långsiktig kompetensförsörjning
- 39 Attraktiv arbetsplats
- 40 Stöd medarbetarutveckling
- 42 Använd kompetensen rätt

### 43 Ekonomi

- 43 Finansiella mål
- 44 Ekonomiska förutsättningar för planperioden
- 45 Intäktsutveckling
- 46 Kostnadsutveckling
- 47 Övriga beräkningsförutsättningar
- 48 Resultatbudget
- 48 Finansiering
- 48 Regionbidrag 2023
- 50 Investeringar

### 57 Regionfullmäktiges beslut

## BILAGOR

- 58 1. Resultatbudget
- 59 2. Kassaflödesbudget
- 60 3. Balansbudget
- 61 4a. Regionbidrag till nämnder och styrelser
- 62 4b. Regionbidrag
- 64 5a. Investeringsbudget
- 65 5b. Strategiska investeringar
- 66 6. Region Skånes uppdrag, styrning och mål
- 67 7. Övergripande beskrivning av ansvarsområden och profilering för nämnder och styrelser inom hälso- och sjukvården
- 72 8. Region Skånes majoritetsägda bolag
- 74 9. Budgetprocessen och annan verksamhetsstyrning

# Förord

Vi går nu in i en ny mandatperiod med en något förändrad politisk ledning. En ny budget med fokus på kortare köer och en stark ekonomi för Region Skåne läggs fram. Regionvalet ledde till att en borgerlig treklöver bestående av Moderaterna, Kristdemokraterna och Liberalerna bildar regionledning med ett budgetsamarbete med Sverigedemokraterna. Denna budget är det första resultatet av detta samarbete.

Det finns orosmoln och problem: Region Skåne har bara precis kommit ur covidpandemin, fortfarande insjuknar många och covid tar fortfarande liv; det kan fortfarande komma nya toppar och vaksamheten finns. Kvar finns definitivt pandemins effekter med uppskjuten vård och långa väntetider till många behandlingar. Samtidigt är omvärlden orolig omvärld med krig i Europa, med ökande priser inte minst på energi och en sviktande ekonomi. Regionens skatteintäkter kommer att påverkas negativt samtidigt som kostnaderna riskerar att öka.

Det finns alltså all anledning att prioritera en stark ekonomi med ordning och reda i finanserna. Resultatet av de gångna fyra åren är att Region Skåne står starkt och kan möta de ekonomiska utmaningar som förutsägs för de närmast kommande åren. Därmed kan vi klara att upprätthålla regionens verksamhet.

Målet är att förnya och fördjupa Region Skånes uppgifter, öka tillgängligheten i sjukvården, skapa en hållbar ekonomisk tillväxt, verka för en långsiktigt hållbar ekologisk utveckling, utveckla kollektivtrafiken och öka sysselsättningen i hela Skåne i samarbete med kommuner och andra aktörer.

Miljö- och klimatfrågorna ingår i allt beslutsfattande. Hållbarhet är en självklarhet. Inte minst miljöpåverkan från den egna verksamheten ska minimeras.

Ska vi klara en sådan utveckling i ekonomiskt knappa tider är det än mer angeläget att hushålla med resurserna och styra dem så att vi får fler läkarbesök och operationer, fler bussavgångar och energisnålare och välfungerande lokaler. I uppdraget att effektivisera ligger en besparing på onödig byråkrati.

Denna budget understryker också uppdraget att skapa nya ersättningsystem som styr mot prestation. Ökad samordning av operationsköerna ska ske, alla resurser ska utnyttjas oberoende av vilket sjukhus de finns vid. För att kapa köerna kommer särskilda uppdrag, upphandlingar och tillfälliga vårdval att ske. Patienterna ska få god information om hur de snabbt ska få undersökning och behandling.

Att lyckas med detta är viktigare än någonsin. Den främsta uppgiften just nu är att öka tillgänglighet och kapa köerna. Den skånska sjukvården håller hög klass, och det ska vara lätt att få del av den. Resurser ska styras dit de behövs. Patienterna ska ha lätt att hitta rätt och få behandling. Vi ska ta beslut som avser att leda till att alla som vill ska kunna få en fast läkarkontakt. Det ska vara lätt att komma till sjukvård i hela Skåne.

Omställningen av vården så att sjukhus, nära vård och den kommunala omsorgen samverkar ska skyndas på. Förra mandatperiodens miljardsatsning till primärvården följs upp med målet att den ska utgöra en fjärdedel av sjukvården.

Även satsningen från förra mandatperioden på psykiatrisk vård fortsätts och fördjupas. Den ökande psykiska ohälsan bland yngre och suicidprevention är fokuspunkter. Psykiatriambulanserna ska byggas ut till full täckning. Kollektivtrafiken har återhämtat sig efter pandemin. Vi kör nu med samma kapacitet som 2019 och beräknar att

nedgången i resande ska vara återhämtad under nästa år. Detta är utomordentligt viktigt för Skånes ekonomiska och kulturella utveckling, och skapar en tryggare arbetsmarknad. Hela Skåne ska ha trygga, snabba och pålitliga förbindelser. Under året påbörjas arbetet med att ta fram ett rabattsystem för äldre.

Region Skåne fortsätter att arbeta för bra infrastruktur i hela landskapet. Utbyggnaden av bredband ska fortsätta. Ekonomi och samhällsliv gynnas av detta, liksom regionen egna verksamhet – en fullt fungerande mobil sjukvård och en god hemsjukvård kräver i många fall bredbandsuppkoppling.



*Carl Johan Sonesson (M)*  
regionstyrelsens ordförande





FOTO: © APELÖGA

## Vi vill mer med Skåne

Trots det ansträngda ekonomiska läget lyckas vi göra stora satsningar på ett antal nyckelområden genom att prioritera Region Skånes kärnverksamhet. Det totala regionbidraget som fördelas ut till Region Skånes nämnder och styrelser avseende budgetåret 2023 uppgår till 48 871,8 miljoner kronor, vilket är en ökning med 1 070,5 miljoner kronor (2,2 procent) jämfört med Region Skånes budget 2022.

### Vi satsar på vården

2023 innebär ett ekonomiskt ansträngt år. I denna budget har den styrande Treklövern tillsammans med Sverigedemokraterna valt att fokusera på kärnverksamheterna. Det har varit tuffa prioriteringar där också den centrala administrationen ska bidra till finansieringen. Förutom att central administration (regionstyrelsens regionbidrag) inte får någon uppräknings för 2023 ska det tas 10 miljoner kronor från regiondirektörens medel till förfogande samt 5 miljoner sparas in på central administration. Tack varje denna prioritering kan vi fortsätta satsa på sjukvården och kollektivtrafiken. Regionbidraget till sektor hälso- och sjukvård 2023 ökas med 912 miljoner kronor och uppgår till 42,46 miljarder.

- **Vi fortsätter att stärka den nära vården:** En strategi ska tas fram för att varje skåning ska kunna ha en fast läkarkontakt, möjligheten till att införa listningstak hos fasta läkare ska utredas och ackrediteringsvillkoren ska ses över. För att öka tillgängligheten i den nära vården är utbildningsinsatser för allmänläkarspecialister fortsatt prioriterade och arbetet med att erbjuda mer vård i hemmet ska fortsätta.
- **Satsning för kortare vårdköer och ökad tillgänglighet:** Ett incitamentssystem införs för operationsverksamheten. Det nya systemet gör att sjukhusstyrelserna får 25 procent i fast kostnadstäckning och 75 procent av ersättning sker efter utförda operationer.
- **Stärkt psykisk hälsa:** Psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden tillskjuts 18 miljoner kronor för satsningar på framförallt barn- och ungdomspsykiatri. Utöver detta tillskjuts 14,8 miljoner för utökad verksamhet för psykiatriambulanser.

### Vi satsar på personalen

- Personalnämnden tillskjuts 24 miljoner.
- Vi utökar antalet platser för praktisk tjänstgöring för psykologer PTP: 15 miljoner kronor (HSN).
- Vi fortsätter att satsa på kompetenshöjande och utbildningslöner för sjuksköterskor och barnmorskor: 20 miljoner kronor.

### Tillväxt och utveckling för hela Skåne

- Kollektivtrafiknämnden beräknas genom ökat regionbidrag samt ökat resande få 234 miljoner kronor mer under 2023.

- Satsningen på bredbandsutbyggnad fortsätter med 35 miljoner under 2023.
- Utvecklingen av sommarjobb och arbetet med den interna kompetensförsörjningen fortsätter.
- Kulturnämnden kompenseras med uppräknings på 7,5 miljoner kronor.



## Region Skånes övergripande mål

Region Skåne står för hälsa, hållbar utveckling, innovation, tolerans och tillväxt. Region Skåne finns till för dem som bor och verkar i Skåne. Vår verksamhet bygger på hög service och hållbar utveckling. Vi arbetar för en välfungerande sjukvård och kollektivtrafik, en innovativ regional utveckling och ett rikt kulturliv.

Region Skånes vision, som gäller för hela organisationen och dess verksamheter är *Framtidstro och livskvalitet*. Genom de fem målen, som vänder sig till all verksamhet ska vi nå visionen. Våra resurser är medarbetarna, verksamheten och ekonomin. Vår organisationskultur utgår från de gemensamma värderingarna: välkomnande, drivande, omtanke och respekt. Detta gäller i allt ledarskap, medarbetarskap liksom i alla möten med de vi finns till för och samverkar med.

- **Bättre liv och hälsa för fler:** Ett mål med utåtriktad fokus på de vi är till för – befolkning, patienter, brukare, resenärer, besökare, kunder, samverkanspartners, turister, med flera.
- **Tillgänglighet och kvalitet:** Ett mer inåtriktad mål för vår egen organisation med fokus på våra verksamheter och hur våra interna arbetsprocesser fungerar.
- **Hållbar utveckling i hela Skåne:** Ett mål för hur våra verksamheter bidrar till en långsiktigt, hållbar utveckling och tillväxt i den egna organisationen och Skåne.
- **Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet:** Ett mål för att attrahera, rekrytera, utveckla, motivera och behålla medarbetare i våra verksamheter.
- **Långsiktigt stark ekonomi:** Ett mål för en modern, konkurrenskraftig och hållbar ekonomi som möjliggör beredskap, utveckling och fortsatta satsningar i verksamheten.

# Planeringsförutsättningar

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

## Omvärld, konjunktur och utveckling av skatteunderlag

Planeringsförutsättningarna präglas av ett svårt makroekonomiskt läge. Utfallen för svensk inflation har nyligen varit överraskande höga. Den oväntat höga inflationen har definitivt lyft inflationsutsikterna på kort sikt, men i hög grad även för de kommande 12 månaderna. Samtidigt har en mycket brant ränteuppgång synts de senaste månaderna, huvudsakligen drivet av centralbankernas höjda styrräntor. Pris- och ränteuppgångarna blir därmed större än vad Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) har räknat med i tidigare prognoser i tidigare prognoser.

Frågan är inte längre ”om” Sverige går mot en lågkonjunktur utan ”hur snart” vi når dit, samt hur djup den blir. SKR:s prognos är att svensk BNP faller nästa år. Detta medför att den postpandemiska återhämtningen för arbetsmarknaden bryts. Antalet sysselsatta kommer att minska och arbetslösheten beräknas ligga på knappt 8,5 procent 2023–2024. SKR räknar med att BNP- och timtillväxten repar sig under 2024, men att konjunkturen stärks mer påtagligt först 2025.

Skatteunderlagsprognosen vilar på ett en prognos och ett medelfristigt scenario fram till 2025 där svensk ekonomi når normalkonjunktur mot slutet av perioden. SKR räknar med att BNP- och timtillväxten repar sig under 2024, men att konjunkturen stärks mer påtagligt först 2025.

## Region Skånes ekonomi

De totala skulderna är cirka 19,4 miljarder kronor större än tillgångarna i 2022 års budget, vilket medför att den finansiella ställningen är mycket svag i utgångsläget. Historiskt har kostnaderna ökat snabbare än intäkterna, vilket har försämrat det finansiella handlingsutrymmet att möta risker framöver. Ur andra perspektiv är Region Skånes utgångsläge dock bättre: Resultatet för helåret 2022 prognostiseras till 2 037 miljoner kronor i delårsrapport januari–augusti och innebär en positiv budgetavvikelse på 1 024 miljoner kronor. Detta är mycket välkommet inför den förväntat tuffa inledningen på planperioden 2023–2025.

Vi har därutöver en nettokostnad per invånare totalt, och nettokostnad per invånare inom hälso- och sjukvård, som är lägre än många andra regioner. Region Skåne har ett skatteuttag på 11,18 kronor, vilket är lägre än snittutdebiteringen i riket.

## Investeringar

Region Skåne genomför mycket stora investeringar både avseende hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. Inom sjukvården pågår nybyggnation av servicebyggnad och vårdbyggnad i Malmö samtidigt som Region Skånes största digitaliseringsprojekt någonsin, Skånes digitala vårdssystem (SDV), genomförs. I Helsingborg har ett vägval gjorts kring var framtidens sjukhus ska byggas vilket innebär att det strategiska projektet på befintligt sjukhusområde avslutas och planeringsinsatser för ett nytt sjukhusområde i Östra Ramlösa påbörjas. I kollektivtrafiken planeras för bussdepåer i Malmö och Lund. Flertalet av de större projektens genomförande sträcker sig bortom planperioden.

## Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningen är en av Region Skånes, och den svenska välfärdssektorns i sin helhet, största utmaningar – nu och framöver. Redan i nuläget är kompetensförsörjningen bekymmersam och flera yrkesgrupper är mycket svårrekryterade. Behovet av välfärdstjänster kommer dessutom att öka drastiskt de kommande åren, inte minst på grund av den demografiska utvecklingen.

För att möta kompetensförsörjningsutmaningen behöver förändringar göras i arbetssätt och bemanning. Ett fortsatt genomtänkt strategiskt kompetensförsörjningsarbete är en förutsättning för att klara framtidens uppdrag. För att säkra den framtida kompetensförsörjningen behövs många olika insatser, inte minst insatser för att behålla och utveckla dagens medarbetare. Framtidsjobben finns i välfärdssektorn och insatserna för att attrahera, inte minst unga, till arbete inom välfärdssektorn kommer att ha stor betydelse.

## Befolkningsprognos

Skånes befolkning förväntas under prognosperioden 2022–2031 öka med 8,5 procent eller 119 000 invånare, från 1 402 425 den 31 december 2021, till cirka 1 521 000 invånare år 2031. Befolkningsökningen ligger lite över rikets förväntade utveckling för tidsperioden. Ökningstakten i såväl riket som i Skåne förväntas vara jämnt fördelad över prognosperioden. Befolkningsökningen består av både





FOTO: © APELÖGA

nyfödda barn och nyinflyttade personer. Under prognosperioden kommer de stora barnkullarna som föddes runt 1990 upp i åldrar där fruktsamheten är hög och barnafödandet förväntas därmed ligga kvar på en hög nivå. I kombination med en stor inflyttning bidrar detta till att Skåne kommer att ha en stark befolkningstillväxt de närmaste åren.

Under den närmaste tioårsperioden kommer Skånes åldersstruktur att förändras markant, trots att medelåldern endast förväntas öka med mindre än ett halvt år. Äldre tonåringar och personer i åldrarna 80 år och äldre förväntas öka i särklass mest fram till 2031. Prognosen visar på en ökad koncentration av unga till de stora städerna, samt större demografiska skillnader mellan stad och land. Trenden att fler unga väljer att bosätta sig i städer fortsätter och fler förväntas också få åtminstone sitt första barn där. Familjer flyttar inte längre lika snabbt till kranskommunerna när barnaåren nalkas. Detta leder till att Malmö och Lund förväntas öka sin procentuella andel av Skånes födda barn under prognosperioden, samtidigt som städernas andel av Skånes äldre förväntas minska. Befolkningsökningen och den förändrade åldersstrukturen kommer att påverka utvecklingen i Skåne och kommer att kräva betydande anpassningar både vad gäller infrastruktur, bostads- och arbetsmarknad samt offentlig service.

### Principer för finansiell planering

Region Skånes ekonomi står inför stora utmaningar den kommande tioårsperioden. Beslut har tagits och ska tas om omfattande investeringar i sjukhusbyggnader. Hälso- och sjukvården påverkas också av förändringar i demografin, med allt fler i de äldsta åldersgrupperna. Kollektivtrafiken står därutöver inför stora utmaningar. Såväl kostnadseffektiviseringar som intäktsförstärkningar är nödvändiga för att uppnå en balanserad ekonomi.

Verksamhetsplan och budget är Region Skånes viktigaste styrdokument. Regionfullmäktiges budgetbeslut ska inte enbart anses styrande för budgetåret, utan för hela den aktuella planperioden. Nämnder och styrelser får inte fatta beslut som går utanför de ekonomiska ramarna, vilket även gäller under år 2 eller 3 i planperioden. Om sådana beslut behöver fattas, måste regionfullmäktige först ge sitt godkännande.

### En god ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska mål och riktlinjer av betydelse för god ekonomisk hushållning anges. För Region Skåne beslutar fullmäktige i budget om övergripande mål som ska leda till god ekonomisk hushållning. Det interna kontrollarbetet avser att stödja detta arbete.

En god ekonomisk hushållning är avgörande för en långsiktig och hållbar ekonomi i Skåne, för såväl nuvarande som kommande generation. För att ha en ekonomi i balans är ledarskap i takt med regelbunden uppföljning avgörande faktorer. Därför är det av yttersta vikt att styrprinciperna ständigt utvecklas och förfinas. Framförhållning i budgetprocessen, en högre grad av delaktighet, ett större mått av kreativitet och ett tydligare ansvarstagande förbättrar förutsättningarna för följsamhet gentemot budget. Även en ökad robusthet i verksamheten bidrar till en mer effektiv och säker verksamhet med en hållbar och god hushållning av Region Skånes resurser.

En utveckling av avvikelserapportering och åtgärder ska ge bättre förutsättningar för politikens och tjänstemannorganisationens uppföljning och utveckling i syfte att säkra verkställighet samt förändra och förbättra verksamheten. Ett arbetssätt med sektorsövergripande stödstrukturer för att gemensamt driva förändringsprocesser ska tas fram.



# Hälso- och sjukvård

Region Skåne ansvarar för att de som bor eller befinner sig i Skåne har tillgång till hälso- och sjukvård inkluderat tandvård av hög kvalitet. I enlighet med gällande lagstiftning ska vård, utifrån behov och medicinska prioriteringar, erbjudas personer folkbokförda i Skåne<sup>a</sup>, personer från andra regioner, personer med skyddade personuppgifter, asylsökande, papperslösa och personer från andra länder. Samverkan med kommunal hälso- och sjukvård ska ske i enlighet med avtal om ansvarsfördelning mellan Region Skåne och de skånska kommunerna. ► **Läs mer<sup>1</sup>**. Arbetet ska utvecklas under mandatperioden i syfte att bidra med en god och nära vård för de skånska patienterna.

## Utmaningar och möjligheter

Skånsk sjukvård håller generellt hög medicinsk kvalitet, och det finns verksamheter i världsklass i internationella jämförelser. Hälso- och sjukvården har, och har haft, en positiv medicinsk och medicinteknisk utveckling. Allt fler botas eller lever länge med kronisk sjukdom. Under de närmaste åren kommer den demografiska utvecklingen och den förändrade åldersstrukturen att ställa nya krav på hälso- och sjukvården. I Skåne bedöms grupperna äldre och ungdomar växa mest. Detta ställer krav på utveckling för att klara uppgiften att tillgodose behovet av hälso- och sjukvård. ► **Läs mer<sup>2</sup>**. Befintliga och förväntade obalanser i vårdrelaterade yrkesgrupper utgör en utmaning och kompetensförsörjning behöver därför vara ett prioriterat område även fortsättningsvis.

Omställningsarbetet till *Framtidens hälsosystem* ► **Läs mer<sup>3</sup>** och nära vård är en möjlighet för att möta invånarnas behov, förväntningar på tillgänglighet och flexibilitet i hälso- och sjukvården samt framtidsutmaningar kring demografi, ekonomi och kompetensförsörjning. Samverkan i sjukvårdssystemets delar, mer vård i hemmet och primärvård, samt samverkan mellan berörda aktörer inom vård och omsorg utifrån patientens behov, skapar förutsättningar för en personcentrerad, god och effektiv vård. Alla verksamheter ska arbeta för omställningen enligt inriktning och mål för framtidens hälsosystem samt god och nära vård.

De skånska sjukhusen har i uppdrag att stödja vårdcentralerna med specialistkompetens för att på så sätt minska belastningen på akutmottagningarna. Nya arbetssätt har

prövats på flera olika håll med goda resultat och arbetet bör förstärkas i hela Region Skåne.

Region Skåne ska under planperioden även se över hur förfrågningsunderlag för hälsovalet ytterligare kan stödja arbetet med nivåstruktureringen, säkerställa jämlik och tillgänglig vård i hela Skåne samt underlätta arbetet med den framtida kompetensförsörjningen. Parallellt med detta ska arbetet med att möjliggöra för fler utbildningsplatser inom den skånska hälso- och sjukvården utvecklas.

Såväl hälsofrämjande insatser som utveckling av den nära vården, skapar förutsättningar för att bidra till bättre hälsa för fler. De flesta av de stora kroniska sjukdomarna är möjliga att förebygga genom goda levnadsvanor; rökstopp, minskad alkoholkonsumtion, ökad fysisk aktivitet och hälsosamma matvanor.

En fast läkarkontakt är avgörande för en patientsäker och tillgänglig vård. Patienter ska inte behöva upprepa sin sjukdomshistorik och i syfte att bidra med ökad kontinuitet i vårdkedjan ska därför möjligheten att införa ett listnings-tak inom primärvården utredas under 2023.

Insatser för att förebygga, bibehålla eller återställa personers funktions- och aktivitetsförmåga kan skjuta upp funktionsnedsättningar, förbättra livskvaliteten, fördröja behov av sjukvård och minska samhällskostnaden för vård och omsorg. Arbetet att, genom evidensbaserade hälsofrämjande metoder, förebygga ohälsa och tidigt upptäcka sjukdom, är en viktig del i att förbättra hälsan och minska behovet av vård och omsorg. Genom arbete med dessa metoder på alla vårdnivåer kan hälso- och sjukvården optimera förutsättningarna för de medicinska insatser som utförs, såsom operation, strålning, läkemedel och annan behandling.

Region Skånes modell för riktade hälsosamtal ska under 2023 utökas med breddinförande av hälsosamtal för 70-åringar och därefter planeras för 60-åringar och nyblivna föräldrar under planperioden. ► **Läs mer<sup>4</sup>**

Tillgänglighet till hälso- och sjukvård är en utmaning. Pandemin har krävt prioriteringar och omställning av hälso- och sjukvårdens resurser vilket försämrat tillgängligheten till viss planerad vård. Pandemin föranledde även att vissa personer drabbades av långvariga problem efter covid-infektion, vilket skapade nya vårdbehov. Samtidigt har pandemin inneburit att nya arbetssätt, så som digitala tjänster, har utvecklats och införts. Flertalet beslut har fattats och åtgärder vidtagits för att öka kapaciteten,

a. Folkbokförda i Skåne finansieras av Region Skåne, övriga grupper via den region personen är folkbokförd i, statsbidrag eller egen finansiering. <http://vardgivare.skane.se/patientadministration/vard-inomutom-landet/>

exempelvis genom utlösande av optioner, upphandling av vård, utökade uppdrag till sjukhusstyrelser samt utökning av idéburet offentligt partnerskap (IOP). Arbetet med att förbättra tillgänglighet till hälso- och sjukvård behöver fortsätta och ytterligare skärpas.

För att åstadkomma bättre tillgänglighet och få bort värdköerna behöver flera insatser göras under 2023 och hela mandatperioden. Region Skåne ska verka för en bättre samordning av operationsköerna med samsyn i hela regionen. Fler upphandlingar behöver göras i vårdområden där det finns långa väntetider och särskilt där patienter kan få vänta mer än ett år på sin behandling.

Tillfälliga vårdval ska utformas för att öka patientmakten vilket innebär att patienten snabbt och med god information om tillgänglighet både inom och utom Skåne ska kunna få en tid till åtgärd eller operation. Tillfälliga vårdval ska kunna införas i syfte att bidra med en ökad tillgänglighet till den skånska hälso- och sjukvården och därmed säkerställa att fler patienter ges rätt vård i rätt tid.

Det nya ersättningsystem som ska införas 2024 ska i högre grad än idag vara incitamentsstyrt för att minska väntetider i den skånska vården och främja effektiv vårdproduktion med patienten i centrum. Under 2023 ska delar av en sådan incitamentsstyrning införas i form av prestationsutbetalningar vilket innebär flytt av medel som avser rörliga produktionskostnader från sjukhusstyrelsernas budget till hälso- och sjukvårdsnämndens budget.

Kunskapsstyrning är svensk hälso- och sjukvårds gemensamma system för att leverera en mer kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård av hög kvalitet ▶ **Läs mer**<sup>a</sup>. En organisation för kunskapsstyrning har byggts upp nationellt, och såväl regional<sup>b</sup> som lokal organisation i Region Skåne har införts. Detta skapar goda förutsättningar för att använda bästa tillgängliga kunskap i varje patientmöte samt att systematiskt utveckla, dela och omsätta ny kunskap. För att ny kunskap ska införas utvecklas olika typer av kunskapsstöd, såsom riktlinjer och värdförlopp. Införandet av dessa, och utfasning av tidigare metoder som ska tas bort, ger förutsättningar för god och jämlik vård.

Utveckling av nya effektiva läkemedel i kombination med förbättrade diagnostikmöjligheter ska ses som en investering, inte bara för hälsa, utan också för god social och ekonomisk utveckling. Läkemedelsbehandling är en central del av vården och kräver stora vårdresurser. Medicinska ställningstagande och medvetna val av dyrare läkemedelsalternativ kan bli aktuellt för att frigöra skötersketid och vårdplatser. Äldre läkemedel som inte ger samma nytta som nya läkemedel samt läkemedel som är mindre kostnadseffektiva än likvärdiga alternativ ska fasas ut. För att säkerställa att patienten får de läkemedel som både är till bäst gagn och mest kostnadseffektiva är det viktigt med ett aktivt informationsarbete och läkemedelsgenomgångar.

I samverkan i Södra sjukvårdsregionen och kunskapsorganisationen pågår arbetet med nivåstrukturering såväl

b. Södra sjukvårdsregionen

regionalt som med nationell koppling. Profilerings och specialisering av sjukhusens uppdrag är en metod för att på bättre sätt använda befintlig kapacitet samt förbättra kvalitet, tillgänglighet och patientsäkerhet. Den nationella högspecialiserade vården är en del i nivåstruktureringen som ur ett nationellt perspektiv omfattar cirka fem procent av alla värdtillfällen. Skånes universitetssjukhus bedriver högspecialiserad vård inom flera områden och fler nationella uppdrag inom ramen för nivåstrukturering ska möjliggöras.

Life science och den kliniska forskningen är en väsentlig del i utvecklingen och möjliggör såväl förbättrade resultat för patienterna, som kommersiella produkter, tjänster och arbetstillfällen. Klinisk forskning, innovationer samt utbildning utgör en del i utvecklingen för framtidens hälso-system ▶ **Läs mer**<sup>c</sup>. Hälso- och sjukvårdsstrukturen behöver ge goda förutsättningar för högkvalitativ forskning och utbildning och samverkan med näringslivets aktörer och forskande företag. Region Skåne ska ha fortsatt höga ambitioner inom utbildning, forskning och utveckling. Under föregående mandatperiod har satsningar inom Life Science såsom ATMP (Advanced Therapy Medicinal Products) och arbetet med spetskompetens inom ny behandling av både folksjukdomar och sällsynta sjukdomar gett goda resultat inte bara för skåningarna utan för patienter i Sverige och utomlands. Det arbetet ska förlöpa med höga målsättningar och ske i nära samarbete mellan universitetssjukvård, akademi och näringsliv.

Nationella överenskommelser sluts årligen mellan regeringen och Sveriges kommuner och regioner med medföljande finansiering, på områden som på olika sätt bidrar till de hälso- och sjukvårdspolitiska målen samt till det nationella målet för folkhälsopolitiken. Överenskommelserna ska stödja den omställning och utveckling av hälso- och sjukvården som pågår i regionerna och kommunerna. Besluten om överenskommelserna kommer ofta sent, året innan de ska börja gälla. Det gör det svårt att i nuläget bedöma storleken på statsbidragen, vilka områden som kommer att omfattas och vilka förutsättningar som kommer att gälla.

## God vård

*God vård* är en inriktning och ett samlingsbegrepp i skånsk hälso- och sjukvård som innefattar områden som är väsentliga förutsättningar för kvalitet i hälso- och sjukvården.<sup>c</sup> Hög kvalitet, tillsammans med god hushållning av resurser, är kostnadseffektivt och ger utrymme för bättre hälsa för fler. Tillgänglig, jämlik, kunskapsbaserad, personcentrerad, säker, hälsofrämjande och effektiv hälso- och sjukvård är viktiga områden var för sig och även tillsammans då dessa sammantaget skapar förutsättningar för en god vård som tillgodoser befolkningens behov. Inom dessa områden finns mål, regler och lagkrav som samtliga verksamheter behöver uppfylla och som ska följas upp i verksamheterna och regionalt.

c. Socialstyrelsen

FOTO: © ELIN JÖNSSON



### Prioriterade områden under planperioden Tillgänglig hälso- och sjukvård

Under pandemin fick mycket av den planerade vården anstå. Det har påverkat tillgängligheten till den skånska hälso- och sjukvården på ett negativt sätt, med längre väntetider för patienterna. Ingen patient ska behöva vänta orimligt länge på den vårdinsats som behövs. Tidsgränserna enligt vårdgarantin ska följas. Under 2021 och 2022 har flera av sjukvårdsnämnderna tilldelats utökade uppdrag utifrån kapacitet med syftet att förbättra tillgängligheten. Arbetet med att förbättra tillgängligheten behöver fortsätta.

Prioriteringar i hälso- och sjukvården ska grundas på befolkningens behov och medicinska indikationer. Nationella och regionala vårdprogram och riktlinjer ska följas. Det är av största vikt att se helheten för varje patient och tillgänglighet ska finnas från första kontakt och genom hela vårdprocessen. Tillgången till vårdplatser behöver vara anpassat till behovet. Arbetet med att utöka antalet vårdplatser samt säkerställa bemanning ska intensifieras under mandatperioden.

Den skånska hälso- och sjukvården ska vara lätt att nå, såväl via telefon och besök som via digitala kanaler. Utvecklingen av nya digitala tjänster är grundläggande för att öka tillgängligheten.

Minskad personalomsättning och effektiv kompetensförsörjning är centralt för att öka tillgängligheten. Region Skåne ska verka för att säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning inom hälso- och sjukvårdens alla delar. Genom att Region Skåne är en attraktiv arbetsgivare kan personalomsättningen, såväl som kostnaderna för hyrpersonal, samt sjukskrivningstalen minska. Ökat fokus behövs på förbättringsarbete för att göra rätt från början. Antalet patienter

som överförs till annan verksamhet på grund av för lång väntetid ska succesivt minska genom förbättrad tillgänglighet.

Regionalt samarbete, verksamhetsutveckling och produktionsplanering på både regional och lokal nivå, så att exempelvis operationsresurser nyttjas optimalt, är centralt för att kunna tillgodose behovet av hälso- och sjukvården.

Inom Region Skåne pågår översyn av värdköer för att öka transparensen mellan sjukhus och olika vårdnivåer. Vårdkedjan ska vara sammanhållen från första besök till rehabilitering. Samtidigt behöver patienten få första kontakt och operation och åtgärd inom vårdgarantins tidsgränser samt utredning och uppföljning inom rimlig tid baserat på medicinskt måldatum. För att arbeta mer effektivt med en skåneövergripande bild över den planerade hälso- och sjukvårdens kapacitet, väntetider och väntande patienter kan verksamheten behöva använda effektivare systemstöd. Under 2023 införs gemensamma väntelistor för operation och åtgärd samt mottagningsverksamheter i hälso- och sjukvården. Syftet är att samordna väntetiderna med målet att fler personer ska få rätt vård i rätt tid. För att möjliggöra ytterligare flexibilitet ska patienter kunna boka tider själva på 1177, arbetet ska inledas under 2023 och vara tillgängligt för skånska patienter i slutet av 2024. Större mandat ska ges övergripande koordination avseende att följa och styra över hälso- och sjukvård dit kapacitet finns.

### Akutsjukvård

Till akutsjukvård räknas akuta insatser på alla vårdnivåer så som ambulanssjukvård, hemsjukvård, primärvård och sjukhusvård. Till akutsjukvård hör också stora delar av intensivvården och operationsverksamhet. Akutsjukvården

FOTO: © ELIN JÖNSSON



kräver beredskap dygnet runt och samverkan mellan olika vårdnivåer och specialiteter. Arbetet med att öka tillgänglighet i akutsjukvården ska fortsätta, men primärvården ska vara den första instansen vid akut sjukdom eller skada i de flesta fall. För att nå målen om tillgänglighet inom den akuta vårdens alla delar är det särskilt viktigt att primärvård och hälsovalets alla aktörer verkar för arbetssätt där patienten inte behöver söka sjukhusens akutmottagning annat än då det är medicinskt nödvändigt.

Region Skåne ska arbeta aktivt med att utveckla fler insatser som syftar till ökad trygghet i samband med vårdbesök.

Region Skåne behöver verka för att säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning avseende specialitetsläkare och specialistsjuksköterskor inom akutsjukvårdens alla delar. För att uppnå hög kvalitet i det akuta omhändertagandet på akutmottagningarna i Skåne är målsättningen att specialitetsläkare ska vara närvarande dygnet runt. Patienter som behöver läggas in på sjukhus ska skyndsamt överflyttas till vårdavdelning för att minska antalet patienter som ligger kvar på akutmottagningarna. Patienter med konstaterade behov av inläggande vård på avdelning ska inte behöva gå via akutmottagning annat än då det är nödvändigt. Region Skåne ska därutöver skapa förutsättningar för att mer specialiserad vård ska kunna ges i hemmet i syfte att avlasta akutvården samt frigöra vårdplatser.

En av hörnstenarna för en god tillgänglighet till psykiatrisk akutsjukvård är att de psykiatriska akutmottagningarna är öppna i både västra och östra Skåne. Psykiatriambulansen är en viktig del av den psykiatriska akutsjukvården och bidrar till att färre behöver söka psykiatrisk vård på akutmottagningarna. Psykiatriambulanter ska på sikt finnas tillgängliga i hela Skåne och utökas 2023 med minst en som ska utgå från Kristianstad och tjäna östra Skåne.

Psykiatriambulansen i nordvästra Skåne som getts tillfälliga medel för 2022 permanentas.

### Nära vård med primärvård som nav

Nära vård behövs för att möta invånarnas behov, ökade förväntningar på tillgänglighet och flexibilitet i hälso- och sjukvården samt framtidsutmaningar avseende demografi, ekonomi och kompetensförsörjning. Samverkan i sjukvårdssystemets delar, ökade möjligheter till egenvård, vård i hemmet och användning av digitala verktyg ska vara en självklar del av vården. Hälso- och sjukvård ska ges på rätt vårdnivå utifrån patientens behov. ► [Läs mer?](#)

Under föregående mandatperiod har flera insatser vidtagits för att stärka den nära vården, som exempelvis sjukvård i hemmet. Under kommande planperiod ska arbetet stärkas och Region Skåne ska skapa förutsättningar för att mer specialiserad vård ska kunna ges i hemmet i syfte att avlasta akutvården, frigöra fler vårdplatser samt flytta vården närmare patienten.

För flertalet invånare utgör 1177 Vårdguidens e-tjänster, kommunal eller regional primärvård första vårdnivå vid behov av hälso- och sjukvård. Vårdcentraler ska för individen vara navet i samordningen med andra aktörer. Som navet i hälso- och sjukvården har vårdcentraler ansvar för koordinering av patientens samlade vårdbehov och ansvar för informationsöverföring mellan berörda aktörer.

Fast vårdkontakt på vårdcentral har införts och de flesta skåningarna har en namngiven fast läkarkontakt. Arbetet med att alla personer ska erbjudas fast vårdkontakt fortsätter. Det råder brist på läkare i primärvården vilket försvårar införandet fullt ut, varför fortsatt arbete med kompetensförsörjning är viktigt.

Arbetet med att fler familjecentraler ska etableras i Skåne är framgångsrikt, men målsättningen om att minst

en familjecentral ska finnas i varje kommun är ännu inte uppnått. Utifrån en gemensam handlingsplan kommer Region Skåne och Skånes kommuner under 2023 att intensifiera arbetet ytterligare genom att inrätta en stödfunktion inom ramen för den befintliga samverkansstrukturen. Denna stödfunktion kommer dels att främja arbetet med att fler familjecentraler etableras, dels att stödja och implementera införandet av *Växa Tryggt*, ett ökat hembesöksprogram för barn mellan 0–15 månader.

I enlighet med den statliga överenskommelsen om god och nära vård finns behov av att prova nya arbetssätt samt att ytterligare utveckla samarbete mellan specialiserad vård samt kommunal och regional primärvård.

Kartläggning har visat på behov av samordning och utveckling av prehospitäl och mobil vård på såväl kort som lång sikt. Denna utveckling är ett led i omställningen till framtidens hälsosystem. För att tillgodose behoven ska rätt kompetens användas för såväl vård som för sjukresor för personer utan specifika vårdbehov. Ansvaret för sjukresor för patienter utan specifika vårdbehov, samt för uppdraget rätt kompetens, ska samlas och ersätta tidigare direktiv.<sup>d</sup> En mobil samverkande vårdform med vårdcentral, kommunal hälso- och sjukvård samt konsultstöd och särskilda vårdteam har identifierats som ett möjligt nytt arbetssätt för att tillgodose god och nära vård dygnet runt för de med störst vårdbehov. Ett pilotprojekt för att utveckla detta nya arbetssätt med närsjukvårdsteam i samverkan med berörda parter pågår i Landskrona. Projektet ska skapa och utvärdera en modell som är möjlig att använda över hela Skåne vid lyckat utfall.

Arbetet med en ändamålsenlig och systematiskt utförd mobil vård ska fortsätta. Det involverar också ambulansverksamheten och kollektivtrafiken då flera transportlösningar ska samordnas och resurserna nyttjas samordnat på bästa sätt.

### Cancervård

Södra sjukvårdsregionens Regionala cancerplan har som huvudmålsättning att minska antalet cancerfall, öka överlevnaden och förbättra livskvaliteten hos patienter med cancer ► **Läs mer**<sup>9</sup>. Genom att effektivt arbeta med Region Skånes handlingsplan, och de framtagna målen, inom bland annat cancerrehabilitering, kompetensförsörjning, onkologisk smärta och standardiserade vårdförlopp (SVF) kan en god och jämlik cancervård nås. ► **Läs mer**<sup>9</sup>

Utvecklingen av de standardiserade vårdförloppen fortsätter enligt plan. Pandemin har dock haft en tydlig påverkan på möjligheterna att förkorta ledtiderna till start av första behandling. I syfte att uppnå det nationella målet att 80 procent av cancerpatienterna ska få vård inom fastställda ledtider pågår ett omfattande förbättringsarbete för att förkorta väntetiderna inom cancerprocesserna i Skåne.

Distansstöd för att diagnostisera hudcancer<sup>e</sup> och egenprovtagning för humant papillomvirus (HPV) inom livmoderhalscancerscreeningen har införts. En ny satsning på att utrota livmoderhalscancer har startats upp inom ramen för en nationell klinisk studie där kvinnor erbjuds HPV-vaccination med ett nytt vaccin oavsett om man tidigare är vaccinerad eller ej.

Det påbörjade införandet av tjock- och ändtarmscancerscreening samt prostatacancer-testning fortsätter. Införandet av en gemensam struktur för uppföljning av individer med ökad risk för cancer har påbörjats. *Min vårdplan på 1177.se* införs inom allt fler cancerprocesser i syfte att kunna erbjuda patienterna en digital vårdplan. Utvecklingen och användandet av precisionsmedicin ökar och den rutinmässiga genetiska testningen av tumörvävnad har införts inom flera cancerformer. Utvecklingen av basonkologin i nära vård pågår inom två pilotverksamheter. Genom mobila sjukvårdsteam erbjuds vård i hemmet eller närmiljö då det medicinska tillståndet inte kräver slutenvårdens specialistvård.

### Psykisk hälsa

Personer med svår psykisk sjukdom, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning har på gruppnivå en sämre fysisk hälsa, kortare medellivslängd, sämre ekonomi, lägre sysselsättningsgrad och sämre upplevd livskvalitet jämfört med befolkningen som helhet och även jämfört med grupper med kroppslig sjukdom eller funktionsnedsättning. Hälso- och sjukvården behöver på olika sätt underlätta för personer i målgruppen att söka vård samt medverka till undersökning och behandling. Betydande insatser i hela hälso- och sjukvården krävs fortsatt.

Psykiatri i Region Skåne ska arbeta för en personcentrerad, jämlik och säker vård med hög kvalitet i hela Skåne. En personcentrerad vård ska utgå från patientens upplevelse, förutsättningar, resurser och hinder och patienten ska vara delaktig i sin egen vård och de beslut som tas i hela vårdprocessen. Tillgänglighet till psykologisk behandling behöver förbättras. I arbetet med standardiserade vårdprocesser och nationell kunskapsstyrning ses ett ökat fokus på psykologiska behandlingsmetoder vilket innebär ett gap gällande resurser och kompetens inom det området.

Arbetet med en ökad samverkan mellan olika vårdgivare och elevhälsan behöver fortsätta. Det ska vara enkelt att få information och hälso- och sjukvård vid psykisk ohälsa hos barn och unga. En samlad ingång för barn och unga som söker till hälso- och sjukvården för psykisk ohälsa utvecklas. Tillgängligheten till barn- och ungdomspsykiatri behöver förbättras inom hela vårdkedjan och ha patienten i fokus.

Psykiatri tillförs ekonomiska resurser för att förbättra tillgängligheten och får i uppdrag att undersöka varför Skåne ligger högt i andelen unga som har kontakt med

d. Direktiv 65 – Uppdrag utan specifikt vårdbehov inom ambulanssjukvården i Skåne.

e. Teledermatoskopi

barn- och ungdomspsykiatrins specialiserade vård. Samverkan och ett kunskapsutbyte med närliggande regioner bör ske för att se hur nya arbetssätt för att möta behovet av vård vid psykisk ohälsa och neuropsykiatriska utredningar. Samverkan behöver utvecklas och stärkas mellan kommuner, skola och elevhälsa samt mellan psykiatrins olika vårdområden. Organisation och uppdrag för mottagning av *Unga vuxna* ska utredas och ansvaret mellan primärvård- och psykiatriförvaltning klarläggas.

Arbetet med att minska suicid ska utvecklas i enlighet med Region Skånes handlingsplan för suicidprevention. Region Skåne har en nollvision för suicid och suicidförsök. Utbildning av personal för att förebygga suicid, samt utredning av vårdnära suicid är en viktig del i utvecklingen. Information och förebyggande insatser kopplat till egenvård för att förebygga och hindra suicid ska även erbjudas via webben i största möjliga utsträckning.

Arbetet för att öka den psykiska hälsan hos äldre stärks. Psykisk ohälsa bland äldre är ett utbrett problem och äldre män är överrepresenterade i självmordsstatistiken. De riktade hälsosamtalen är viktiga redskap för att upptäcka ofrivillig ensamhet, psykisk ohälsa och suicidalitet. Forskning om att suicid ska skapas i samarbete mellan primärvård och psykiatri, detta i syfte att höja kunskapen om att förebygga suicid och hitta riskfaktorer och effektiva behandlingsmetoder på primärvårdsnivå.

Psykisk ohälsa hos äldre kan vara svår att upptäcka eftersom symtombilden ofta ser annorlunda ut än hos andra grupper i samhället. Äldre har ofta speciella behov när det gäller medicinering och lider i högre grad av samsjuklighet. Därför behövs särskild kunskap och kompetens för att möta denna grupp. Under 2022 startades fler äldrepsykiatriteam för att denna vårdkompetens ska finnas tillgänglig i hela Skåne. Satsningen utvärderas för att förbättra den äldrepsykiatriska vården ytterligare.

Behovet av rättspsykiatrisk vård fortsätter att öka och antalet dömda har mer än fördubblats sedan 2018. Detta är något som regionen inte kan påverka, men det medför ökade kostnader och behov av investeringar.

Problem med skadligt bruk och beroende har ökat i samhället både generellt och i spåren av covid-19. Detta har resulterat i ett ökat antal patienter som söker till beroendevården.

Brukarstyrda inläggningar syftar till att åstadkomma en ökad autonomi för personen som söker vård och innebär att patienter får möjlighet att själva bestämma att bli inlagda under kortare perioder. Möjligheten för patienten att själv påverka sin inläggning i heldygnsvården är idag en tydlig framgångsfaktor för patienter med självskadeproblematik. Önskad utveckling är att fler sjukdomsgrupper inkluderas under kommande år.

Region Skåne ska ta aktiv del i samverkan med kommuner och statliga myndigheter i enlighet med de avtal och överenskommelser som finns.

## Nationell högspecialiserad vård

Region Skåne ska skapa förutsättningar för att bedriva regional och nationell högspecialiserad vård. För att möjliggöra detta behövs proaktivt arbete, där högkvalitativ forskning, medarbetares engagemang, kompetens och sjukhusens kapacitet är viktiga delar. Under planperioden ska den nationella högspecialiserade vården på befintliga områden behållas<sup>f</sup>. Inom ramen för nivåstrukturerings ska Region Skåne verka för att få fler nationella högspecialiserade uppdrag. Profilerings och specialisering av sjukhusens uppdrag är en metod för att på bättre sätt använda befintlig kapacitet samt förbättra kvalitet, tillgänglighet och patientsäkerhet. Inte minst inom kirurgisk behandling finns ett samband mellan goda resultat och antal utförda åtgärder. För att nå största effekt av denna profilering måste hela vårdkedjan fungera optimalt. Ur ett nationellt perspektiv omfattar högspecialiserad vård 5 procent av alla vårdtillfällen. Ett aktivt samarbete i Södra sjukvårdsregionen, som innefattar Skåne, Halland, Kronoberg och Blekinge, är av stor betydelse för att upprätthålla och vidareutveckla den specialiserade sjukvården i Skåne. Samarbetet och profileringen mellan olika vårdnivåer inom sjukvårdsregionen ger ökad tillgänglighet, bättre vård och attraktivare arbetsplatser.

## Framtidens hälsosystem och vårdens omställning

För att klara framtidens utmaningar för hälso- och sjukvården och samtidigt uppnå hög kvalitet och jämlik vård behövs ett långsiktigt omställningsarbete. Region Skåne har tagit beslut om framtidens hälsosystem, vilket är en regiongemensam plattform för omställningsarbetet med en färdplan, mål och strategi som lägger grunden till styrning för att nå det långsiktiga målet Bättre hälsa för fler ► [Läs mer](#)<sup>10</sup>. Denna strategi utgör uppdrag till samtliga styrelser och nämnder inom befintligt ansvarsområde och budget. I omställningsarbetet behöver alla delar i organisationen vara delaktiga och aktiva, både i prioriteringar utifrån ett helhetsperspektiv och i att hämta hem effektiviseringar och resultat av nya arbetssätt. Till stöd för att kunna planera och agera på såväl kort som lång sikt i linje med framtidens hälsosystem finns även en regional förändrings- och genomförandeplan ► [Läs mer](#)<sup>11</sup>. Planen, som årligen uppdateras, är en konkretisering av mål och strategi som beskriver vilka strategiskt viktiga milstolpar som behöver uppnås under 2022–2025 för att klara omställningen till ett mer hållbart hälsosystem.

För att åstadkomma omställningen till framtidens hälsosystem behövs förändringar i både arbetssätt och processer. Det handlar om ett mer personcentrerat arbetssätt och proaktiva hälsofrämjande och förebyggande insatser. Styrning och organisation prioriteras i riktning mot nära vård samtidigt som fokus läggs på nivåstrukturerings och profilering. Viktiga förutsättningar och möjliggörare för denna omställning är medarbetare, digitalisering och fysisk

f. Socialstyrelsen högspecialiserad vård



infrastruktur. Sammantaget utgör dessa insatsområden en sammanhållen färdplan för omställningsarbetet till framtidens hälsosystem. De prioriterade insatsområdena ska tillsammans bidra till att uppnå de gemensamma effektmålen för arbetet, som är bättre befolkningshälsa, bättre upplevelse för patienter och medarbetare, ökad tillgänglighet, bättre kvalitet och effektiva processer. För att kunna följa upp rörelsen mot framtidens hälsosystem behöver uppföljningsmetoder utvecklas och införas.

En del av omställningen till rätt vårdnivå är att se över den delen av ambulansernas uppdrag som idag istället kan utföras med övrig sjuktransport, en förflyttning som är en av faktorerna för att skapa välfungerande ambulansverksamhet. I omställningsarbetet med mobil vård ska resurserna ses som en del i samma helhet med kvalitet och patientens trygghet i fokus.

### Digitalisering

Digitala verktyg och tjänster som ökar kvaliteten, tillgänglighet, jämlikhet, delaktighet och självständighet för invånarna ska tas fram, erbjudas och användas. Skånes invånare ska uppleva att de inom hälso- och sjukvården erbjuds ett användarvänligt och lättillgängligt utbud av digitala tjänster och verktyg som möter deras behov. Exempelvis kan digitala tjänster öka tillgängligheten genom att överbrygga geografiska avstånd samt göra patient och närstående till medskapare i vården genom verktyg för egenvård och uppföljning.

Digitala tjänster och verktyg ska ge stöd till medarbetare att stärka kvaliteten, säkerhet och effektiva arbetsätt. Digitalisering är en förutsättning för omställningen till en god och nära vård och ska vara ett naturligt stöd till de förändrade arbetsätt som krävs för att uppnå denna. Som patient i Region Skåne ska det vara lätt att göra rätt. Därför ska sjukhusrådgivningen förbättras genom att minska väntetiderna till 1177 och därmed bidra till en ökad digital tillgänglighet. Region Skåne är en del av ett nationellt Inera-projekt tillsammans med tio andra regioner som involverar inte bara 1177, utan även vårdcentralerna. Fortsättningsvis kommer fler vårdenheter att inkluderas i detta arbete. Arbetet innebär bland annat att patienterna får en väg in, med en direktkontakt och slussas därefter till rätt nivå.

Fastställda tidigare satsningar som egenprovtagning, egenvård och dylikt ska fortsätta. Region Skåne ska under mandatperioden ha fortsatt höga ambitioner för att bidra med en tillgänglig vård även utifrån ett digitalt perspektiv för de skånska patienterna.

Det är av största vikt att Region Skåne aktivt arbetar med tidigare givna uppdrag som syftar till att patienter digitalt själva eller med stöd i vårdbesöket ska kunna boka tider när de fått remiss till behandling. Hela vårdkedjan ska utvecklas mot mer tillgänglighet digitalt vilket ökar patientmakten.

Att skapa förutsättningar för digitalisering ska prioriteras, nya lösningar och teknik ska införas på ett strukturerat sätt där nyttan är stor. Digitalisering är en naturlig del av



verksamhetsutveckling. För att tillvarata digitaliseringens möjligheter behöver vårdens verksamheter fortsätta att utveckla nya arbetsätt och processer där digitalisering är ett verktyg för att uppnå kvalitet och effektivitet. Målet ska vara digitalt när det är möjligt och fysiskt när det behövs. Effekten av digitaliseringsarbetet ska följas upp och nyttorealiserings ska ske genom ett strukturerat arbete med utvärdering och spridning av goda exempel som tillvaratar digitaliseringens möjligheter.

### Tandvård

God och jämlik tandhälsa ska finnas i hela Skåne. Tandvårdsverksamheten som bedrivs i Skåne ska fokusera på hälsofrämjande, förebyggande och god tandvård på lika villkor för befolkningen. Samverkan mellan tandvården, kommunerna och hälso- och sjukvården ska ske för att möjliggöra att grupper med risk för sämre munhälsa får regelbunden kontakt med tandvården.

Tandvårdsverksamheten som bedrivs inom ramen för Folktandvården Skåne AB ska fokusera på hälsofrämjande, förebyggande och god tandvård på lika villkor för befolkningen i hela Skåne. Folktandvården Skånes prislista för allmäntandvård och erbjudande om Frisktandvård ska främja en god tandhälsa och god tandvård på lika villkor för befolkningen i Skåne. Folktandvården Skånes inriktning ska vara att arbeta för en förbättrad och jämlik hälsa samt god tillgänglighet.

## Mål och riktade uppdrag

Region Skånes övergripande mål, bättre liv och hälsa för fler, tillgänglighet och kvalitet, hållbar utveckling, långsiktigt stark ekonomi samt attraktiv arbetsgivare och professionell verksamhet utgör mål för den skånska hälso- och sjukvården. Samtliga verksamheter, finansierade av Region Skåne, ska arbeta utifrån dessa mål samt inriktning och uppdrag beskrivna i Region Skånes verksamhetsplan med budget<sup>g</sup>.

Uppföljning sker enligt regional uppföljningsplan och omfattar nya uppdrag, enligt tabell nedan, samt delar av tidigare givna uppdrag. Uppföljning kommer även ske inom området God vård samt i förekommande fall i särskild ordning, till exempel vid nationella överenskommelser.

Regiongemensamma indikatorer, som underlag för uppföljning av måluppfyllelse, beskrivs i de flesta fall i Region Skånes indikatorbibliotek ► [Läs mer](#)<sup>12</sup>. Utveckling pågår inom flertalet områden såväl nationellt som regionalt varför uppdatering av indikatorer sker kontinuerligt.

Av regionfullmäktige beslutad målbild och färdplan för framtidens hälsosystem utgör uppdrag till samtliga styrelser och nämnder inom befintligt ansvarsområde med budget. Nedan anges nya riktade uppdrag. Tidigare givna uppdrag, såväl från 2022 som tidigare år, samt nya uppdrag 2023 gäller tills vidare. All verksamhet ska i övrigt fortsatt bedrivas enligt tidigare uppdrag och/eller beslut samt styrande dokument såsom strategier och planer vilka relaterar till de uppdrag, lagar, regler och policys som Region Skåne har att förhålla sig till.

## Nya uppdrag 2023

BÄTTRE LIV OCH HÄLSA FÖR FLER	Berörd nämnd/styrelse
<b>Hälsofrämjande och förebyggande insatser</b>	
Kartlägga befintligt utbud av kulturinsatser riktat till hälso- och sjukvård, omsorg samt inom det hälsofrämjande och förebyggande området. ► <a href="#">Läs mer</a> <sup>13</sup>	Kulturnämnden Hälso- och sjukvårdsnämnden
<b>Psykisk hälsa</b>	
Revidera Region Skånes strategiska plan för psykisk hälsa för fortsatt utveckling kommande år. ► <a href="#">Läs mer</a> <sup>14</sup>	Hälso- och sjukvårdsnämnden Primärvårdsnämnden Psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden
Skapa forskning om effektiva förebyggande åtgärder mot suicid i samverkan mellan primärvårdens hälsosamtal och psykiatri.	Primärvårdsnämnden Psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden
Se över hur det förebyggande arbetet inom barn och ungas psykiska hälsa och samverkan med kommuner vid utredning av insatser till barn och ungar med behov på primärvårdsnivå kan stärkas ytterligare.	Psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden Primärvårdsnämnden
<b>God och nära vård</b>	
Genomföra projekt för att utveckla ett nytt arbetssätt med närsjukvårdsteam i Landskrona i samverkan med berörda parter. Projektet ska skapa och utvärdera en modell som är möjlig att använda över hela Skåne vid lyckat utfall. ► <a href="#">Läs mer</a> <sup>15</sup>	Hälso- och sjukvårdsnämnden Primärvårdsnämnden Sjukhusstyrelse Landskrona
Ansvara för, och säkerställa rätt kompetens för, samtliga sjukresor för patienter utan specifika vårdbehov. Uppdraget ersätter tidigare Direktiv 65 – Uppdrag utan specifikt vårdbehov inom ambulanssjukvården i Skåne, som därmed upphör att gälla.	Kollektivtrafiknämnden
Fortsätta öppna upp de fastställda vårdplatserna	Samtliga sjukhusstyrelser
Överta ansvar för ungdomsmottagningarna med oförändrat uppdrag <sup>h</sup> , i en samlad verksamhet med En väg in och Första linjen. Utredda och föreslå gemensamma åldersgränser inom den samlade verksamheten inom barn- och ungdomspsykiatriens första linje samt Mariamottagningarna och beskriva konsekvenser på vårdcentralens uppdrag för barn och ungas psykiska ohälsa.	Psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden

g. Styrning av verksamheter som bedrivs enligt lagen om läkarvårdsersättning (LOL), lagen om fysioterapiersättning (LOF), lagen om valfrihetssystem (LOV) samt upphandlad vård i enlighet med lagen om upphandling (LOU), sker i särskild ordning.

h. Tidigare uppdrag för primärvårdsnämnden.

## Nya uppdrag 2023 forts.

God och nära vård, forts.	Berörd nämnd/styrelse
Arbetet med att patienter digitalt ska kunna boka in sina tider efter remiss och bedömda åtgärder på samma sätt på jämförbara mottagningar ska fortsätta i ökad takt.	Samtliga sjukhusstyrelser
På alla vårdcentraler införa möjligheten för patienter att kunna boka sina egna tider för vårdbesök på primärvårdsnivå i hela Skåne.	Primärvårdsnämnden
Under 2023 utreda möjligheterna för 1177 telefonrådgivning att boka tider till vårdcentral.	Primärvårdsnämnden NORV
<b>TILLGÄNGLIGHET OCH KVALITET</b>	
<b>God tillgänglighet</b>	
En ny ersättningsmodell ska inledas med flytt av medel för prestationsersättning i syfte att korta värdköer i budget 2023.	Regionstyrelsen
Möjligheten att införa tillfälliga vårdval med fokus på att korta köerna ska utredas under 2023.	Hälso- och sjukvårdsnämnden
Uppdrag att fortsätta utveckla det nya samordningskansliet och utveckla tillgänglighetsuppföljningen.	Hälso- och sjukvårdsnämnden
För att uppnå vårdgarantin och fungerande samordningskansli bör premissen vara att patienter är flyttbara om inget annat angetts från början av ansvarig läkare, tydliggöras.	Hälso- och sjukvårdsnämnden
Följa upp utredningar kring orsaken till att fler barn och unga har kontakt med BUP i Skåne jämfört med övriga landet. Arbetet förstärks med att se över hur andra regioner med bättre tillgänglighet inom psykiatri, särskilt med barn och unga, arbetar och utbyta kunskap om arbetsätt, organisation och samarbete med andra aktörer med målet att förbättra tillgängligheten till utredning och behandling samt rehabilitering.	Psykiatri-, rehabilitering- och hjälpmedelsnämnden
<b>Mobil vård</b>	
Psykiatriambulansen som startade som ett pilotprojekt 2020 ska göras permanent och gradvis införas i hela Skåne. Under 2023 ska en utökning av psykiatriambulansen ske med en bas i Kristianstad som tjänar östra Skåne. Därtill ska psykiatriambulans i nordväst permanentas.	NORV
Utredning av mobil vård i Skåne pågår och ska föreslå beslut som behöver tas för utvecklingen av detta 2023. Inriktningen är att alla sjukhus med akutmottagning ska kunna nyttja modellen med <i>Sjukhusvård i hemmet</i> .	Hälso- och sjukvårdsnämnden
<b>ATTRAKTIV ARBETSGIVARE, PROFESSIONELL VERKSAMHET</b>	
<b>Medarbetare</b>	
Utreda förutsättningar för införande av utbildningsuppdraget <sup>1</sup> och efter utredning införa detta vid Lasarettet i Landskrona.	Sjukhusstyrelse Landskrona

*Se medarbetareavsnittet för mål och riktade uppdrag gällande sjukvårdens personalfrågor.*

- i. Nämnd för operativ regiongemensam verksamhet.  
j. Region Skåne har ett utbildningsuppdrag som spänner över alla utbildningsnivåer och bland annat innebär att studerande gör sin praktik i organisationen Region Skånes kompetensförsörjningsplan. <https://www.skane.se/namndshandlingar/7342301/>

## Övriga styrande dokument

Flera strategier och planer styr, samtidigt som målen i Region Skånes verksamhetsplan med budget, i den långsiktiga inriktningen i Region Skåne. I tabellen nedan beskrivs en del av dessa som har påverkan på hälso- och sjukvård.

## Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023

Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård 2023 beskriver mål, inriktning och prioriterade områden. Alla verksamheter ska arbeta i enlighet med uppdraget 2023 och i övrigt fortsatt bedriva verksamhet enligt tidigare uppdrag eller beslut. Nämnder och styrelser har ett gemensamt ansvar att tillgodose befolkningens behov av hälso- och sjukvård. Det kräver att samtliga utvecklar långsiktigt hållbara och effektiva processer, var och en och i samverkan.

## Övriga styrande dokument

Region Skåne	
Framtidens hälsosystem	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>16</sup>
Policy – lika rättigheter och möjligheter	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>17</sup>
Strategi och riktlinje mot våld i nära relationer	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>18</sup>
Vård för personer från andra länder – policy och riktlinjer	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>19</sup>
Policy för barnets rättigheter	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>20</sup>
Handlingsplan för genomförande av Strategi för Skånegemensam digitalisering område hälsa för perioden 2022–2023	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>21</sup>
Hela människan, hela livet – Region Skånes strategi för kultur och hälsa	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>22</sup>
Plattform för Region Skånes arbete i enlighet med nationell strategi för sexuell och reproduktiv hälsa och rättigheter (SRHR)	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>23</sup>
Cancerplan för Region Skåne	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>24</sup>
Region Skånes Strategiska plan för psykisk hälsa 2017–2023	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>25</sup>
Region Skånes läkemedelsstrategi	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>26</sup>
Regional utvecklingsstrategi – det öppna Skåne 2030	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>27</sup>
Region Skånes Life Science-strategi	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>28</sup>
Region Skånes strategi för forskning och innovation inom hälso- och sjukvården	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>29</sup>
Handlingsplan för ökad patientsäkerhet i Region Skåne	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>30</sup>
Program för att tillgodose personer med funktionsnedsättning 2022–2025	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>31</sup>
Regionala strategier	
Cancerplan för Södra sjukvårdsregionen	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>32</sup>
Handlingsplan för suicidprevention	► <a href="#">Läs mer</a> <sup>33</sup>

Alla nämnder och styrelser ska arbeta för en tillgänglig och sammanhållen vård. Patientprocesserna ska vara effektiva utifrån behov. För att uppnå en effektiv hälso- och sjukvård måste inte bara den interna verksamheten, utan all sjukvårdsverksamhet över de organisatoriska gränserna, vara koordinerad utifrån patientens behov. Nämnder och styrelser ska kontinuerligt arbeta med att effektivisera verksamheten med särskilt fokus på tillgänglighet, patientsäkerhet och kvalitet med tydligt patientfokus samt bidra i arbetet med nivåstrukturer. Vid bristande tillgänglighet ska nämnder och styrelser samverka. Vårdgarantins ramar ska uppfyllas.

Regionbidraget till sektor hälso- och sjukvård 2023 ökas med 906,2 miljoner kronor och uppgår till 42 463,4 miljoner kronor.

Hela sektorn har erhållit uppräkningsmedel med 2,2 procent att täcka ökade kostnader under 2023.

All verksamhet inom Region Skåne som är solidariskt finansierad av Södra sjukvårdsregionen ska erhålla uppräkningsmedel för 2023 i enlighet med avtalsförhandlingen för 2022.

En ny incitamentsmodell för operationsverksamheten inom specialiserad somatik införs 2023. För detta ändamål överförs 2 794,3 miljoner från sju sjukhusstyrelser till hälso- och sjukvårdsnämnden. Dessa medel utbetalas efter utförda operationer till styrelserna. Inom hälso- och sjukvårdsnämnden avsätts även extra medel inom ramen för befintligt regionbidrag för att möjliggöra en ökad produktion och minskade operationsköer.

Ansvar för hälsoval övergår från hälso- och sjukvårdsnämnden till primärvårdsnämnden, som därmed blir uppbyggande myndighet. Ansvar för vårdval hörsel övergår från psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden till hälso- och sjukvårdsnämnden.

Hälso- och sjukvården erhåller riktade satsningar för:

- Psykiatriambulans med beräknad årskostnad 14,8 miljoner kronor.
- Förstärkning av psykiatri med 18 miljoner kronor.

Hälso- och sjukvården erhåller riktade effektiviseringar för:

- Tillgänglighetsmedel hälso- och sjukvårdsnämnden 25 miljoner kronor.

## Övriga justeringar

Tillfälligt regionbidrag för pilot servicevärdar motsvarande 4 miljoner kronor återförs till finans från sjukhusstyrelse Ystad.

Regionbidrag motsvarande 5,7 miljoner kronor för tolkverksamhet överförs från psykiatri, habilitering och hjälpmedelsnämnden till hälso- och sjukvårdsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 0,7 miljoner kronor för dietistresurs överförs till psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden från sjukhusstyrelserna Sus, Helsingborg och Kristianstad.

Regionbidrag motsvarande 25,9 miljoner kronor överförs från sjukhusstyrelse Ängelholm till personaldriven enhet inom kognitiv medicin.

Regionbidrag motsvarande 0,8 miljoner kronor för organodation överförs från sjukhusstyrelse Helsingborg till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 12,2 miljoner kronor för intensivvård överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 17,6 miljoner kronor för intensivvård överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Helsingborg.

Regionbidrag motsvarande 75,3 miljoner kronor för rekvisitionsläkemedel överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelserna Sus (50,3), Helsingborg (15,0) och Kristianstad (10,0).

Regionbidrag motsvarande 79,3 miljoner kronor för solidariskt finansierad verksamhet överförs till hälso- och sjukvårdsnämnden från psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden (3,8), sjukhusstyrelserna Sus (8,9) och Helsingborg (1,1), nämnden för regiongemensam operativ verksamhet (58,8) samt regionstyrelsen (6,7).

Regionbidrag motsvarande 0,5 miljoner kronor för barnskyddsteam överförs till sjukhusstyrelse Kristianstad från hälso- och sjukvårdsnämnden

Regionbidrag motsvarande 5,4 miljoner kronor för försäkringsmedicin överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen.

Regionbidrag motsvarande 0,7 miljoner kronor för koordinator narkostandvård överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen.

Regionbidrag motsvarande 7,3 miljoner kronor för avslutade LOL-avtal överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 2,1 miljoner kronor för EDS-mottagning överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 1,5 miljoner kronor för ögonproteser överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 0,5 miljoner kronor för samordningsansvar inom primärvården överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till primärvårdsnämnden.



Regionbidrag motsvarande 6,8 miljoner kronor för urologi överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Kristianstad.

Regionbidrag motsvarande 102,7 miljoner kronor för ungdomsmottagningsverksamhet överförs från primärvårdsnämnden till psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 2 794,3 miljoner kronor för incitamentsmodell operationer överförs till hälso- och sjukvårdsnämnden från sjukhusstyrelserna Sus (1 449,5), Landskrona (45,3), Helsingborg (554,7); Kristianstad (277,1), Hässleholm (201,1), Ystad (161,5) och Trelleborg (105,1).

Regionbidrag motsvarande 6 215,5 miljoner kronor för hälsoval vårdcentral, hälsoval barnvårdcentral, hälsoval barnmorskemottagning, vårdval psykoterapi samt basläkemedel inom hälsoval överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till primärvårdsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 34,7 miljoner kronor för vårdval hörsel, överförs från psykiatri-, habilitering-, och hjälpmedelsnämnden till hälso- och sjukvårdsnämnden.



FOTO: © SKÅNETRAFIKEN/JOHAN PERSSON

# Kollektivtrafik

## Ett hållbart resande

Region Skånes viktigaste prioritering under 2023 är att fortsätta utvecklingen mot en ännu högre kundnöjdhet, punktlighet och geografisk tillgänglighet i enlighet med de höga målsättningar som anges i Region Skånes trafikförsörjningsprogram.

En välfungerande kollektivtrafik bidrar positivt till den regionala utvecklingen. Den verkar dock inte i ett vakuum, utan är beroende av sin omvärld. Endast i ett tydligt samspel med skåningarna, kommunerna, företagen, organisationerna, skolorna och samhällsservicen i stort kan trafiken utvecklas. Kollektivtrafiken vidgar människors arbetsmarknad, ökar sysselsättningen, förbättrar hälsa och trafiksäkerhet samt skapar ett mer jämlikt samhälle. När fler väljer att åka kollektivt bidrar det också till att minska klimatutsläppen i stort. Den allmänna kollektivtrafiken är fossilfri. När det gäller våra serviceresor körs även dessa främst på förnybart bränsle såsom biogas eller förnybar el. En del av

serviceresorna körs dock idag med dieselfordon CO<sub>2</sub>-utsläppen från dessa resor klimatkompenseras. Arbetet fortsätter för att även den särskilda kollektivtrafiken ska bli fossilfri.

Pandemin har haft en stor påverkan på resandet med kollektivtrafik och den positiva resandeutvecklingen som funnits i 20 år är bruten. Resandeprognosen visar dock att resandet ökat snabbare än förväntat 2022 och redan 2023 beräknas vara tillbaka på den nivå som fanns innan pandemin. För att kunna skapa ekonomiska förutsättningar för att trafiken i hela Skåne ska kunna bestå och utvecklas, inte bara i de tätbefolkade delarna så ska kollektivtrafiken fortsätta att utvecklas. Graden av nytta styrs dock av att befintliga resurser används på ett effektivt sätt och att självfinansieringsgraden bibehålls eller ökar. Region Skåne, genom kollektivtrafiknämnden, ska fortsatt utveckla sitt samlade trafikutbud baserat på efterfrågan och resandebestånd i syfte att effektivisera, differentiera och i högre

grad skapa effekter som anges ovan. Synkronisering mellan trafikslag, med syfte att exempelvis busstrafik matchar med anslutande tågtrafik är en viktig del av detta.

En fungerande kollektivtrafik är en förutsättning för sysselsättningskapande tillväxt. Varje förändring i trafikutbud och tidtabeller har inverkan på kommunnivå och dess invånare. Skånetrafikens utvecklade samarbete med de skånska kommunerna i samband med förändringar i trafikutbudet ska fortsätta för att skåningar ska fortsätta resa kollektivt.

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

### En kollektivtrafik för hela Skåne

Kollektivtrafiknämnden behöver fortsätta utveckla verksamheten mot nya moderna lösningar som är anpassade utifrån nya behov så att ett effektivt och hållbart transportsystem uppnås och en långsiktig hållbarhet säkras. År 2022 har varit det första året med normaltrafik sedan den nuvarande zonindelningen började gälla. En utvärdering av zonsystemet ska göras för att kunna tydliggöra de möjligheter och utmaningar som finns för att på ett kostnadsneutralt sätt förbättra kollektivtrafiken och på så sätt göra det enklare att bo och leva i hela Skåne.

Inom den skånska kollektivtrafiken reser unga, studenter och grupper idag till rabatterade priser. En motsvarande rabatt för seniorer ska utredas och samordnas med de

seniorrabatter och fria seniorresor som erbjuds av en del skånska kommuner.

Anropsstyrd trafik är en viktig faktor för en effektiv och hållbar kollektivtrafik i de delar av Skåne där det inte är hållbart att utföra kollektivtrafik på ett traditionellt sätt. De pilotprojekt som sätts gällande flexibel landsbygdstrafik, så kallade plusresor ska fortsätta och utvecklas för att stärka landsbygdstrafiken. Det är hos trafikoperatörerna störst kompetens och erfarenhet kring att planera och köra busstrafik finns. Med hjälp av digitala verktyg för beställning är trafiken därför tänkt att utföras av en trafikoperatör.

Regionfullmäktige har i uppdrag till förvaltningen Skånetrafiken satsat stort på digitalisering under de senaste åren. Det handlar om att främja tekniska lösningar i samarbete med de aktörer som finns på marknaden och är drivande i utvecklingen av framtidens kollektivtrafik. Ambitionsnivån ska fortsatt vara hög för såväl den allmänna som den särskilda kollektivtrafiken, allt för att ge resenärerna en så smidig resa som möjligt.

Serviceresorna är en viktig del av Skånetrafikens uppdrag från regionfullmäktige och ska präglas av trygghet och värdighet. Den digitala utvecklingen inom serviceresor, där funktioner som att boka resor i en app, få påminnelse om sin resa och besked om när bilen är på väg, ska bli verklighet.

Det pågående arbetet för att tillgänglighetsanpassa kollektivtrafiken är ett viktigt steg mot visionen att alla skåningar ska kunna nyttja fördelarna med en modern kollektivtrafik. Samverkansarbetet för tillgänglighetsfrågor ska fortsätta för att nå de högt uppsatta målen i Region Skånes trafikförsörjningsprogram.



FOTO: © SKÅNETRAFIKEN/LARS DAREBERG



FOTO: © SKÅNETRAFIKEN/ SUSANNE KRONHOLM



### En trygg kollektivtrafik

Den främsta orsaken till att resenärerna känner sig otrygga, är risken för förseningar, följt av att informationen är bristfällig. Därefter följer bråkiga och stökiga personer eller att utsättas för brott. Resenärerna i kollektivtrafiken ska kunna känna sig trygga under hela resans gång. De ska vara trygga med att tåg och bussar håller tidtabellen och att korrekt information om störningar ges. En utvärdering av ersättningstrafiken vid förseningar och inställda avgångar ska genomföras, i syfte att vidareutveckla Skånetrafikens kommunikation till resenärer om alternativa färdvägar och inställelsestid för ersättningsfordon. Resenärer, liksom personal, ska också vara säkra på att slippa hot och våld i kollektivtrafiken. De trygghetsskapande åtgärder som initierats av kollektivtrafiknämnden ska utvärderas. Det handlar om livekameror på bussar som är kopplade till en larmcentral och flexibla nattstopp som möjliggör avstigning längs bussens färdlinje mellan hållplatser.

Skånetrafiken har i uppdrag att utveckla sitt trygghetsarbete, som genomsyrar allt från utformningen av hållplatser till motverkande av spårspring. Även tryggheten på väg till och från kollektivtrafiken är en del av detta. Kollektivtrafiknämnden och Skånetrafiken samverkar med de tre största städerna i Skåne för att öka tryggheten vid kollektiv-

trafiknoder genom att gemensamt skapa möjligheter för olika trygghetskapande åtgärder. För att öka tryggheten för såväl personal som resenärer ska detta arbete fortsätta och utvecklas vidare.

### Mål och riktade uppdrag

Region Skånes övergripande mål; bättre liv och hälsa för fler, tillgänglighet och kvalitet, hållbar utveckling i hela Skåne, långsiktigt stark ekonomi samt attraktiv arbetsgivare och professionell verksamhet utgör mål för verksamheten. Kollektivtrafiknämnden ska arbeta utifrån dessa mål samt inriktning och uppdrag beskrivna i Region Skånes verksamhetsplan med budget. Nedan anges nya uppdrag med fokus på utveckling och förändring. All verksamhet ska i övrigt fortsatt bedrivas enligt tidigare uppdrag och/eller beslut samt styrande dokument såsom strategier och planer vilka relaterar till de uppdrag, lagar, regler och policys som Region Skåne har att förhålla sig till.

### Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023

Kollektivtrafiknämndens regionbidrag ökas med totalt 178,2 miljoner kronor, motsvarande 5,0 procent och uppgår till 3 708,6 miljoner kronor. Anslaget för intäktsbortfall minskas med 56 miljoner kronor då resandet förväntas återgå till prepandemiska nivåer, samtidigt som en uppräknings görs med 234 miljoner kronor.

### Nya uppdrag 2023

Det ska kännas tryggt att resa med Skånetrafiken. Ett pilotprojekt med livekameror respektive flexibla nattstopp ska utvärderas.

Utreda en seniorrabatt i den skånska kollektivtrafiken.

Utvärdera zonindelningen utifrån zonstorlek och zonernas utformning.

Resenärer ska få snabbare och ökad tillgång till information om störningar (förseningar och oplanerade stopp) i kollektivtrafiken. Ersättningstrafiken ska utvärderas.

Öka den geografiska tillgängligheten för kollektivt resande på landsbygden. Inleda ett nytt pilotprojekt för plusresor.

Antalet resor med Skånetrafiken ska öka så att marknadsandelsmålet om 40 procent av samtliga motorburna resor 2030 kan infrias.





FOTO: © SKÅNES DANSTEATER/HÅKAN LARSSON

## Kulturverksamhet

Skåne har ett rikt kulturliv. Det är viktigt att det finns ett utbud för alla att ta del av i Skåne som också håller hög kvalitet. En förutsättning för detta är att det finns ett väl utbyggt nät av kulturinstitutioner, fria grupper, idéburna organisationer och andra kulturaktörer som representerar olika konstnärliga och kulturella former och uttryck. För att så många som möjligt av Skånes befolkning ska kunna ta del av vårt rika kulturliv är det viktigt att regionens olika delar arbetar tvärsektorielt tillsammans för att få ett kulturliv som hela Skåne kan ta del av. Ett rikt konst- och kulturliv som skapar utvecklingskraft hos både människor och samhälle, och bidrar på så sätt till framtidstro och livskvalitet. Alla ska kunna ta del av och utöva kultur oavsett individuella förutsättningar såsom till exempel funktionsvariation.

Regional kulturplan är en förutsättning för att Region Skåne får fördela vissa statsbidrag till regional kulturverksamhet.

Den aktuella samhällsekonomiska och demografiska utvecklingen utmanar kulturlivet i återhämtningen efter pandemin. Kulturinstitutioner är personalintensiva verksamheter som påverkas direkt av den stigande inflationen. Med ökande lokal-, el- och transportkostnader riskerar en allt större del av kulturverksamheternas budgetar att låsas i drifts- och lönekostnader. Ett krympande utrymme för produktion och utveckling medför ett minskat kulturutbud för Skånes invånare. Samtidigt påverkar invånarnas försämrade privatekonomi möjligheten att delta i kulturaktiviteter.

Region Skåne har en tydlig målsättning om att kulturen ska nå och angå fler invånare. För breddad delaktighet i kulturlivet krävs utvecklade arbetssätt och metoder för att bygga relationer till invånarna – resurser som främjar utveckling på tvärs i kulturlivet. Arbetet med breddat deltagande, till exempel publikutveckling, i kultursektorn behöver stärkas. Särskilt viktigt är det att jobba med tillgängliggörandet av kultur för människor med funktionsvariationer.



FOTO: © MALMÖ OPERA/SNÖSYSTEM/JONAS PERSSON



En viktig målsättning ska vara att Skåne blir en förebild för goda förutsättningar för professionellt konstnärligt skapande. Stärkta villkor för dessa kulturutövare skapar en möjlighet för hög kvalitet och konstnärlig frihet. En förutsättning för att villkoren ska bli bättre är hållbar finansiering, tvärssektoriellt samarbete och att kunskapen om kreativa näringar stärks. Det tvärssektoriella samarbetet avseende kulturella och kreativa näringar behöver utvecklas. Det är viktigt att värna kulturlivets oberoende och att principen om armlängds avstånd fortsatt ska upprätthållas. I detta ligger också ett viktigt arbete där kulturskapare och de kreativa näringarna ges möjligheter att hitta finansiering till sin verksamhet utanför de offentliga verksamhetsstödsstrukturerna för att på så sätt också stärka sitt oberoende.

Dialog och samarbete mellan kommunerna och Region Skåne är fortsatt viktigt för att alla invånare i hela Skåne ska kunna få del av vårt rika konst- och kulturliv. Det är tillsammans med kommunerna som hela kulturlivet ska bli en naturlig del av samhällsplaneringen. Politikområdet Gestaltad livsmiljö är under stark utveckling och är användbart som ett samlat perspektiv och redskap för hållbar samhällsutveckling med konst och kultur som stöd för att lösa samhällets utmaningar. I samspel mellan kommunala och regionala resurser skapas hållbara finansieringar av kultursektorn i Skånes alla delar. Samspelet mellan stat, region och kommuner behöver också att utvecklas för att skapa förutsättningar för en hållbar finansiering av kultursektorn. Regeringen har tillsatt en särskild utredare som ska genomföra en översyn av kultursamverkansmodellen. En modell för ökad samverkan och fördelning av statliga medel

till regional kulturverksamhet. Uppdraget ska redovisas senast den 29 september 2023.

Kultur och hälsa är ett viktigt område för utveckling inom Region Skåne där det idag finns flera positiva exempel i olika verksamheter. Region Skånes strategi för kultur och hälsa – *Hela människan, hela livet* – fastställdes av kultur- och hälso- och sjukvårdsnämnden under 2022. Kulturrens roll i vårdssammanhang ska utvecklas och kulturrens roll för det förebyggande och hälsofrämjande arbetet, i linje med Framtidens hälsosystem, ska lyftas fram. Detta ska ske genom en ökad tvärssektoriell samverkan och samverkan med externa aktörer som kommuner, kulturaktörer, civilsamhälle och akademi.

I Skåne är det åldersgruppen 80 år och äldre som ökar snabbast, samtidigt som problemet med ensamhet och isolering växer. Deltagande och delaktighet i kulturlivet kan stärka hälsan, erbjuda sociala sammanhang och vara en väg till ett fortsatt rikt liv för äldre. Det är därför viktigt att utveckla mötesplatser där människor möts och för dialog, tar initiativ och samarbetar. Det är en investering i äldre människors livskvalitet, en investering som stärker deras möjligheter att bibehålla sina förmågor och vara delaktiga i samhället.

Det är viktigt med ett samlat ansvar kring dessa frågor och att få fler verksamheter inom Region Skåne att vara en del av kulturpolitiken.

Det barnrättsbaserade utvecklingsarbetet i enlighet med Region Skånes koncerngemensamma policy och handlingsplan behöver stärkas, både internt och gentemot kulturliv och kommuner.

FOTO: © WANÅS/MICKAEL TANNUS



För att stärka språk- och läsutveckling har sedan 2017 *Bokstart* varit i gång som ett samarbete mellan biblioteken och barnhälsovården med stöd av Statens kulturråd. För att säkra implementeringen av *Bokstart* i hela Skåne tilldelas 2 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämnden. Under 2023 växlar Region Skåne upp det läsfrämjande arbetet. Med erfarenheterna från *Bokstart* ska det läs- och litteraturfrämjande arbetet utvecklas för att ske på fler arenor, tillsammans med fler konst- och kulturformer och med fler medverkande professioner.

#### Beslut under 2022 som får effekt på kommande år:

- Region Skånes nya regionala biblioteksplan för 2022–2025, *Bibliotek för alla genom hela livet*, antogs av regionfullmäktige i februari. Det övergripande målet för regional biblioteksverksamhet är att stärka Skåne som en hållbar och innovativ biblioteksregion för alla invånare genom hela livet. I samarbete med sjukhusbiblioteken stärks utbudet av Shared Reading som kan erbjudas som hälsofrämjande insatser via hälso- och sjukvården.
- Region Skånes strategi för kultur och hälsa 2022–2030. *Hela människan, hela livet*. Målet är att strategin ska bidra till att kulturens effekter för människors hälsa och välbefinnande ska tas tillvara, både inom hälso- och sjukvård och i det förebyggande och hälsofrämjande arbetet.

#### Mål och riktade uppdrag

Region Skånes övergripande mål; bättre liv och hälsa för fler, tillgänglighet och kvalitet, hållbar utveckling i hela

Skåne, långsiktigt stark ekonomi samt attraktiv arbetsgivare och professionell verksamhet utgör mål för verksamheten. Kulturnämnden ska arbeta utifrån dessa mål samt inriktning och uppdrag beskrivna i Region Skånes verksamhetsplan med budget. Nedan anges nya uppdrag med fokus på utveckling och förändring. All verksamhet ska i övrigt fortsatt bedrivas enligt tidigare uppdrag och/eller beslut samt styrande dokument såsom strategier och planer vilka relaterar till de uppdrag, lagar, regler och policys som Region Skåne har att förhålla sig till.

#### **Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023**

Kulturnämndens regionbidrag ökas med totalt 7,5 miljoner kronor, motsvarande 2,2 procent och uppgår till 346,8 miljoner kronor.

#### Nya uppdrag 2023

Verka för ökad tvärssektoriell samverkan inom Region Skåne. Med särskilt fokus på gestaltad livsmiljö och samhällsplanering, kultur och hälsa, kreativa kulturnärningar och regional biblioteksverksamhet.

Verka för att Skånes Dansteater får status som nationalscen för samtida dans.

Utreda möjligheten till fler skånska mötesplatser för seniora invånare där kultur och bildning står i centrum under 2023.



FOTO: © STUDIOVEGA/SKEPPARPS VINGÅRD

## Regional utveckling

Region Skåne har ett regionalt utvecklingsansvar och ska genom regionala utvecklingsnämnden vara en drivande aktör som verkar för en hållbar tillväxt i ett sammanhållet Skåne. Uppdraget är att tillsammans med olika aktörer stödja den regionala utvecklingen inom områdena kompetensförsörjning, näringsliv, miljö, hälsa, infrastruktur och fysisk planering.

Skåne har flera utmaningar som till exempel låg produktivitet, högre arbetslöshet än riket, en infrastruktur med stort investeringsbehov och en ökad psykisk ohälsa bland unga. Dessa utmaningar riskerar att förstärkas på grund av världsläget, energipriser och inflation.

### Ett företagsamt Skåne

Många företag har haft det tufft både under pandemin och i den rådande energisituationen vilket framåt kommer medföra fortsatta utmaningar, som kan få konsekvenser

i form av arbetslöshet och lägre skatteintäkter. Redan innan pandemin och de höga elpriserna i södra Sverige hade Skåne en strukturellt högre arbetslöshet och lägre produktivitet än snittet i Sverige. Därför måste Region Skånes arbete med att stärka den skånska konkurrenskraften, stärka näringslivets produktivitet och skapa förutsättningar för fler jobb i fler och växande hållbara företag fortsatt prioriteras och växlas upp. Skåne har jämförelsevis med andra regioner en stor andel av små och medelstora företag. Vi vet att nya arbetstillfällen oftast skapas i dessa. Därför kommer Region Skåne att intensifiera sitt arbete att stötta dessa genom exempelvis företagsakuten som hjälper näringsidkare att minska sin energianvändning.

Tillgången till kompetens är en av de största utmaningarna för näringslivet och offentliga arbetsgivare. Därför satsar Region Skåne på åtgärder som syftar till att öka matchningen mellan tillgång och efterfrågan på kompetens.

Skånes folkhögskolor är en viktig del i utbildningssystemet och Region Skåne fortsätter finansiera dessa enligt framtagen överenskommelse. För att upprätthålla Region Skånes del av finansieringen ökar vi därför denna del av budgeten med 5 miljoner kronor.

Region Skåne är Skånes största arbetsgivare. Insatser som syftar till att fler ska välja Region Skåne som arbetsgivare är fortsatt prioriterat. Sommarjobb inom våra verksamheter syftar till att stärka Region Skåne som en attraktiv arbetsgivare och säkra framtida rekryteringsbehov. Denna satsning fortsätter under 2023. För detta tillsätter vi 5 miljoner kronor. Utöver detta kommer regionala utvecklingsnämnden fortsatt i tät dialog med resten av Region Skåne att jobba med den interna kompetensförsörjningen. Till detta satsar vi också 5 miljoner kronor.

### Skåne som grön tillväxtregion

Skåne ska ligga i framkant vad det gäller näringslivets gröna omställning, att utveckla nya hållbara lösningar och att använda miljö- och klimatvänlig teknik. En nyckelprocess är elektrifiering, vilket kräver en bättre elförsörjning baserad på fossilfria energikällor. Det behövs mer energiproduktion och framför allt planerbar energiproduktion i södra Sverige och bättre anslutningar till norra Sverige. Detta är både ett långsiktigt arbete för att stärka förutsättningarna för ett hållbart, flexibelt och pålitligt elsystem, och ett arbete mer i närtid för att mildra situationen med höga el- och gaspriser för Skånes näringsliv och medborgare. Ett prioriterat samarbete för att lyckas med grön omställning är Skånes effektkommission. Att säkra energiförsörjning är ett prioriterat område för kommunerna i genomförandet av *Regionplanen för Skåne*.

### Förbättrad infrastruktur

En grundläggande förutsättning för regional utveckling och för att klara klimatomställningen är ett väl utvecklat infrastruktursystem som stödjer näringslivet, arbetsmarknad och den offentliga servicen. Under 2023 ska Region Skåne tillsammans med de skånska kommunerna diskutera och utveckla en gemensam behovsbild av framtidens infrastrukturinvesteringar. För att ta del av statliga investeringar behöver aktörerna i Skåne vara eniga och kraftsamla kring en gemensam Skånebild. Region Skåne ser att utbyggnad av dubbelspår på flera skånska järnvägssträckor, en sexfilig motorväg på E6:an och ett fortsatt arbete för en ny fast förbindelse över Öresund är prioriterat. Cykelvägar är en viktig del för att knyta ihop orter med infrastruktur-noder samt minska utsläppen i samband med resande.

### Skåne i världen

I ett oroligt omvärldsläge behöver Skånes roll som knutpunkt mellan Sverige och Europa stärkas. Detta behöver ske genom fortsatta gemensamma satsningar som binder ihop Öresundsregionen och gör denna mer attraktiv. Därutöver kommer vi fortsätta att utveckla *Greater Copenhagen* som Nordens största arbetsmarknadsregion, samt arbeta tillsammans i Greater Copenhagen och i *STRING* för att möta klimathotet genom att bidra till att utveckla nya innovationer och främja ett hållbart, sammanhängande transportsystem. Under 2023 när Region Skåne har ordförandeskapet i Greater Copenhagen blir detta en prioriterad uppgift. Region Skåne ska även ta tillvara de möjligheter som Sveriges EU-ordförandeskap första halvåret 2023 kan innebära, då bland annat ett antal EU-möten kommer att förläggas till Skåne.



FOTO: © STUDIOJK.SE



FOTO: © INVEST IN SKÅNE/APELÖGA

FOTO: © INVEST IN SKÅNE/APELÖGA



FOTO: © INVEST IN SKÅNE



### En levande region

Hela Skåne ska kopplas upp. Under pandemin blev behovet av ett fungerande internet tydligt: skolgång, arbete och företagande är avhängigt detta. Delar av Skåne saknar tillfredsställande tillgång till uppkoppling eftersom utbyggnad av bredband inte skett. Bredbandsutbyggnaden är i grunden ett statligt ansvar – men eftersom staten inte avsatt tillräckliga medel skyndas utbyggnaden på genom att en regional finansiering fortsättningsvis avsätts. Fokus kommer vara att med gemensam 50/50-finansiering tillsammans med kommuner prioritera bredbandsutbyggnad i områden som annars riskerar att bli utan god uppkoppling under en lång tid framöver. Under 2023 kommer 35 miljoner kronor avsättas för bredbandsutbyggnad, varav 25 miljoner kronor är medel från tidigare år.

Region Skåne är fortsatt en stark mat- och dryckesregion. Här finns hela näringskedjan och stora kunskaper inom livsmedelsindustrin liksom en betydande del av Sveriges forskning och utveckling. Region Skåne ska fortsätta arbeta för att bli en försöksregion för gårdsförsäljning av öl och vin. Det skulle ytterligare stärka Skånes position som ledande inom mat och dryck och gynna vår redan breda turistnäring, inte minst på landsbygden. I arbetet med Skåne som både mat-, dryck- och turistdestination är de regionala gröna näringarnas möjlighet att utvecklas och expandera viktig.

Många har sökt sig till naturområden under pandemin. Antalet vandrare som nyttjat Skåneleden har ökat rejält. Region Skåne fortsätter utvecklingen av Skåneleden för att säkra att skåningarna kan stärka sin hälsa och njuta av den

skånska naturen samt bevara våra grönområden. Region Skåne fortsätter satsningen på cykelvägar inom ramen för den regionala infrastrukturplanen. Vidare fortskrider arbetet med olika rekreationsleder för aktiviteter som exempelvis mountainbikeleder och kanotsträckor.

Region Skånes främjande arbete för naturen är insatser för att utveckla våra gröna näringar utifrån ett hållbarhetsperspektiv.

### Förbättrad folkhälsa

Befolkningens hälsa påverkas till stor del av faktorer som ligger utanför hälso- och sjukvården. Hälсотillståndet i termer av olika kroniska sjukdomar och dödlighet hänger samman med livsbetingelser och därför kan inte ohälsa enbart mötas med en utbyggd och mer effektiv sjukvård. Utmaningen kan bara lösas genom en samlad regional satsning på en ny gemensam helhet som omfattar såväl hälsopromotion, omsorg, sjukdomsprevention som sjukvård. Det innebär att samhällets olika aktörer måste agera i samklang för att skapa en livsmiljö som ger alla människor förutsättningar för en god hälsa. I arbetet med Bättre hälsa för fler behövs därför breda hälsofrämjande insatser som främjar goda levnadsvanor och förebygger såväl fysisk som psykisk ohälsa. Regional utvecklings roll är att tillsammans med hälso- och sjukvården, kommuner, lärosäten, den idéburna sektorn och näringslivet stödja utvecklingen av ett framtida hållbart hälsosystem. Den psykiska ohälsan bland barn och unga är särskilt oroande och är ett prioriterat område.

FOTO: © CHRISTIAN FERM

FOTO: © BUSINESS REGION SKÅNE/CHRISTIAN ANDERSSON



### Mål och riktade uppdrag

Region Skånes övergripande mål; bättre liv och hälsa för fler, tillgänglighet och kvalitet, hållbar utveckling i hela Skåne, långsiktigt stark ekonomi samt attraktiv arbetsgivare och professionell verksamhet utgör mål för verksamheten. Regionala utvecklingsnämnden ska arbeta utifrån dessa mål samt inriktning och uppdrag beskrivna i Region Skånes verksamhetsplan med budget. Nedan anges nya uppdrag med fokus på utveckling och förändring. All verksamhet ska i övrigt fortsatt bedrivas enligt tidigare uppdrag och/eller beslut samt styrande dokument såsom strategier och planer vilka relaterar till de uppdrag, lagar, regler och policys som Region Skåne har att förhålla sig till.

### Ekonomiska förutsättningar och regionbidrag 2023

Invest i Skåne AB avvecklas och verksamheten övergår i förvaltningsform inom regionala utvecklingsnämnden. Som en konsekvens överförs 14,7 miljoner kronor från regionstyrelsen till regionala utvecklingsnämndens ansvarsområde. För en fortsatt utbyggnad av bredband, sommarjobb och satsningar på kompetensförsörjning i Skåne erhåller nämnden förstärkning med 25 miljoner kronor. Nämnden erhåller därutöver ingen generell uppräknig.

Totalt ökar regionbidraget till regionala utvecklingsnämnden med 39,7 miljoner kronor och uppgår till 308,5 miljoner kronor.

### Nya uppdrag 2023

---

Hela Skåne ska kopplas upp och satsningen på bredbandsutbyggnad ska fortsätta.

---

Region Skåne ska verka för att bli en pilotregion för gårdsförsäljning av öl och vin.

---

Utveckling av sommarjobb och arbetet med den interna kompetensförsörjningen ska fortsätta och utökas.

---



↑ utgang



# Stöd och styrning för alla verksamheter

## Robusta och säkra verksamheter

Region Skåne har ansvar för viktiga samhällsfunktioner som måste fungera under alla omständigheter. En stabil vardag och god beredskap skapar förutsättningar att hantera kriser och minskar risken för störningar som påverkar verksamheten.

Region Skåne ska säkerställa förmågan att kontinuerligt kunna tillhandahålla hälso- och sjukvård, kollektivtrafik samt i det regionala utvecklingsarbetet skapa förutsättningar för robusthet, redundans och resiliens i verksamheten. En viktig del är exempelvis att säkerställa robusta upphandlingar för samhällsviktig och skyddsvärd verksamhet. Region Skånes fastigheter ska utmärkas av hög driftsäkerhet, vilket bland annat uppnås genom registrering, uppföljning och noggrann analys av oplanerade driftavbrott för att utifrån detta kunna genomföra förbättringar. Likaså ska regionens IT-system och digitala lösningar vara robusta.

Utmaningar i såväl nutid som framtid medför att kraven på robusthet har ökat. Erfarenheterna från pandemin visade att störningar i verksamheten kan få stora konsekvenser för både individen och samhället. Det är därför av stor vikt att det finns en trygghet, säkerhet och tillit till de försörjningsflöden som ska tillgodose Region Skånes verksameters varierande behov av varor och tjänster för att uppnå verksamhetens mål. En stabil vardag som kompletteras med åtgärder för att säkra tillgång till, distribution och fördelning av nödvändiga varor och tjänster under kris, höjd beredskap och krig bygger tillsammans en robust försörjning.

Pandemin aktualiserade frågan om Region Skånes krisberedskapsförmåga. Region Skånes verksamheter har agerat utifrån erfarenheterna från pandemin och anpassat sig för att möta olika utmaningar som exempelvis bristsituationer avseende nödvändiga produkter. Bland annat genom en ökad försörjningsberedskap i form av det beredskapslager som särskilt upprättades för att säkra materialförsörjningen av bland annat skyddsutrustning med mera i samband med covid-19. De åtgärder som Region Skåne har vidtagit kommer under planperioden att anpassas och utvecklas i enlighet med kommande inriktningsbeslut om försörjningsförmåga och beredskap såväl för nationell som regional nivå.

I ett flertal utredningar, vägledningar och analyser är ökad robusthet i fokus, bland annat gällande stärkt totalförvar inklusive civilt försvar och ökad försörjningsberedskap

men även relaterat till robusta vårdbyggnader och infrastruktur. En ökad försörjningstrygghet och god beredskap förutsätter även en strategisk och långsiktigt hållbar utveckling av exempelvis regionens arbetssätt, inköp samt försörjnings- och logistikfunktioner.

För varje mandatperiod ska regionfullmäktige fastställa en plan för hur Region Skåne ska hantera extraordinära händelser baserad på en regional risk- och sårbarhetsanalys. I den regionala planeringen anges Region Skånes uppgifter och ansvar före, under och efter en kris. Därtill att Region Skånes verksamheter kontinuerligt och systematiskt ska arbeta med risk- och sårbarhetsanalys (SRSA). SRSA omfattar riskhantering, kontinuitetshandling, planarbete och erfarenhetsåterföring efter händelser samt utgör även en samlad grund för Region Skånes risk- och sårbarhetsredovisning till berörda statliga myndigheter som exempelvis Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB).

Säkerhetsarbetet i Region Skåne syftar till att skapa en trygg och säker miljö för patienter, besökare, resenärer och medarbetare och invånare. Genom det planerade ledningssystemet för säkerhet får Region Skåne en gemensam styrning av säkerhetsarbetet. Enligt Region Skånes riktlinjer för hot och våld ska samtliga verksamheter utarbeta lokala tillämpbara rutiner för att ha beredskap att hantera hot- och våldssituationer. Informationssäkerhet är en strategiskt viktig fråga för Region Skåne. Invånarna ska vara förvissade om att den information de får från Region Skåne är tillgänglig och trovärdig samt att den information som invånarna delar med sig av om sig själva är i trygga händer.

## Service- och administrativa tjänster som frigör tid

Region Skånes serviceförvaltning, regionservice, utför service- och administrativa tjänster. Förvaltningen ska genomföra strukturella effektiviseringar och flödesoptimeringar i den egna verksamheten och utveckla kostnadseffektiva och moderna stödsystem till övriga förvaltningar. Målet är att frigöra tid för vårdpersonal vad gäller arbetsuppgifter, såväl vårdnära som administrativa, som har förutsättningar att utföras av servicemedarbetare. Uppgiftsväxlingen möjliggörs genom att hitta samarbetsformer med vårdförvaltningarna och en god förståelse för vårdens behov på både kort och lång sikt.

Regionservices tjänster ska utvecklas med fokus på hållbarhet, robusthet och digitalisering. Kommande period

FOTO: © PIERRE EKMAN



FOTO: © NIKLAS LAURIN



ska förvaltningen samverka med vården för ett breddande av servicevärdar. Därutöver ska förvaltningen implementera ett nytt måltidskoncept, driftsätta ett nytt produktionskök samt fortsätta införandet av cirkulär möbelhantering i Region Skåne.

Administrationsbördan för vårdpersonalen ska minska och serviceförvaltningen har en viktig roll att spela för att åstadkomma det. Genom att gå från manuell till digital hantering frigörs värdefull tid för medarbetarna som istället kan ägna sig åt mer värdeskapande uppgifter. Därför ska regionservice arbete med att digitalisera tidsödande administrativa arbetsuppgifter fortsätta och stärkas.

### Effektiv och hållbar fastighetsförvaltning

Region Skånes fastighetsförvaltning, regionfastigheter, arbetar för att garantera hög kvalitet på fastigheter och lokaler, i syfte att bidra till ständigt bättre förutsättningar att bedriva vård, trafik och utveckling i Skåne. Fastighets- och servicenämnden ska säkerställa att Region Skånes verksamheter har ändamålsenliga lokaler och att Region Skånes fastigheter och lokaler används så effektivt som möjligt. Fastighetsförvaltning och externa förhyrningar ska ske med hänsyn till hållbarhet och god ekonomisk hushållning.

Fastighets- och servicenämnden driver Region Skånes arbete med energieffektiviseringar och miljöförbättrande åtgärder i enlighet med regionfullmäktiges och regionstyrelsens policier och riktlinjer. Krav på energieffektiva lokaler ställs vid ny- och ombyggnationer samt i hyresavtal med externa fastighetsägare. Målet är att minska den totala energianvändningen för Region Skånes fastigheter.

Region Skåne ska vara ett föredöme inom hållbart byggande. Det handlar bland annat om att vi ska se till att

använda den senaste tekniken men också titta på möjligheterna att bygga koldioxidbindande. Det handlar också om att tillvarata rivningsmaterial och öka användningen av återbrukade och återvunna material vid ny- och tillbyggnation. Under 2023 fastställs en organisation och infrastruktur för detta arbete.

### Fysisk infrastruktur

Investeringar ska ske med utgångspunkt i framtida behov och arbetssätt. Förändringar i demografi, vårdens utveckling och förändrade arbetssätt kommer påverka förutsättningarna för och behovet av hälso- och sjukvård på olika platser. Planering och beslut av investeringar i infrastruktur ska därför utgå ifrån ett tydligt framtidsperspektiv. Det är också angeläget att en bredare analys kring ägandet av fastigheter och annan vital infrastruktur görs. Empiriskt är det nästan alltid billigare att själv äga än att förhyra lokaler och infrastruktur.

Planering av lokaler och miljöer ska utgå ifrån patient-säkerhet, flödeseffektivitet samt kunskap och utveckling. Vårdmiljöerna ska vara hållbara och bidra till en positiv patientupplevelse och god arbetsmiljö. Därtill ska tillgången till parkeringsplatser i anslutning till regionens sjukhus vara så god som möjligt.

Fastighetsutveckling pågår med omfattande byggprojekt vid flera sjukhus. Perioden är utmanande då verksamheterna ska tillgodose behoven av hälso- och sjukvård samtidigt som pågående projekt kan komma att försvåra förutsättningarna för att producera vård. För att klara omställningen och utvecklingen framöver krävs systematisk och målinriktad verksamhetsutveckling och koordinering av de många projekt och insatser som pågår.

### Korreakta och kostnadseffektiva upphandlingar

Region Skånes upphandlingar ska bidra till att kvaliteten och robustheten i verksamheten ökar och att kostnaderna sjunker. Upphandlingarna ska främja konkurrensen mellan olika aktörer på den fria marknaden. Region Skåne ska arbeta aktivt för att möjliggöra för små och medelstora företag samt idéburna organisationer att konkurrera om regionens avtal.

Region Skåne ska driva innovationsfrämjande inköpsarbete i syfte att klara av framtidens utmaningar och locka fram nya innovationer och lösningar på Region Skånes problem. Innovationsupphandlingar är ett viktigt verktyg för att premiera nytänkande, utveckling av varor och tjänster till våra verksamheter. Ny smart teknik behövs för att skapa hållbara lösningar som på sikt även sänker Region Skånes kostnader.

### Framsynt internt miljöarbete

Den politiskt beslutade visionen ”Framtidstro och livskvalitet” styr Region Skånes gemensamma budget och verksamhetsplan. Ett av regionens övergripande mål är *hållbar utveckling i hela Skåne*. Den regionala utvecklingsstrategin – Det öppna Skåne 2030 – är ramstrategi för Miljöprogram för Region Skåne 2030. I det öppna Skåne 2030 framgår att Skåne ska ha en *god miljö och en hållbar resursanvändning*. Miljöprogrammet tar avstamp i dessa mål och beskriver vad Region Skåne ska ha uppnått med det interna miljöarbetet till och med år 2030. Miljöprogrammet innefattar Region Skånes miljöpolicy, samt ett antal strategiska miljömål som är grupperade inom de tre fokusområdena: 1. Resurseffektiv och cirkulär ekonomi, 2. Låg klimatpåverkan, samt 3. Frisk och hälsosam miljö.

### Prioriteringar 2023

Region Skånes inköp av varor och tjänster, samt finansiering och bidragsgivning bedöms vara nyckelfaktorer för att nå strategiska mål inom miljöprogrammets samtliga fokusområden. Organisationen för det interna miljöarbetet angående miljökrav i upphandling, samt miljö- och hälsokrav vid finansiering och bidragsgivning behöver därför fortsatt utvecklas och stärkas. Det finns också behov av ett större initialt kartläggnings- och utredningsarbete för att säkerställa genomförandet av Miljöprogram för Region Skåne 2030.

#### Prioriteringar inom fokusområde 1. Resurseffektiv och cirkulär ekonomi

Enligt miljöprogrammet ska energieffektivisering och energihushållning ske i alla verksamheter, både för verksamhetsenergi och för fastighetsenergi, samt för egna transporter inkluderat allmän kollektivtrafik. Det här är ett område som är angeläget att arbeta med utifrån ett ekonomiskt perspektiv, för en robust verksamhet, samt för minskad miljöpåverkan. Under 2023 kartlägger Region Skåne alla verksamheters energianvändning och identifierar åtgärder för att minska den.

Region Skåne ska minska inflödet av varor i förhållande till verksamhetens produktion. Den stora mängden förbrukningsmaterial som används inom Region Skånes verksamheter, framför allt inom sjukvården, har en stor miljöpåverkan. Genom att gå över till mer flergångsprodukter och material som har lägre klimatpåverkan får vi en mer robust, ekonomisk och miljömässigt hållbar verksamhet. Under 2023 kartläggs materialanvändningen och förbrukningsartiklar i Region Skånes verksamheter i syfte att prioritera och minska användning av dessa.



FOTO: © BENGT FLEMARK



FOTO: © EVELINA ANDRÉN



### **Prioriteringar inom fokusområde 2. Låg klimatpåverkan**

Region Skåne ska ha ett lågt utsläpp av klimatpåverkande gaser, fortsätta vara fossilbränslefritt inom egen verksamhet, samt driva på omställning i leverantörsleden. Under 2023 kartlägger Region Skåne verksamhetens transporter i extern regi med avseende på miljöpåverkan och spårbarhet. Riktlinjer för transporter i både egen och extern regi tas fram. Ett prioriterat område är också att minska sjukvårdstextiliers klimatpåverkan i Region Skåne. Under 2023 genomförs ett arbete med utbildning och information för ökad kunskap i verksamheten om hur vi kan minska klimatpåverkan.

### **Prioriteringar inom fokusområde 3. Frisk och hälsosam miljö**

Till utgången av 2030 ska 60 procent av Region Skånes livsmedelskonsumtion utgöras av ekologiska livsmedel. Under 2023 görs en utredning av kostnaderna för att nå

målet till 2030. Samtidigt identifieras prioriterade livsmedel där det är möjligt att redan nu öka andelen närproducerade och/eller ekologiska livsmedel.

### **Region Skånes operativa miljömål 2023**

Miljöprogrammet understryker att den operativa styrningen, om hur miljöprogrammets mål ska uppfyllas, också hanteras operativt med mål och handlingsplaner i rätt tidsperspektiv. Region Skånes långsiktiga strategiska miljömål bryts därför ner till kortsiktiga operativa mål:

- Region Skåne ska fastställa en organisation, process samt resurser för att ställa och följa upp miljökrav vid upphandling och inköp.
- Region Skåne ska genomföra prioriterade kartläggningar, utredningar, samt ta fram riktlinjer och definitioner som möjliggör genomförande av miljöprogram 2030.
- Region Skåne ska fastställa en organisation och infrastruktur för ökad användning av återbrukade och återvunna material vid byggnation.
- Region Skåne ska öka andelen närproducerade och/eller ekologiska livsmedel inom prioriterade områden.
- Region Skåne ska ta fram och implementera informations- och utbildningspaket i syfte att öka kunskapen om hur verksamhetens klimatpåverkan kan minskas.
- Region Skåne ska säkerställa att miljö- och hälsokrav ingår vid finansiering och bidragsgivning utifrån mottagarnas miljöpåverkan.

### **Stärkt arbete för lika rättigheter och möjligheter**

Likarättsarbetet är en angelägenhet för alla och kopplat till Region Skåne som en attraktiv arbetsgivare. Ett aktivt arbete för lika rättigheter och möjligheter gagnar medarbetare, patienter, resenärer och samarbetspartners. Likarättsarbetet ska bedrivas fortlöpande för att säkerställa ett bemötande med omtanke och respekt där alla är välkomna.

Förtroendefrågan är central för arbetet vad gäller övergripande personalpolitiska frågor och frågor som rör jämställdhet, jämlikhet och antidiskriminering. Målsättningen i Region Skånes policy Lika rättigheter och möjligheter ska uppnås, det vill säga att verka för att våra kunder, patienter och medarbetare ska kunna åtnjuta och utöva sina mänskliga och demokratiska rättigheter, ha jämlika levnadsvillkor och kunna delta fullt ut i samhället.



FOTO: © APELÖGA

# Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet

## Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare ska stärkas

Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare har avgörande betydelse för att möta behovet av kompetens idag och framöver. Att vara en attraktiv arbetsgivare med en professionell verksamhet innebär att ständigt arbeta för att skapa en attraktiv arbetsplats, stödja medarbetarutveckling och använda kompetensen rätt.

Som en av Sveriges största arbetsgivare erbjuder Region Skåne många olika yrken, möjligheter till specialisering och karriärmöjligheter. Arbetet med att stärka Region Skånes attraktivitet fortsätter bland annat genom implementering av ett *arbetsgivarlöfte*. Dessutom genomförs ett arbete med att föra fram Region Skåne som attraktiv arbetsgivare bland annat genom deltagande vid mässor som riktar sig till olika yrkesgrupper, rekryteringskampanjer samt marknadsföringsinsatser som riktar sig mot olika fokusgrupper. Utöver dessa insatser får personalnämnden i uppdrag att utreda införandet av en rekryteringsbonus som innebär ett engångsbelopp för den som rekryterar en ny kollega som idag inte är anställd i Region Skånes verksamheter.

Region Skåne som arbetsgivare ska bättre och tydligare kunna arbeta med lönespridning, lönetillägg och bonussystem för medarbetare som särskilt bidrar till en högkvalitativ arbetsplats, som uppvisar informell liksom formell kompetens, fyller obekväma arbetstider och utvecklar arbetssätt.

## Hållbar och långsiktig kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningen är en av Region Skånes stora utmaningar. För att möta framtidens ökade behov ska Region Skåne anställa fler i den skånska vården. En genomtänkt strategisk kompetensförsörjning är en förutsättning för att klara framtidens uppdrag. Bedömningen är att dagens och framtidens utbildningsvolymerna inte kommer räcka till för att säkerställa tillgången på rätt kompetens. Förändringar behövs av såväl arbetssätt som kompetensstruktur för att möta kompetensförsörjningsutmaningen.

Region Skåne uppdaterar årligen en kompetensförsörjningsplan. Parallellt arbetar förvaltningarna med lokala kompetensförsörjningsplaner. För att säkra den framtida kompetensförsörjningen behövs många olika insatser och i Region Skånes kompetensförsörjningsplan beskrivs fem

FOTO: © FOLKTANDVÅRDEN SKÅNE



FOTO: © ELIN JÖNSSON



strategier. Strategierna tydliggör behovet av insatser, och de många insatser som krävs för att möta utmaningen. Insatser som redan är igångsatta ska fortsätta och utvecklas.

Kompetensförsörjningen på obekväma arbetstider är särskilt utmanande i många verksamheter. Därför får personalnämnden i uppdrag att påbörja en utredning med syfte att ta fram ett nytt och regionövergripande 24/7-tillägg, där ersättningen är kopplad till tjänstgöring på obekväma arbetstider och inte till individen.

En viktig del i att skapa förutsättningar för en hållbar och långsiktig kompetensförsörjning handlar om att kunna erbjuda attraktiva tjänster genom att stimulera till arbete inom olika verksamheter, såväl inom Region Skåne som kombinationer mellan Region Skåne och privata vårdgivare – exempelvis för barnmorskor inom öppenvården som kan arbeta delar av sin arbetstid inom förlossningsvården. Personalnämnden får därför i uppdrag att utreda hur sådana lösningar kan stimuleras och hur eventuella hinder för detta motverkas.

Region Skåne kan genom sitt omfattande utbildningsuppdrag ge en bra praktik, utbildningsperiod och handledning av hög kvalitet, och på detta sätt få goda förutsättningar att rekrytera framtida medarbetare med rätt kompetens. Dialogen med de skånska lärosätena, övriga utbildningsanordnare och myndigheter behöver fortsatt stärkas för att tydliggöra behovet av utbildningsplatser. Det råder särskilt brist på utbildningsplatser för barnmorskor vid de skånska lärosätena. Personalnämnden får därför i uppdrag att verka för fler utbildningsplatser för barnmorskor.

I takt med arbetet med *Framtidens hälsosystem* ställer nya arbetssätt och förändrade verksamheter krav på nya eller förändrade kompetenser. En struktur för att kartlägga

och planera utifrån kompetensbehov på ett iterativt sätt i takt med rörelsen mot Framtidens hälsosystem behövs. Strukturen för detta ska inarbetas i regional och berörda nämnders/styrelsens kompetensförsörjningsplan.

Region Skåne ska stärka arbetet med att attrahera unga till framtida arbete i Region Skånes verksamheter, detta genom värd föreläsningar för elever i årskurs 8 och 9 i samarbete med Arbetsmarknadskunskap (AMK) där medarbetare från förvaltningarna deltar. Prao erbjuds i hela regionen i nära samarbete med intresserade kommuner.

En gemensam plattform för kompetenssamverkan behöver utvecklas för hälso- och sjukvården i Skåne, mellan Region Skåne och de skånska kommunerna. Plattformen ska kopplas samman med befintliga strukturer för kunskapsstyrning där sjukvårdsregionalt vårdkompetensråd ingår.

Det finns även en stor potential i att ta tillvara kompetensen hos redan utbildade personer som kommer till Sverige från andra länder. Genom att stödja och korta vägen till den skånska arbetsmarknaden, samordna introduktion och den komplettering som krävs för att erhålla svensk legitimation och ge möjlighet att träna svenska språket i hälso- och sjukvårdsmiljö har Region Skåne knutit till sig värdefull kompetens såsom läkare, sjuksköterskor och undersköterskor. Arbetssätt och struktur för att ta emot personer med utbildning från andra länder behöver fortsatt utvecklas. För att ytterligare kraftsamla kring frågan gavs ett regionsgemensamt uppdrag kring internationell rekrytering till Skånes universitetssjukvård (Sus). Verksamheten är i full drift och utvecklingen fortsätter.

För en patientsäker vård ska vårdnära personal kunna göra sig förstådd på svenska. Personal som har tillräckliga

FOTO: © EMIL LANGVAD

FOTO: © NIKLAS LAURIN



språkkunskaper men som vill stärka dessa för att kunna förmedla en ännu bättre vård, ska kunna ta del av insatser som språkstöd och språkombud.

### Attraktiv arbetsplats

Region Skånes arbetsplatser ska vara trygga och säkra för såväl medarbetare som alla som befinner sig i någon av Region Skånes verksamheter. En attraktiv arbetsplats med god arbetsmiljö är en av de avgörande förutsättningarna för att möta kompetensutmaningen. Arbetsmiljön i Region Skåne ska präglas av tillit och psykologisk trygghet, vilket förutsätter att det gemensamma arbetet med kultur, värderingar och ledarskap fortsätter. Chefers arbete för ständiga förbättringar av de arbetsmiljömässiga förutsättningarna är nödvändiga i ett föränderligt och alltmer digitaliserat arbetsliv. Ett tillitsfullt och närvarande ledarskap möjliggör för medarbetare att vara delaktiga, ges och ta ett ökat ansvar för arbetsmiljö, verksamhetens utveckling och ständiga förbättringar. Hälsofrämjande arbetssätt ska användas för att skapa en så attraktiv arbetsplats som möjligt där medarbetare vill stanna kvar och utvecklas. Fler arbetsplatser inom den skånska hälso- och sjukvården ska kunna testa nya metoder och arbetssätt för arbetstidsförkortning.

Medarbetare ska i högre grad kunna vara delaktiga i planering av arbetstider och i utvecklingen av sin arbetsplats. Medarbetardialogen ska värnas, bland annat vid utformande av personalförmåner. Stärkt medarbetarskap handlar om att få möjlighet till inflytande och delaktighet men också att känna tillit och ta ansvar för arbetsklimat och verksamhetens utveckling. Som stöd i arbetet finns Region Skånes Medarbetaridé. Medarbetaridén beskriver hur man

som medarbetare bidrar till livskvalitet för invånarna, förväntas agera och tillsammans bidrar till en attraktiv och hållbar arbetsplats. Uppföljning sker bland annat genom en årlig medarbetarenkät där målet är att index på Hållbart medarbetarengagemang (HME) ska öka. Men uppföljning sker också genom avgångsenkät, för medarbetare som avslutat sin anställning eller bytt arbetsplats i Region Skåne, i vilken antalet medarbetare som rekommenderar andra att arbeta i Region Skåne ska öka.

För att fortsätta utveckla medarbetarnas inflytande över sin arbetsplats ska arbetet med personaldrivna enheter utvärderas och antalet personaldrivna enheter bör öka.

Genom att utveckla arbetssätt inom förlossnings- och eftervården kan Region Skåne bli en mer attraktiv arbetsplats och samtidigt bidra till en tryggare förlossningsvård. Därför får hälso- och sjukvårdsnämnden i uppdrag att utreda förutsättningarna att införa tydliga bemanningsmål enligt principen ”en födande, en barnmorska”.

Som ett led i att arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivaren genomförs ett antal lokala initiativ i verksamheternas arbete med att främja hälsa och att förebygga ohälsa. Utöver det bedrivs ett aktivt sammanhållet regionalt arbete.

Att arbeta hälsofrämjande för att förebygga sjukfrånvaro är lika viktigt som att tidigt och med rätt insatser agera mot ohälsa. Utifrån analyserna kommer olika insatser att sättas in för att minska sjukfrånvaron. Rehabiliteringsprocessen bygger på god samverkan mellan olika aktörer. Under 2023 ska de projekt som under 2022 genomförts i Region Skåne med finansiering genom statsbidraget *Återhämtningsbonus*, att utvärderas. Syftet är att dra lärdom av projekten och utveckla arbetet med en hållbar arbetsmiljö. Ett av projekten är regionövergripande och innefattar en genomlysning hos

FOTO: © JENS C HILNER



Försäkringskassan av registrerade planer för återgång i arbetet, vilket har utgjort en grund för revidering av Region Skånes rehabiliteringsprocess. Region Skåne behöver i förhållande till alla medarbetare och den demografiska utvecklingen utgå från ett behållarperspektiv där hållbarhetsfaktorer i arbetsmiljön beaktas. I förlängningen av arbetet med projektet kommer sjukfrånvaron att analyseras och utbildningsinsatser initieras under 2023. Sjukfrånvaron ska följas upp och analyseras noggrant, inte minst utifrån ett jämställdhetsperspektiv.

För att ytterligare utveckla det hälsofrämjande arbetet får personalnämnden i uppdrag att utreda möjligheten att införa avgiftsfria hälsokontroller för anställda inom hälso- och sjukvården.

Under 2022 har Arbetsmiljöverket inspekterat Region Skånes årliga uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. En handlingsplan har upprättats i syfte att åtgärda bristerna. Under 2023 kommer stödmaterial till chefer att utarbetas i syfte att belysa det systematiska arbetsmiljöarbetet och inte minst uppföljningen av arbetsmiljöarbetet. Fördjupningsmaterialet för ett systematiskt arbetsmiljöarbete ska användas i samband med arbetsplatsträffar, läraaktiviteter och arbetsmiljöutbildningar.

Ett viktigt arbete för att stärka det systematiska arbetsmiljöarbetet och uppföljningen av arbetsmiljöarbetet är införandet av ett nytt regiongemensamt avvikelshanteringsystem i Region Skåne under 2023. Det nya avvikelshanteringsystemet kommer att utgöra en viktig statistisk bas för analyser av arbetsskador och tillbud vilket blir avgörande för träffsäkra förebyggande arbetsmiljöinsatser i Region Skåne utifrån faktiska händelser och tillbud.

Arbetet med att förenkla och tydliggöra Regions Skånes hälsofrämjande policy och insatser för det hälsofrämjande

arbetet pågår och följs upp i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Region Skåne ska erbjuda trygga anställningar, heltidstjänst ska vara norm och deltid ska ses som en möjlighet om medarbetaren så önskar. De centrala kollektivavtalen innehåller konkurrenskraftiga anställningsvillkor som möjliggör en god kompetensförsörjning. I Region Skåne ska osakliga löneskillnader inte förekomma. Genom tillämpning av regiongemensamma principer för lön, villkor och arbetstider säkerställs att Region Skåne erbjuder lika förmåner och villkor för alla medarbetare som arbetar inom likartad verksamhet, oavsett arbetsplats.

När man som nyexaminerad eller nyanställd kommer ut i arbete i Region Skånes verksamheter är handledningen och stödet som erbjuds av medarbetarna av stor vikt för att den nyanställda ska komma in arbetssättet på arbetsplatsen. För att uppmuntra fler medarbetare att delta i handledningen får personalnämnden i uppdrag att utreda införandet av en handledarbonus för den som handleder.

För att stärka Region Skånes attraktionskraft och bidra till bättre arbetsmiljö ges personalnämnden i uppdrag att utreda hur Region Skåne kan utveckla och stärka yrkesintroduktionen för nyutbildade och nyanställda medarbetare.

### Stöd medarbetarutveckling

Lärande och kompetensutveckling är idag en självklarhet genom hela yrkeslivet. En attraktiv arbetsgivare både förväntas och behöver skapa utrymme till lärande i vardagen. Region Skåne ska ge förutsättningar för medarbetare att utvecklas i takt med ett ständigt föränderligt arbetsliv. Redan idag erbjuds en mängd möjligheter men arbetet för att vara en organisation där medarbetare får växa ska stärkas ytterligare.

Region Skåne ska ge fler medarbetare möjlighet att göra karriär och höja sin lön utan att behöva byta arbetsgivare eller bli chef, bland annat genom att införa fler karriärtjänster för fler yrkesgrupper inom hälso- och sjukvården. Därför får personalnämnden i uppdrag att utreda införandet av en skånsk karriärstege samt att ta fram en regionövergripande strategi för breddinförande av karriärtjänster enligt modellen *Core Curriculum*, som tagits fram på Skånes universitetssjukhus.

Kompetensutveckling och lärande sker kopplat till verksamhetens behov och mål och tydliggörs i medarbetarnas individuella utvecklingsplaner. Medarbetare som väljer att utveckla sin kompetens ska få möjlighet till utökade ansvarsområden. Medarbetarens möjligheter att arbeta, utvecklas och göra karriär genom hela yrkeslivet måste tydliggöras. Parallellt måste ett IT-verktyg som stöder synliggörandet av kompetensutvecklingen utvecklas och implementeras. Kompetensmodeller med tillhörande tjänstestruktur ska utvecklas och implementeras för samtliga yrkesgrupper.

Utveckling och omställning är i hög grad beroende av lärande, på individ-, grupp- och organisationsnivå. En



regiongemensam strategi för utveckling och lärande ska användas som en gemensam utgångspunkt och ramverk. Den ska fungera som ett verktyg för att förbättra och utveckla förutsättningar för lärande samt som underlag för diskussion och metodstöd vid utvecklingsinsatser.

Region Skåne arbetar för att ha de bästa cheferna som drivs av mötet med människor och en professionell verksamhet, där varje människa är betydelsefull. Ledarskapet gör skillnad för hur väl Region Skåne lyckas med sitt samhällsbara uppdrag. Chefs- och ledarskap är en nyckelkompetens och innebär att:

- utföra uppdraget med fokus på invånarens behov
- leda för hållbarhet
- ge förutsättningar för ett engagerat medarbetarskap
- utveckling och förbättring av verksamheten varje dag
- att leda i en organisation i ständig rörelse, i förändring och komplexitet

För att göra detta möjligt krävs att det ges förutsättningar för ett hållbart ledarskap med tydlighet i uppdrag och förväntningar, stöd i rollen och rätt kompetens för chefsuppdraget. Ett hållbart ledarskap skapar förutsättningar för välfungerande verksamheter, nöjda invånare och utveckling för medarbetarna. Utvecklingsinsatser inom chefs- och ledarutveckling utgår från Region Skånes chefs- och ledarkriterier som också används som grund vid rekrytering av nya chefer. I syfte att öka förutsättningarna till utveckling och lärande för chefer och ledare skapas en Ledarskapsakademi som en del av en regional satsning för framtidens ledar- och medarbetarskap. Ledarskapsakademien ska vara samlingspunkten för ledarskapsutvecklingen i hela Region Skåne. Genom inspiration, lärande och strukturer är Ledarskapsakademien en kraftkälla för den gemensamma förflyttningen. Region Skånes Ledarskapsakademi ska bidra till att skapa bästa möjliga förutsättningar till utveckling och lärande för chefer och ledare.

Region Skåne ska ta ytterligare steg för att uppmuntra och möjliggöra vidareutbildning av medarbetare i hälso- och sjukvården, utefter regionens behov. Exempelvis från undersköterska till specialistundersköterska, från sjuksköterska till specialistjuksköterska eller från specialistläkare till dubbelspecialist.

Bristsituationen för specialistutbildade sjuksköterskor är generell men särskilt svår vad gäller operations-, anestesivårds- och ambulansjuksköterskor. Möjligheten att vidareutbilda sig till specialistsjuksköterska med bibehållen grundlön efterfrågas nu i än större utsträckning än tidigare. För att ge medarbetarna möjlighet att vidareutbilda sig utan försämrade levnadsvillkor under utbildningsperioden ska personalnämnden även fortsättningsvis satsa på utbildningsanställningar och utbildningslön, ytterligare 20 miljoner anslås därför till kompetensutvecklingsinsatser för sjuksköterskor. Förutom att kompetensen säkerställs så är detta också ett sätt att stärka attraktiviteten. Samtidigt



förstärks kompetensen ytterligare i Region Skåne om de som vidareutbildar sig skriver examensarbeten inom ramen för regionens verksamhet. Det *Kliniska basåret* syftar till att stötta övergången från studerande till yrkesverksam sjuksköterska. Detta görs genom klinisk fördjupning och förankring av teoretiska och kliniska färdigheter, samverkan och utbyte med andra samt genom att vara en arena för reflektion. Det är många som påbörjar basåret, men insatser behövs för att få fler att fullfölja hela programmet.

Region Skåne erbjuder i dagsläget 26 platser för praktisk tjänstgöring för psykologer (PTP), som är ett obligatoriskt steg för att erhålla legitimation som psykolog efter psykologexamen. PTP-platserna i Region Skåne är eftertraktade och en viktig del av kompetensförsörjningsarbetet. Det är angeläget att möjliggöra för fler psykologer att utföra sin praktiska tjänstgöring i Region Skånes verksamheter. En satsning om 15 miljoner kronor avsätts därför till att utöka antalet PTP-platser.

Det råder brist på specialistläkare inom ett antal områden. Utbildningsinsatser för läkarspecialiseringar som stödjer utvecklingen inom den goda och nära vården ska prioriteras. Fortsatt prioritering av specialisttjänstgöringsutrymmen till specialiteter med risk för brist kommer att behövas och inte minst kommer antalet ST-utrymmen för allmänmedicin och psykiatri att behöva utökas. Satsningen på akutläkarspecialiteten ska fullföljas enligt beslutad plan. Den införda bastjänstgöringen för läkare (BT) ska fortsatt utvecklas. Allmäntjänstgöring (AT) och bastjänstgöring kommer att behöva löpa parallellt under flera år framöver innan AT kan fasas ut helt och möjligheterna att utöka antalet AT-platser parallellt med ett ökat antal BT-platser ska undersökas.

## Använd kompetensen rätt

Att använda alla medarbetares kompetens på bästa sätt är en komplex utmaning. För att lyckas behöver vi arbeta med kontinuerlig verksamhetsutveckling och anpassning av arbetsuppgifternas fördelning. Normer och arbetssätt behöver utmanas och nya perspektiv och innovation bejakas. Beslut och förändringar ska grundas i strategisk analys och planering på både kort och lång sikt där alla perspektiven i medarbetarens anställningscykel behöver beaktas. Genom att tillsammans se över arbetsuppgifternas innehåll, vem som utför uppgifterna och hur de genomförs kan den samlade kompetensen användas på ett bättre sätt.

Arbetet med rätt använd kompetens kan innebära uppgiftsväxling mellan yrkeskategorier och införandet av nya kompetenser. Detta kan frigöra tid för patientarbete genom att administration och vårdnära service kan göras av annan personal än vårdpersonalen. Arbetet med att breddinföra servicemedarbetare kommer att startas upp i slutet av 2022 och ha fullt fokus under hela 2023. Arbetet med rätt använd kompetens innebär en utveckling av rollen för flera yrkeskategorier. Utbildningssatsningar, anpassade efter de behov som verksamheten ställer idag och framöver, ska fortsätta.

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

Region Skåne har som uttalad målsättning att bli oberoende av inhyrd personal från bemanningsföretag. Den löpande verksamheten ska bedrivas med egna medarbetare som ett led i ökad kontinuitet och säkerhet för patienten, en bättre arbetsmiljö för medarbetarna och ett tryggt utbildningsuppdrag. Inhyrning av personal bör endast ske vid tillfälliga arbetstoppar och extraordinära omständigheter. Som ett led i att minska beroendet av inhyrd personal ska en avropsenhet inrättas för att hantera regionens samtliga beställningar av hyrpersonal. Enheten ska underlätta för chefer genom att stödja med avtalskunskap och vara kontakten gentemot upphandlade bemanningsföretag. Under året kommer Region Skåne att ansluta till ett nationellt, regiongemensamt ramavtal för inhyrning av läkare och sjuksköterskor, med målsättning att få bättre kvalitet till en rimligare kostnad och minska konkurrensen mellan landets regioner.

En viktig del i Region Skånes attraktivitet som arbetsgivare är att tillhandahålla ändamålsenliga IT-stödsystem. För att förenkla för chefer och medarbetare är utveckling

av regiongemensamma arbetssätt och IT-stödsystem inom HR prioriterat. Särskilt angeläget är pågående projekt för ett regiongemensamt IT-stöd och arbetssätt för verksamhetsanpassad schemaläggning och bemanning. För att förenkla för chefer och medarbetare behövs fortsatt utveckling av stödsystem inom HR-området. Förbättrings- och förenklingarbetet måste stärkas för att inhämta och tillvarata förslag till förbättringar från verksamheterna. Det administrativa arbetet ska upplevas enklare för chefer genom att ett professionellt personaladministrativt stöd säkras till cheferna.

## Nya uppdrag 2023

Utreda utformningen av en skånsk karriärstege.

Ta fram en regionövergripande strategi för breddinförande av karriärtjänster enligt modellen Core Curriculum som tagits fram på Skånes universitetssjukhus.

Utreda hur medarbetares arbete inom flera verksamheter kan stimuleras och hur eventuella hinder för sådana lösningar kan motverkas.

Utreda möjligheten att införa en rekryteringsbonus.

Utreda möjligheten att införa avgiftsfria hälsokontroller för anställda inom hälso- och sjukvården.

Påbörja en utredning med syfte att ta fram ett nytt och regionövergripande 24/7-tillägg för den som väljer att arbeta på obekvämt arbetstid.

Utreda hur Region Skåne kan utveckla och stärka yrkesintroduktionen för nyutbildade och nyanställda medarbetare.

Verka för fler utbildningsplatser för barnmorskor på skånska lärosäten.

Utreda förutsättningarna att införa tydliga bemanningsmål i förlossningsvården enligt principen "en födande, en barnmorska".

Utreda införandet av en handledarbonus för den som handleder.

Utöka antalet platser för praktisk tjänstgöring för psykologer (PTP). 15 miljoner kronor.

Fortsätt satsning på utbildningsanställningar och utbildningslön för sjuksköterskor. 20 miljoner kronor till kompetensutvecklingsinsatser för sjuksköterskor och barnmorskor, med flera.



FOTO: © BENGT FLEMARK

# Ekonomi

En långsiktigt stark ekonomi är en förutsättning för att trygga verksamheten och därmed ge regioninvånarna en god service i form av säker och lättillgänglig hälso- och sjukvård samt kollektivtrafik. Regionfullmäktige antar i verksamhetsplaner och budgetar riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Huvudbudskapet i riktlinjerna är att Region Skånes finansiella ställning ska stärkas och att skattemedlen ska användas effektivt. Verksamhetsplan och budget är Region Skånes viktigaste styrdokument. Regionfullmäktiges budgetbeslut ska inte enbart anses styrande för budgetåret, utan för hela den aktuella planperioden. Nämnder och styrelser får inte fatta beslut som går utanför de ekonomiska ramarna, vilket även gäller under år 2 eller 3 i planperioden. Om sådana beslut behöver fattas, måste regionfullmäktige först ge sitt godkännande.

## Finansiella mål

Det är nödvändigt att ha en ekonomi i balans, och att leva upp till det lagstadgade balanskravet innebär att intäkterna överstiger kostnaderna. Det omvända förhållandet leder annars till att kommande generationer får betala för dagens

överkonsumtion. Regionfullmäktige har lagt fast nedanstående finansiella mål som leder till att Region Skånes finansiella ställning stärks. Det krävs full acceptans och strikt följsamhet till de finansiella målen för att nå god ekonomisk hushållning.

## Resultatmål

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

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

ringar i sysselsättning, skatteunderlag och utjämnings-system. Just för att kunna möta oväntade händelser eller sämre tider, utan att behöva göra drastiska nedskärningar i verksamheten, krävs en buffert i form av ett resultatöverskott.

Det bör även beaktas att Region Skåne, till följd av historiska underskott sedan tillkomsten, har ett svagt ekonomiskt utgångsläge och till och med negativ soliditet.

### Finansieringsmål

*Investeringar ska så långt möjligt finansieras med egna medel. Upplåning kan användas för att delfinansiera större investeringsprojekt.*

Under 2023–2025 planeras för en självfinansieringsgrad (årets resultat och avskrivningar i förhållande till investeringsbelopp) som inte äventyrar skuldsättningsmålet.

### Skuldsättningsmål

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

Lånefinansiering till drift och ersättningsinvesteringar är inte tillåtet av ovan nämnda skäl. Däremot har Region Skåne tagit stora investeringsbeslut som innebär modernisering och förnyelse av bland annat sjukhusområdena i Malmö och Hässleholm och ett helt nytt sjukhus i Helsingborg. Investeringarna på dessa tre orter kommer att uppgå till betydande summor under de kommande åren. Till detta kommer även andra stora investeringar. Dessa investeringar kan inte genomföras med enbart egna medel, utan delfinansiering via upplåning måste tillgripas.

Den kommande planperioden 2023–2025 kommer att innebära de högsta investeringsnivåerna i Region Skånes historia då flera av de pågående strategiska investeringarna, (över 100 miljoner kronor), är i full produktion. Sammanlagt avsätts 17,3 miljarder kronor under treårsperioden med investeringsnivåer närmare 6 miljarder per år. Dessa investeringsnivåer beror på de beslut som fattats den senaste 10-årsperioden om flera mycket stora investeringar.

Med liggande investeringsplan och förutsatt att budgeterade resultat uppnås under den kommande planperioden bedöms att skuldsättningsmålet kommer att uppfyllas, vilket är en förutsättning för att klara de mycket stora investeringar som kommer längre fram. Vid en nettoskuld över 25 procentsnivån riskeras nämligen nedgradering i den del av ratingbeslutet som rör låneskuld. Ett sämre ratingbetyg resulterar automatiskt i sämre lånevillkor för Region Skåne och därmed ökade kostnader.

Det finansiella resultatmålet är minst 2 procent av de samlade intäkterna vilket föreliggande budget uppnår för hela planperioden 2023–2025.

### Ekonomiska förutsättningar för planperioden

Planeringsförutsättningarna präglas av ett svårt makroekonomiskt läge. Utfallen för svensk inflation har nyligen varit överraskande höga. Den oväntat höga inflationen har definitivt lyft inflationsutsikterna på kort sikt, men i hög grad även för de kommande 12 månaderna. Samtidigt har en mycket brant ränteuppgång synts de senaste månaderna, huvudsakligen drivet av centralbankernas höjda styrräntor. Pris- och ränteuppgångarna blir därmed större än vad Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) har räknat med i tidigare prognoser. Frågan är inte längre ”om” Sverige går mot en lågkonjunktur utan ”hur snart” vi når dit, samt hur djup den blir. SKR:s prognos är att svensk BNP faller nästa år. Detta medför att den postpandemiska återhämtningen för arbetsmarknaden bryts. Antalet sysselsatta kommer att minska och arbetslösheten beräknas ligga på knappt 8,5 procent 2023–2024. SKR räknar med att BNP- och timtillväxten repar sig under 2024, men att konjunkturen stärks mer påtagligt först 2025.

Mycket svag konjunkturutveckling antas medföra sjunkande räntor redan nästa år. Trots detta kommer ränteläget då att vara betydligt högre än de senaste åren. Den långa eran av oerhört låga räntor är över. På samma sätt kommer konsumentpriserna totalt sett – efter rekordsnabba ökning 2021–2023 – inte heller falla tillbaka till gamla nivåer. Trots att SKR räknar med att inflationen sjunker snabbt nästa år lär ekonomins aktörer få leva med bestående högre priser på många varor och tjänster.

### Skatteunderlagsprognos

Enligt SKR:s prognos växer skatteunderlaget snabbt i nominella termer under perioden 2022–2025; i genomsnitt med 4,5 respektive procent 4,4 procent per år för den faktiska respektive underliggande utvecklingen. Den genomsnittliga ökningen över de senaste tio åren (perioden 2012–2021) är 3,9 procent för den faktiska och 4,2 procent för den underliggande utvecklingen. En oväntat stark ökning av lönesumman syns under det första halvåret i år. Men enligt Skatteverkets arbetsgivardeklarationer tycks ökningen av lönesumman ha bromsat in från maj månad, enligt säsongsrensade data.

I reala termer växer skatteunderlaget med 0,9 procent per år 2022–2025, att jämföra med de senaste tio årens genomsnitt på 1,8 procent. År 2023 faller till och med köpkraften med 2,7 procent; intäkterna beräknas realt sett bli kraftigt lägre än föregående år. Detta tapp är varaktigt och kommer kräva minskade utgifter framöver om inte statsbidragen höjs ordentligt.

Den höga prisuppgången i kommunsektorn beror dels på högre insatspriser, dels på ökade pensionskostnader. Pensionskostnadens ökning har två förklaringar. Det nya avtalet AKAP-KR är något dyrare än tidigare avtal, men till största del beror ökningen på en ny värdering av sektorns pensionsskuld. De förmånsbestämda avtalspensionerna är

värdesäkrade med prisbasbeloppet, vilket betyder att pensionsskulden växer när prisbasbeloppet höjs.

Sammantaget för perioden beräknas skatteunderlaget inte räckta till att finansiera en växande kommunal verksamhetsvolym i linje med den senaste tioårsperioden. Samtidigt är den demografiska utmaningen framöver större än tidigare. De i arbetsför ålder behöver försörja allt fler (yngre och äldre). Särskilt de ökade behoven av omsorg och vård av äldre kräver allt större resurser.

### Ekonomiskt utgångsläge

Årsbokslutet 2021 visade ett ekonomiskt underskott på 764 miljoner kronor, vilket ska jämföras med ett budgeterat överskott på 912 miljoner kronor. Under 2021 var Region Skånes ekonomi starkt påverkad och belastad av pandemin, och resultatet innefattade jämförelsestörande poster på nästan 3 miljarder kronor bestående av nedskrivning för förgävesinvestering i fastighet (-1 189 miljoner kronor) och värdesäkring av ökad pensionsskuld till följd av förändrat livslängdsantagande (-1 806 miljoner kronor). Exklusive de jämförelsestörande posterna var resultatet för 2021 ett överskott på 2 231 miljoner kronor.

Resultat för helåret 2022 prognostiseras till 2 037 miljoner kronor i delårsrapport för januari–augusti och innebär en positiv budgetavvikelse på 1 024 miljoner kronor. En stark intäktsutveckling i form av ökade intäkter från kollektivtrafiken till följd av ökat resande jämfört med föregående år, fortsatt höga nivåer av tillfälliga specialdestinerade statsbidrag samt en stark skatteunderlagsutveckling är, tillsammans med en bruttokostnadsökning understigande den samlade intäktsökningen, de viktigaste förklaringarna.

Balanskravsberäkningen utgår från Region Skånes resultat exklusive koncernbolagen. Årets prognos som uppgår till 2 316 miljoner kronor per uppföljning oktober 2022. Detta resultat enligt fullfonderingsmodellen justeras sedan för redovisning enligt blandmodellen. Den nuvarande bedömningen från uppföljning per uppföljning oktober

2022 pekar på ett balanskravsresultat på 1 625 miljoner kronor, vilket innebär att tidigare års underskott blir helt återställda.

Från och med 2013 finns det i kommunallagen en möjlighet att under vissa förutsättningar reservera delar av ett positivt resultat i en resultatutjämningsreserv (RUR). Denna reserv kan sedan användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel vid balanskravsberäkningen, under förutsättning att årets resultat efter balanskravsjusteringar är negativt. Region Skåne har, givet aktuell resultatprognos, för 2022 möjlighet att göra avsättning till RUR med ett belopp om 643 miljoner kronor, vilket ingår i beräkningsförutsättningarna för 2023, eftersom dessa 643 miljoner kronor tas i anspråk 2023 vid balanskravssavstämningen och är en förutsättning för att balanskravet ska vara uppfyllt detta år. En förutsättning för användning av medlen från RUR är täckning av ett negativt balanskravsresultat. Därtill ska konjunkturläget vara svagt, vilket bedöms utifrån om rikets underliggande skatteunderlagsutveckling för aktuellt år understiger ett tioårigt genomsnitt. Båda dessa omständigheter förväntas vara uppfyllda för 2023.

### Intäktsutveckling

#### Skatteintäkter

I denna budget används SKR:s prognostiserade uppräkningsfaktor för Skåne när faktiskt skatteutfall för 2020 räknas upp till en prognos för 2021 års skatteunderlag. För uppräknings av denna prognos för 2021 års skatteunderlag används av regeringen fastställda uppräkningsfaktorer för åren 2022–2023. Regeringens fastställda uppräkningsfaktorer för 2022 och 2023 uppgår till 4,8 respektive 4,7 procent, enligt beslut den 22 september (SFS 2022:1422). SKR:s prognos innebär en lägre uppräkningsfaktor vilket gör att prognosen för slutavräkningen för 2023 blir negativ med -85 kronor per invånare den 1 november 2022. Denna omständighet är beaktad i föreliggande budget.

### Intäktsutveckling

	2022 Bokslut	2022 Prognos	2023 Budget	2024 Plan	2025 Plan
Skattesats kronor per skattekrona	11,18	11,18	11,18	11,18	11,18
Skatteunderlagsutveckling i procent	5,3%	5,2%	4,0%	4,5%	4,1%
<b>Skatteintäkter (miljoner kronor)</b>	<b>34 383</b>	<b>36 861</b>	<b>38 104</b>	<b>39 926</b>	<b>41 684</b>
Inkomstutjämningsbidrag kronor per invånare	5 072	5 202	5 484	5 696	5 904
Kostnadsutjämningsavgift kronor per invånare	-328	-334	-468	-467	-416
Regleringsavgift/bidrag kronor per invånare	693	656	423	369	94
<b>Utjämning (miljoner kronor)</b>	<b>6 370</b>	<b>7 739</b>	<b>7 686</b>	<b>7 976</b>	<b>8 016</b>
Läkemedelsförmånen (miljoner kronor)	4 396	4 488	4 589	4 697	4 829
Övriga generella statliga bidrag	253	0	0	0	0
<b>Generella statliga bidrag (miljoner kronor)</b>	<b>4 649</b>	<b>4 488</b>	<b>4 589</b>	<b>4 697</b>	<b>4 829</b>
<b>SUMMA SKATT, UTJÄMNING OCH GENERELLA</b>					
<b>STATLIGA BIDRAG (miljoner kronor)</b>	<b>45 402</b>	<b>49 088</b>	<b>50 378</b>	<b>52 599</b>	<b>54 529</b>
Intäktsökning jämfört med föregående år	2,8%	8,1%	2,6%	4,4%	3,7%

I budget för 2023 med plan för 2024–2025 är öknings-takten för skatteintäkterna 3,4 procent, 4,8 procent respektive 4,4 procent.

### Kommunalekonomisk utjämning och generella statliga bidrag

I regeringens budgetproposition för 2023 ökas regionernas andel av anslaget för kommunalekonomisk utjämning med 1 800 miljoner jämfört med budgetpropositionen för 2022. Med beaktande av förändringar enligt finansieringsprincipen uppgår därmed anslaget ”Allmänna bidrag till regioner” till 43 848 miljoner kronor.

### Övriga generella statliga bidrag

Statens bidrag till regionerna för kostnader för läkemedelsförmånerna beräknas uppgå till 35 397 miljoner kronor för 2023. För Region Skånes del blir det 4 589 miljoner kronor efter avräkning för läkemedelsrabatter.

Ovanstående beräkningsförutsättningar för skatt, utjämning och statsbidrag innebär att Region Skånes intäkter ökar med 1,3 miljarder kronor eller med 2,6 procent 2023 jämfört med prognosen för 2022. Som jämförelse var ökningen inför 2022 nästan den dubbla (2,5 miljarder kronor motsvarande 5,4 procent).

### Specialdestinerade statsbidrag

Specialdestinerade statsbidrag om cirka 2,3 miljarder kronor finns med i den centrala finansieringen för 2023. Detta är cirka 900 miljoner kronor lägre än i prognosen för 2022. En del bidrag till regionerna är för närvarande föremål för förhandlingar om uppgörelser mellan SKR och staten.

Riktade statliga medel till regionerna, enligt särskilda överenskommelser inom hälso- och sjukvården, ingår i den totala budgeterade finansieringen i skånsk hälso- och sjukvård. Detta innebär att styrelser och nämnder, inom givna ekonomiska ramar, åläggs att leva upp till de inriktningar och krav som ska uppfyllas för att Region Skåne ska tilldelas sin andel av dessa statliga medel samt att följa upp insatser och effekter.

### Kostnadsutveckling

Nettokostnadsutvecklingen från 2021 och framåt påverkas av stora förändringar av pensionskostnader och nedskriv-

ningar. Budget 2023 innebär en nettokostnadsutveckling om 12,3 procent, vilket framför allt beror på ökade pensionskostnader om ca 3,5 miljarder kronor. Dessa ligger kvar under 2024, men sjunker tillbaka 2025, vilket innebär en negativ kostnadsutveckling sista året i planperioden.

### Pensionskostnader

Region Skåne tillämpar fullfonderingsmodell vid redovisning av pensionskostnaderna. Det innebär att hela pensionskulden, intjänad såväl före 1998 som från och med 1998, redovisas som en skuld i balansräkningen. Årets intjänade pension samt värdesäkringen av hela skulden redovisas som en kostnad i resultaträkningen. Fullfonderingsmodellen ger därmed en mer rättvisande bild av Region Skånes ekonomiska resultat och ställning. Nackdelen med fullfonderingsmodellen är att den är mer rörlig, vilket leder till större kostnadsförändringar mellan åren.

Pensionskostnaderna förväntas mer än fördubblas mellan 2022 och 2023 upp till en nivå på cirka 7,3 miljarder kronor för att ligga kvar på samma nivå 2024 och därefter kraftigt falla ner till 4,5 miljarder kronor. Det handlar om stora slag i olika riktning och orsaken är variationer i omvärldsfaktorer inom det makroekonomiska området. Den enskilt viktigaste faktorn är inflationen, som via prisbasbeloppet avgör värdesäkringen av pensionsskulden. Inflationen bedöms ligga högt 2023–2024 för att sedan falla tillbaka 2025. Med en pensionsskuld på cirka 40 miljarder kronor får för varje procentenhets förändring i inflationen stort genomslag.

Likviditetsbelastningen, pensionsavgifter och pensionsutbetalningar samt löneskatt, beräknas öka med cirka 1 miljard kronor från 2022 till 2025. Under samma period beräknas Region Skånes totala pensionsskuld öka från 37 miljarder kronor 2022 till 45,5 miljarder 2025.

Fullfonderingsmodellen ger lägre kostnader än blandmodellen eftersom utbetalningarna av pension intjänad före 1998 är större än värdesäkringen av denna skuld. Differensen mellan fullfonderingsmodell och blandmodell måste beaktas i Region Skånes balanskravsberäkning. För 2023 gäller, som undantag, att fullfonderingen ger cirka 200 miljoner kronor i högre kostnad. Det framräknade balanskravsresultatet enligt fullfonderingsmodell ska justeras med ovanstående differens.

## Kostnadsutveckling

	2021 Bokslut	2022 Prognos	2023 Budget	2024 Plan	2025 Plan
Nettokostnader (miljoner kronor)	47 346	46 772	51 217	52 450	50 327
Nettokostnadsutveckling (procent)	10,9%	1,2%	12,3%	2,4%	-4,0%
Landstingsprisindex (LPIK) (procent)	0,8%	2,2%	5,8%	4,3%	-2,3%
LPIK exklusive läkemedel (procent)	0,6%	2,6%	6,8%	5,1%	-2,5%

### Finansiella intäkter och kostnader

Den positiva resultatutvecklingen under 2022 har medfört ett stärkt kassaflöde i relation till budget. Under året har ingen långfristig upplåning tagits upp vilket minskat regionens nettolåneskuld. Samtidigt har marknadsräntorna ställt upp brett över samtliga löptider sedan föregående budget. Det medför att all nyupplåning nu sker i en påtagligt högre räntemiljö. Region Skånes befintliga räntebindning i låneskulden medför en succesivt ökande snittränta över planperioden. Den fleråriga perioden av låga marknadsräntor samt avsaknaden av långfristig nyupplåning under 2022 medför att snitträntan i den externa låneskulden förväntas ligga på omkring 0,6 procent vid årets slut. Då marknadsräntan i samband med nyupplåning sker i en relativt högre räntemiljö jämfört med planeringsförutsättningarna vid föregående budget kommer den successiva övergången vara direkt beroende av nyupplåningsbehovet under perioden.

För 2023 förväntas genomsnittsräntan i låneskulden uppgå till 1,28 procent vilket bygger på marknadens förväntningar av ränteutvecklingen vid en nyupplåning som uppgår till 2 022 miljoner kronor. I enlighet med räntemarknadens förväntningar över planperioden väntas genomsnittsräntan uppgå till 1,71 procent 2025. Räntekostnaderna för den externa låneskulden förväntas ligga runt 100 miljoner kronor per år under perioden. De finansiella intäkterna förväntas också ligga på en påtaglig mycket högre nivå än de senaste åren. Orsaken är en ökad inlåningsränta för bankinlåning på den baslikviditet som hålls löpande på regionens topkonto i bank. Beräkningen av räntenivån på bankinlåningen bygger på marknadens förväntningar med tillägg för upphandlad räntemarginal i bank.

### Övriga beräkningsförutsättningar

Regionstyrelsen har antagit principer för när internräntan ska justeras. Principen utgår från ett femårigt rullande

genomsnitt av den femåriga bostadsobligationsräntan. Beräkningen utgår från att räntan ska justeras när genomsnittet av räntan förändras med mer än 1 procentenhet. Det senaste årets ökning av marknadsräntorna kommer med anledning av modellens beskaffenhet att succesivt driva upp det femåriga genomsnittet. Givet marknadens förväntningar på räntans utveckling ser detta genomsnitt för närvarande ut att ligga i linje med snitträntan i regionens externa låneskuld. Därmed beslutas en oförändrad internränta för 2023 uppgående till 1,0 procent. Internräntan används för beräkning av kapitalkostnader och påverkar bland annat den interna hyresprissättningen. Det innebär att hyror, internpriser etc är beräknade utifrån 1 procentens internränta.

Kreditivräntan används för att belasta investeringsprojekten under byggnads- och utrustningstiden. Räntesatsen motsvarar Region Skånes genomsnittliga ränta på den totala låneskulden.

Antal invånare används som en parameter vid beräkningarna i utjämningsystemet och för vissa statsbidrag. Internräntan för 2023 uppgår till 1,0 procent och är därmed oförändrad.

Med nu kända fakta kommer den lagstadgade delen av arbetsgivaravgiften att vara oförändrad 2023. I verksamhetens kostnader ingår kostnader för nyintjänade pensioner som en del av arbetsgivaravgiften. För 2023 och 2024 kommer denna att öka så pass kraftigt att det försvårar för jämförelser över tid av verksamheternas personalkostnader. Enligt SKR motsvarar de ökade pensionskostnaderna en höjning av personalomkostnadspålägg med 7 procentenhet i regionerna år 2023 jämfört med 2022. För att underlätta uppföljning nu och i framtiden läggs denna kostnad direkt på finans, och kostnadsökningen räknas av från uppräknningen. Arbetsgivaravgifterna är lägre för personer födda 1998 och senare, samt för personer födda 1957 och tidigare. För anställda födda 1940 och tidigare utgår inga arbetsgivaravgifter.

### Övriga beräkningsförutsättningar

	2021	2022	2023	2024	2025
Invånare per den 1 november	1 400 973	1 413 007	1 424 711	1 436 050	1 446 945
Ökning (procent)	0,87	0,86	0,83	0,80	0,76
Internränta (procent)	2,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Internränta, Skånetrafiken (procent)	1,25	1,0	1,0	1,0	1,0
Kreditivränta (procent)	1,00	1,00	0,75	0,75	0,75
<b>Arbetsgivaravgifter procent<sup>1</sup></b>					
Lagstadgade	31,42	31,42	31,42	31,42	31,42
Avtalsförsäkringar	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13
Kollektivavtalad pension	15,51	15,47	21,98	24,67	15,30
<b>SUMMA arbetsgivaravgifter</b>	<b>47,06</b>	<b>47,02</b>	<b>53,53</b>	<b>56,22</b>	<b>46,85</b>
<b>Verksamhetens arbetsgivaravgift<sup>2</sup></b>	<b>47,06</b>	<b>47,02</b>	<b>47,02</b>	<b>47,02</b>	<b>46,85</b>

1. Arbetsgivaravgiften 2023 för personer födda 1997 och senare är preliminärt 37,14 procent. För personer födda 1939–1956 preliminärt 15,81 procent och för personer födda 1939 och tidigare preliminärt 0 procent.

2. På grund av kraftigt ökad AGA lämnas AGA-nivån för verksamheten oförändrad 2023–2024 vilket balanseras i uppräknningen.

## Resultatbudget

Med ovanstående beräkningsförutsättningar och angiven utveckling av Region Skånes intäkter och kostnader summeras resultatbudgeten till -839 miljoner kronor 2023, 149 miljoner kronor 2024 och 4 201 miljoner kronor 2025.

I balanskravsberäkningen justeras resultatet till -844 miljoner efter avdrag för realisationsvinster. Det justerade resultatet för 2023 motsvarar precis att balanskravet, som stäms av enligt blandmodellen, uppfylls. Just för 2023 blir nämligen kostnaderna enligt blandmodellen 201 miljoner kronor lägre än med redovisning enligt fullfondering, och därutöver ianspråkta de 643 miljoner kronor som under 2022 avsätts till resultatutjämningsreserv (RUR).

Det budgeterade resultatet för 2023–2025 uppgår till 2,2 procent av de samlade intäkterna från skatt, utjämning och statsbidrag. För perioden 2021–2025, där 2021 är verkligt utfall och 2022 prognos, är motsvarande siffra 2,0 procent.

## Finansiering

För 2022 budgeterades en nettouplåning uppgående till 2 340 miljoner kronor varav 3 353 avsåg nyupplåning och 1 013 miljoner kronor avsåg amortering. Nettolåneskulden förväntas vid årets utgång att uppgå till 7 328 miljoner kronor. Avvikelsen i relation till budget beror på något lägre investeringar än budgeterat, en stark resultatutveckling samt ett antal tillkommande statsbidrag som inte var kända vid budgettillfället. Under 2023 förväntas den räntebärande nettolåneskulden att minska med 354 miljoner kronor. Under året kommer lån och leasing planenligt att amorteras med 2 381 miljoner kronor. En fortsatt relativt hög investeringsnivå förväntas bestå under planperioden vilket till större omfattning än tidigare förväntas att framför allt finansieras av amorteringar och pensionsavsättningar. Skillnaden i jämförelse med tidigare år beror till största del på att den breda förhållandevis höga inflationen i samhället. Avsättningarna till pensioner ianspråkta ekonomiskt utrymme i den löpande verksamheten däremot påverkar det inte det externa kassaflödet.

Region Skåne har 1 000 miljoner kronor i löpande betalningsberedskap i form av egen likviditet. Långfristig upplåning kommer att ske framför allt genom emissioner av gröna obligationer med varierande löptider i kapitalmarknaden. Eventuell upplåning kan ske från Europeiska Investeringsbanken i enlighet med regionfullmäktiges beslut om finansiell strategi. Nyupplåningen förväntas att uppgå till 2 022 miljoner kronor varav 1 300 miljoner kronor avser refinansiering av förfallande obligationer och 400 miljoner kronor avser ett förfallande bilateralt lån.

Ramen för den totala externa låneskulden, definierat som lånetaket, uppgår för närvarande till 14 000 miljoner kronor. Denna nivå uppskattas som god marginal för att hantera oförutsedda händelser utan förnyade beslut. Således föreslås ramen oförändrat fastställas till 14 000 miljoner kronor.

Givet planeringsförutsättningarna ser en neddragning av den totala ramen för åren 2024–2025 ut att vara sannolik.

## Regionbidrag 2023

Det totala regionbidraget som fördelas ut till Region Skånes nämnder och styrelser avseende budgetåret 2023 uppgår till 48 871,8 miljoner kronor, vilket är en ökning med 1 070,5 miljoner kronor (2,2 procent) jämfört med Region Skånes budget 2022. Psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden, hälso- och sjukvårdsnämnden, primärvårdsnämnden, nämnden för operativ regiongemensam verksamhet samt sjukhusstyrelserna erhåller en ökning om 2,2 procent, vilket motsvarar 912,3 miljoner kronor av den totala uppräknigen.

Övriga nämnder erhåller riktade uppräknigen. Därutöver sker flera tekniska justeringar av regionbidraget vilket innebär att ansvar för befintliga kostnader, samt regionbidrag för att täcka dessa kostnader, skiftar mellan nämnder.

Nedan beskrivs i stora drag förändringen av nämnders och styrelser regionbidrag.

## Hälso- och sjukvård

Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård 2023 beskriver mål, inriktning och prioriterade områden. Alla verksamheter ska arbeta i enlighet med uppdraget 2023 och i övrigt fortsatt bedriva verksamhet enligt tidigare uppdrag eller beslut. Nämnder och styrelser har ett gemensamt ansvar att tillgodose befolkningens behov av hälso- och sjukvård. Det kräver att samtliga utvecklar långsiktigt hållbara och effektiva processer, var och en och i samverkan. Alla nämnder och styrelser ska arbeta för en tillgänglig och sammanhållen vård. Patientprocesserna ska vara effektiva utifrån behov. För att uppnå en effektiv hälso- och sjukvård måste inte bara den interna verksamheten, utan all sjukvårdsverksamhet över de organisatoriska gränserna, vara koordinerad utifrån patientens behov. Nämnder och styrelser ska kontinuerligt arbeta med att effektivisera verksamheten med särskilt fokus på tillgänglighet, patientsäkerhet och kvalitet med tydligt patientfokus samt bidra i arbetet med nivåstrukturering. Vid bristande tillgänglighet ska nämnder och styrelser samverka. Vårdgarantins ramar ska uppfyllas.

Regionbidraget till sektor hälso- och sjukvård 2023 ökas med 906,2 miljoner kronor och uppgår till 42 463,4 miljoner kronor.

Hela sektorn har erhållit uppräknigen med 2,2 procent att täcka ökade kostnader under 2023.

All verksamhet inom Region Skåne som är solidariskt finansierad av Södra sjukvårdsregionen ska erhålla uppräknigen för 2023 i enlighet med avtalsförhandlingen för 2022.

En ny incitamentsmodell för operationsverksamheten inom specialiserad somatik införs 2023. För detta ändamål överförs 2 794,3 miljoner från sju sjukhusstyrelser till hälso- och sjukvårdsnämnden. Dessa medel utbetalas efter



FOTO: © SKÅNETRAFIKEN/JAKOB PIHL



FOTO: © NEWS ØRESUND/JOHAN WESSMAN



utförda operationer till styrelserna. Inom hälso- och sjukvårdsnämnden avsätts även extra medel inom ramen för befintligt regionbidrag för att möjliggöra en ökad produktion och minskade operationsköer.

Ansvar för hälsoval övergår från hälso- och sjukvårdsnämnden till primärvårdsnämnden som blir upphandlande myndighet. Ansvar för vårdval hörsel övergår från psykiatri-, habilitering-, och hjälpmedelsnämnden till hälso- och sjukvårdsnämnden.

Hälso- och sjukvården erhåller riktade satsningar för:

- Psykiatriambulans med beräknad årskostnad 14,8 miljoner kronor.
- Förstärkning av psykiatrin med 18 miljoner kronor.

Hälso- och sjukvården erhåller riktade effektiviseringar för:

- Tillgänglighetsmedel hälso- och sjukvårdsnämnden 25 miljoner kronor.

### Regional utveckling

Kollektivtrafiknämndens regionbidrag ökas med totalt 178,2 miljoner kronor, motsvarande 5,0 procent och uppgår till 3 708,6 miljoner kronor. Anslaget för intäktsbortfall minskas med 56 miljoner kronor då resandet förväntas återgå till prepandemiska nivåer, samtidigt som en uppräkning görs med 234 miljoner kronor.

Kulturnämndens regionbidrag ökas med totalt 7,5 miljoner kronor, motsvarande 2,2 procent och uppgår till 346,8 miljoner kronor.

Invest i Skåne AB avvecklas och verksamheten övergår i förvaltningsform och inom regionala utvecklingsnämndens ansvarsområde. Som en konsekvens överförs 14,7 miljoner kronor från regionstyrelsen till regionala utvecklingsnämnden.

För en fortsatt utbyggnad av bredband, sommarjobb och satsningar på kompetensförsörjning i Skåne erhåller nämnden förstärkning med 25 miljoner kronor. Nämnden erhåller därutöver ingen generell uppräknings. Totalt ökar regionbidraget till regionala utvecklingsnämnden med 39,7 miljoner kronor och uppgår till 308,5 miljoner kronor.

### Verksamhetsstöd/övriga

Regionstyrelsens regionbidrag minskas med 75 miljoner kronor och uppgår till 1 810,6 miljoner kronor. Ingen generell uppräknings görs. 14,7 miljoner omfördelas till regionala utvecklingsnämnden för avveckling av Invest i Skåne AB. Regionstyrelsen övertar ansvaret för samordning av försäkringsmedicin och narkostandvård och omfördelning sker med 5,4 respektive 0,7 miljoner kronor från hälso- och sjukvårdsnämnden. Regionstyrelsens medel för oförutsett minskas med 45 miljoner kronor. Riktade effektiviseringskrav riktas mot regionstyrelsen och specifikt koncernkontoret om sammanlagt 15 miljoner kronor. Regionstyrelsens anslag för e-hälsa minskas med 20,0 miljoner kronor.

Personalnämnden erhåller uppräknings med 4,0 miljoner kronor och därutöver en förstärkning om 20,0 miljoner kronor för utbildning av fler specialistsjuksköterskor, med mera. Anslag om 10 miljoner kronor för höjt friskvårdsbidrag omfördelas ut till övriga anslagsfinansierade nämnder. Totalt ökar personalnämndens regionbidrag med 14 miljoner kronor och uppgår till 196,9 miljoner kronor.

Patientnämndens regionbidrag är oförändrat och uppgår till 18,0 miljoner kronor.

Revisionen äskar utökning om 0,2 miljoner kronor och regionbidrag 2023 uppgår till 19,3 miljoner kronor. Summan är justerad i denna version.

### Övriga justeringar

Tillfälligt regionbidrag för pilotprojekt gällande servicevärdar motsvarande 4 miljoner kronor återförs till finans från sjukhusstyrelse Ystad.

Regionbidrag motsvarande 5,7 miljoner kronor för tolkverksamhet överförs från psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden till hälso- och sjukvårdsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 0,7 miljoner kronor för dietistresurs överförs till psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden från sjukhusstyrelserna Sus, Helsingborg och Kristianstad.

Regionbidrag motsvarande 25,9 miljoner kronor överförs från sjukhusstyrelse Ängelholm till personaldriven enhet inom kognitiv medicin.

Regionbidrag motsvarande 0,8 miljoner kronor för organdonation överförs från sjukhusstyrelse Helsingborg till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 12,2 miljoner kronor för intensivvård överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 17,6 miljoner kronor för intensivvård överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Helsingborg.

Regionbidrag motsvarande 75,3 miljoner kronor för rekvisitionsläkemedel överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelserna Sus (50,3), Helsingborg (15,0) och Kristianstad (10,0).

Regionbidrag motsvarande 79,3 miljoner kronor för solidariskt finansierad verksamhet överförs till hälso- och sjukvårdsnämnden från psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden (3,8), sjukhusstyrelserna Sus (8,9) och Helsingborg (1,1), nämnden för regiongemensam operativ verksamhet (58,8) samt regionstyrelsen (6,7).

Regionbidrag motsvarande 0,5 miljoner kronor för barnskyddsteam överförs till sjukhusstyrelse Kristianstad från hälso- och sjukvårdsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 5,4 miljoner kronor för försäkringsmedicin överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen.

Regionbidrag motsvarande 0,7 miljoner kronor för koordinator narkostandvård överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen.

Regionbidrag motsvarande 7,3 miljoner kronor för avslutade LOL-avtal överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 2,1 miljoner kronor för EDS-mottagning överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 1,5 miljoner kronor för ögonproteser överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Sus.

Regionbidrag motsvarande 0,5 miljoner kronor för samordningsansvar inom primärvården överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till primärvårdsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 6,8 miljoner kronor för

urologi överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till sjukhusstyrelse Kristianstad.

Regionbidrag motsvarande 102,7 miljoner kronor för ungdomsmottagningsverksamhet överförs från primärvårdsnämnden till psykiatri, habilitering och hjälpmedelsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 2 794,3 miljoner kronor för incitamentsmodell operationer överförs till hälso- och sjukvårdsnämnden från sjukhusstyrelserna Sus (1 449,5), Landskrona (45,3), Helsingborg (554,7); Kristianstad (277,1), Hässleholm (201,1), Ystad (161,5) och Trelleborg (105,1).

Regionbidrag motsvarande 6 215,5 miljoner kronor för hälsoval vårdcentral, hälsoval barnvårdscentral, hälsoval barnmorskemottagning och vårdval psykoterapi överförs från hälso- och sjukvårdsnämnden till primärvårdsnämnden.

Regionbidrag motsvarande 34,7 miljoner kronor för vårdval hörsel, överförs från psykiatri-, habilitering-, och hjälpmedelsnämnden till hälso- och sjukvårdsnämnden.

### Regionbidrag 2024–2025

Regionbidragen 2024 och 2025 är årligen uppräknade med LPIK för alla nämnder och styrelser samt justerat för överflytt av pensionseffekten av höjt AGA (arbetsgivaravgifter) under 2023 och 2024. Ett effektiviseringskrav på 1,4 respektive 0,5 procent åläggs samtliga verksamheter 2024 och 2025.

### Investeringar

Den kommande planperioden 2023–2025 kommer att innebära de högsta investeringsnivåerna i Region Skånes historia då flera av de pågående strategiska investeringarna, (över 100 miljoner kronor), är i full produktion. Sammanlagt avsätts 17,3 miljarder kronor under treårsperioden med investeringsnivåer närmare 6 miljarder per år. Dessa investeringsnivåer beror på de beslut som fattats den senaste 10-årsperioden om flera mycket stora investeringar. Inom sjukvården pågår nybyggnation av servicebyggnad och vårdbyggnad i Malmö samtidigt som Region Skånes största digitaliseringsprojekt någonsin, Skånes digitala vårdssystem (SDV) genomförs. I Hässleholm pågår arbetet med att skapa moderna lokaler för operationsverksamhet, med mera, i projektet som går under samlingsnamnet Forth. I Helsingborg har ett vägval gjorts kring var framtidens sjukhus ska byggas vilket innebär att det strategiska projektet på befintligt sjukhusområde avslutas och planeringsinsatser för ett nytt sjukhusområde i östra Ramlösa påbörjas. För att bibehålla funktionaliteten i befintligt sjukhus under tiden fram tills ett nytt finns på plats behöver medel avsättas. I kollektivtrafiken planeras för bussdepåer i Malmö och Lund. Flertalet av de större projektens genomförande sträcker sig bortom planperioden.

Samtidigt pågår utredningsarbete kring ytterligare mycket stora kommande projekt där Region Skåne under året kommer ta ställning till ytterligare projekt vilket kommer få stor betydelse för kommande planperioder.

De strategiska investeringarna dominerar investeringsbudgeten och står för drygt 60 procent under planperioden. Regionstyrelsen fastställde i april 2020 en reviderad investeringsprocess vars huvudsakliga inriktning var ett ökat politiskt fokus på de strategiska investeringarna.

Ett av Region Skånes finansiella mål, skuldsättningsmålet, innebär att den externa räntebärande nettolåneskuldsättningen inte ska överstiga 25 procent av de samlade intäkterna från skatt, kommunalekonomisk utjämning och generella statliga bidrag. Med liggande investeringsplan och förutsatt att budgeterade resultat uppnås under den kommande planperioden bedöms att skuldsättningsmålet kommer att uppfyllas vilket är en förutsättning för att klara de mycket stora investeringar som kommer längre fram.

Efterverkningarna av pandemin och kriget i Ukraina och den påverkan som det inneburit för världsekonomin påverkar förutsättningarna för genomförandet av investeringar framför allt på byggsidan. Den inflation som präglar ekonomin påverkar i stor utsträckning investeringsprojekten. Det får till konsekvens att anbud som lämnas är betydligt högre än budgeterat, att tidplaner förlängs då risken är stor för komponentbrist och i en del fall lämnas inte anbud. Resultatet av detta är förseningar och fördyringar av många projekt. I en del fall kommer genomförande få skjutas på framtiden. För flera av de viktiga strategiska projekt som Region Skåne står inför har i budgetförslaget revideringar av indexantagande och utökade riskavsättningar inneburit att tidigare budgetramar räknats upp. I varje enskilt fall behöver bedömning göras av omfattningen av projekten och framför allt kring hur resultatet av investeringen i form av verksamhetsnytta och ekonomiska effekter förhåller sig till det förändrade läget.

### Bygginvesteringar

Region Skåne större investeringar består till stor del av ersättning av äldre byggnader som under lång tid rymt stora delar av Region Skåne och dess föregångares kärnverksamhet. Även de nya byggnader som nu uppförs ska designas för att fungera med ett mycket långt tidsperspektiv.

Nedan beskrivs status för objekt med en investeringsbudget på över 100 miljoner kronor. Mer detaljerade beskrivningar av statusen för de strategiska projekten inom hälso- och sjukvården ges i separata ärenden till regionstyrelsen.

#### Pågående bygginvesteringar över 100 miljoner kronor

##### • Bussdepåer i Malmö och Lund

Region Skåne har i avsiktsförklaringar med Lunds kommun och Malmö stad konstaterat att den fortsatta utvecklingen av städerna förutsätter etablering av nya och moderna bussdepåer. Tillsammans med städerna skapas de bästa förutsättningarna för att etableringen av nya bussdepåer sker på geografiskt optimal plats med minsta möjliga miljöpåverkan och bästa trafikekonomin.

Av avsiktsförklaringarna framgår att i Lund har kommunen och Region Skåne enats om att etablera en ny depå på Gastelyckan, och i Malmö har parterna enats om att etablera två nya bussdepåer, en norr om Malmös centrala delar och en i anslutning till trafikplats Lockarp.

För Region Skåne har regionfastigheter, tillsammans med Skånetrafiken och städerna, påbörjat arbetet med att mer detaljerat utreda förutsättningarna för etablering av nya depåer i Malmö och Lund. Regionstyrelsen har tilldelat projekteringsmedel och medel för köp av mark. Under 2021 har en befintlig bussdepå på Gastelyckan i Lund förvärvat och avsikten är att genomföra ytterligare förvärv av kringliggande tomter för att möjliggöra en utbyggnad. Sedan tidigare har mark förvärvats genom köp av bolag för etablering av den centrala bussdepån i Malmö. Under 2022 har konstaterats att tidigare tidplaner inte kommer att vara möjliga att uppnå. För depån i Lund bedöms nu färdigställandet av en utbyggnad vara färdig i slutet av 2025 och de två nybyggda depåerna i Malmö bedöms vara färdigställda under 2027. Ett förlängt genomförande i kombination med den prisutveckling som byggmarknaden genomgår påverkar förutsättningarna för genomförande. En revidering av index och riskantaganden innebär att bedömningen av investeringsutgiften revideras upp till 1,4 miljarder att jämföra med tidigare bedömning på 1,1 miljard. Genomförandebeslut och medelstilldelning avseende bussdepån i Lund förväntas till vintern/våren 2023.

##### • Anläggning för måltidsproduktion i Kristianstad

Serviceutskottet ställde sig i maj 2020 bakom ett inriktningsbeslut om att uppföra ett produktionskök i Kristianstad med inriktning på kallmatsproduktion. Produktionsköket ska försörja sjukhusen i Malmö, Lund (inklusive Orup), Helsingborg, Kristianstad, Landskrona och Trelleborg (inklusive rättspsykiatriskt centrum) med patientmåltider. I maj 2022 beslutade regionstyrelsen att godkänna investeringen om sammanlagt 238 miljoner kronor för detta ändamål inklusive anpassning av 151 avdelningskök. Under hösten 2022 genomförs en upphandling av totalentreprenad avseende måltidsanläggningen på sjukhusområdet i Kristianstad. Anläggningen bedöms vara färdigställd under hösten 2024.

##### • Centrallager

Som ett led i arbetet med robust försörjning beslutade regionstyrelsen i juni 2022 att utlösa en option på nyuppförd externt förhyrd centrallagerbyggnad i Burlöv. Arbetet med framtagande av programhandling som kan möjliggöra upphandling av en entreprenad och fastställande av hyreskontrakt pågår.

**Pågående bygginvesteringar inom hälso- och sjukvården**• *Nya sjukhusområdet i Malmö*

Det pågår sedan flera år ett arbete för att genom nybyggnation knyta samman och koncentrera verksamheten på sjukhusområdet i Malmö med utgångspunkt från akut- och infektionsbyggnaden. Regionstyrelsen fastslog i december 2013 inriktningen för det fortsatta arbetet med sjukhusområdet. En större etablering av ersättningsbyggnader genomfördes på två platser på sjukhusområdet vilket möjliggjorde att äldre byggnader kunde lämnas och rivas för att bereda plats för två nya vårdbyggnader och en servicebyggnad. Sedan 2018 pågår byggnation för både vårdbyggnaderna och servicebyggnaden. Under senhösten 2021 stod ett nytt bårhus klart och under sommaren 2022 lämnades servicebyggnaden över till verksamheterna. Under hösten 2022 har inflyttning påbörjats vilket kommer att pågå även under 2023. De båda vårdbyggnaderna kommer tas i bruk 2024 respektive 2025.

I projektet ingår också att modernisera och bygga ut teknik och transportkulvertsystem och anlägga nya gröna, läkande miljöer. Den samlade budgeten för projektet är 12,3 miljarder kronor i bygginvestering och 1,9 miljarder kronor i utrustningsinvestering. Den senaste prognosen innebär att projektet kommer hålla sin ram.

Utöver de insatser som beskrivs i regionfullmäktiges beslut om nya sjukhuset i Malmö pågår ett antal större projekt i olika skeden på sjukhusområdet i Malmö:

- Barn- och ungdomsmedicin i Malmö är i dag fysiskt uppdelat på att antal platser, där särskilt den del som finns kvar på det södra sjukhusområdet har en besvärlig lokalsituation. Projektet innebär att långsiktigt etablera en sammanhållen verksamhet i ”Långa raden”. Projektet medelstilleddes under hösten 2020 och är nu i produktionskedet. Investeringen är budgeterad till knappt 230 miljoner kronor inklusive utrustning och beräknas vara färdigställt i slutet av 2023 vilket är ett års förskjutning jämfört med ursprunglig plan. Projektets prognos indikerar ett slutligt utfall på drygt 160 miljoner kronor inklusive utrustning.
- Ett fördjupat utredningsarbete pågår avseende lokaler för barn- och vuxenpsykiatri, habilitering och hjälpmedel, palliativ verksamhet, med mera. Omfattningen av lokalbehoven för dessa verksamheter är mycket stora samtidigt som dagens lokaler har dålig standard. Ett antal lösningsförslag utreds. Under hösten 2019 tog regionstyrelsen ett inriktningsbeslut om att framtida etablering av nya lokaler ska ske på det södra sjukhusområdet i Malmö. I början av 2022 fastställde regionstyrelsen en avsiktsförklaring med Malmö stad om det fortsatta arbetet. Detaljplanearbete pågår och under nästa år kommer programhandlingsarbete att startas upp. Tidplanen kommer att påverkas av vilken del av södra området som utvecklingen kommer att genomföras på

och evakueringen av de befintliga verksamheterna som är lokaliserade där. Omfattningen av projektet är fortfarande osäkert men det handlar om flera miljarder. Under planperioden avsätts medel för planering och inledande projektering. Parallellt med planeringsinsatser för de nya lokalerna genomförs regionfastigheter genom riktade medel inom fastighetsägareinvesteringarna åtgärder för att förlänga livslängden i befintliga lokaler. Delar av barnpsykiatrin kommer att lämna södra området till externt förhyrda tillfälliga lokaler i avvaktan på att projektet färdigställs.

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

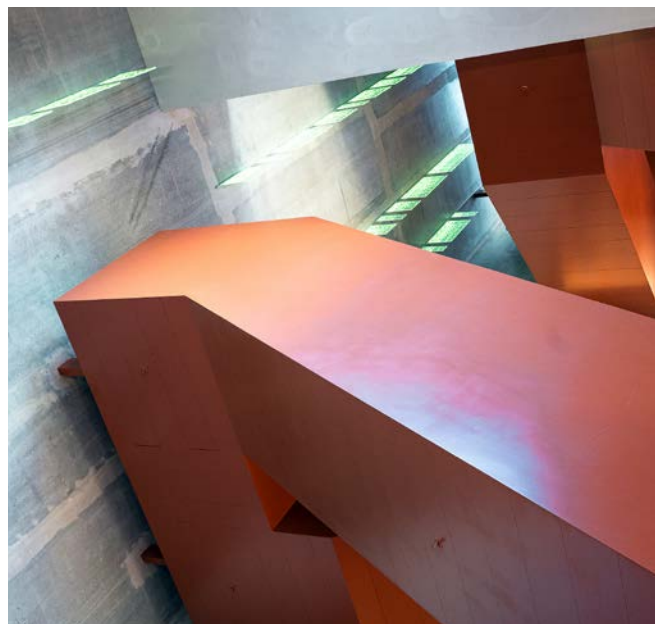
• *Nya sjukhusområdet i Lund*

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

En bärande idé i den sammanhållna laboratoriemedicinska verksamheten har varit att koncentrera delar av verksamheten till Lund. Under den senaste femårsperioden har delar av detta genomförts genom ombyggnationer av befintliga lokaler för bland annat mikrobiologi, patologi och klinisk genetik. Under våren 2020 beslutade regionstyrelsen om medelstilleddning till det avslutande projektet som innebär att nya lokaler skapas för klinisk kemi med dess basenhets 24/7-plattform samt för en koncentration av specialkemi som i dag finns i Malmö och Lund. Byggestart var i september 2021. Under hösten 2022 har den första huvudetappen, innebärande bland annat lokaler för laboratoriemedicins nya 24/7-plattform, slutförts. Projektets budget omfattar inklusive utrustning 270 miljoner kronor och beräknas vara färdigställt 2023. Projektets prognos är knappt 300 miljoner kronor.

Flera fastigheter på sjukhusområdet i Lund är äldre och det finns problem som inte kan avvakta en långsiktig lösning för sjukhusområdet. Förutsättningarna för neonatalverksamheten, kvinnosjukvården samt för infektionsverksamheten är särskilt bekymmersamma. Regionstyrelsen beslutade därför i december 2021 om medel för programhandlingskedet för en om- och tillbyggnad. Under 2022 har arbetet med programhandlingen pågått och den bedöms vara färdigställd i början av 2023. Medel avsätts i budgeten för genomförande under åren 2023–2025.

Parallellt med dessa insatser pågår arbetet med att ta fram en långsiktig plan för ersättningslokaler för sjukhuset



i Lund. Arbetet har pågått under en längre tid med inriktningen att utveckla det befintliga sjukhusområdet men erfarenheterna från sjukhusområdet i Helsingborg har inneburit att även alternativa lokaliseringar ingår i utredningsuppdraget. Under våren 2022 färdigställdes en fördjupad lokaliseringsutredning avseende Skånes universitetssjukhus i Lund och regionstyrelsen beslutade om en bred remissrunda som avslutas under senhöst 2022. I utredningen redovisas för- och nackdelar med i huvudsak tre alternativ, utveckling av befintligt sjukhusområde, placering på Smörlyckan eller placering på Brunnsög. Efter avslutad remissrunda bedöms inriktningsbeslut kunna fattas under 2023. I budgeten avsätts medel för initiala insatser under planperioden kopplat till detta.

- *Befintligt och nytt sjukhusområdet i Helsingborg*

Sedan 2012 har ett arbete genomförts med syfte att förnya sjukhusstrukturen på det befintliga sjukhusområdet i Helsingborg. Projektet har haft återkommande omstarter utifrån ny information som framkommit och under våren 2019 presenterades en genomlysning av projektet för regionstyrelsen som visade på större byggtkniska problem och svårigheter att skapa ändamålsenliga lokaler för verksamheten än vad som tidigare förutsetts. Som en konsekvens av detta beslutade regionstyrelsen att genomföra en revidering av planerna för ersättning av sjukhuset där olika alternativ genomlystes och ställdes emot varandra. Denna genomlysning färdigställdes under våren 2021 och resulterade i beslutet om att gå vidare med att etablera ett nytt sjukhusområde framför att fortsätta att utveckla det befintliga. Tillsammans med Helsingborgs stad har nu ett arbete påbörjats med avsikt att etablera ett nytt sjukhus i Östra Ramlösa.

Fastighets- och servicenämnden har fått i uppdrag att genomföra förprojektering och detaljplaneprocessen. Sjukhusets dimensionering kommer avgöra investeringens omfattning och det är därför för tidigt att göra en samlad bedömning av denna. Medel avsätts under regionstyrelsen för fastighets- och servicenämnden att avropa avseende de tidiga skedena.

Som en konsekvens av beslutet att inte fullfölja det befintliga strategiska projektet nya sjukhusområdet i Helsingborg, (NSH), har en plan tagits fram för avslut av projektet. Arbetet i de delar som måste avslutas inom ramen för projektet sträcker sig in under 2023. I bokslutet 2021 gjordes en nedskrivning av 1,2 miljard av upparbetat värde framför allt kopplat till den planerade nybyggnationen. Ytterligare delprojekt om knappt 0,2 miljard framför allt kopplat till verksamhetsprojekt i huvudbyggnaden har på samma sätt utretts under 2022. Utredningen har gjorts i anslutning till genomlysningen av fortsatt behov av insatser för att säkra fortsatt funktionalitet på sjukhuset under åren fram tills ett nytt sjukhus finns på plats. Bedömningen är att huvuddelen av de identifierade posterna inte har något värde i det fortsatta arbetet på samma sätt som den nedskrivning som gjordes i bokslut 2021 vilket innebär att en ytterligare nedskrivning görs i bokslut 2022.

Byggtiden för ett nytt sjukhus bedöms initialt till 11-13 år. Det innebär att det befintliga sjukhuset i Helsingborg kommer att fungera som akutsjukhus under många år framåt. I stora delar av befintlig huvudbyggnad finns ett eftersatt behov där åtgärder planerats inom ramen för det strategiska projektet NSH. I budget 2022 konstaterades att det därför fanns anledning att ta fram en samordnad plan för behovet av kortsiktiga insatser på sjukhusområdet. Givet den korta nyttjandetiden lades då särskilt stor vikt till att

balansera omfattningen av insatserna med behovet av ett väl fungerande sjukhus över en begränsad period. I budget 2022 sattes 200 miljoner kronor av under perioden 2022–2024 av för dessa insatser.

Under året har ett omfattande arbete genomförts med samtliga involverade förvaltningar där identifierade behov har analyserats och bedömts utifrån att de är ett absolut krav för att kunna bibehålla sjukhusets funktionalitet under den tid som det ska fungera som akutsjukhus. Arbetet har inkluderat analys om behov kan lösas genom att verksamheter flyttar från sjukhuset och en del behov föreslås lösas på det sättet. Resultatet av arbetet är ett samlat behov som vida överstiger de medel som avsattes i budget 2022 och bedöms inklusive fastighetsägareinvesteringar och utrustning till drygt 800 miljoner kronor. Behoven består av en mängd delprojekt men störst behov finns i infektionsverksamheten som dels har lokaler med mycket eftersatt behov, dels har en, relativt övriga sjukhus, underdimensionering av antal vårdplatser. Det finns även stora behov kopplade till barnakuten samt kopplat till psykiatrins lokaler som i den ursprungliga planeringen var tänkta att flytta till nybyggnationen som avbröts. Givet den ökade omfattningen av investeringen och den komplexitet som det innebär att genomföra flera delprojekt med beroende av varandra bedöms den samlade insatsen motsvara den för strategiska projekt. Detta innebär att fastighets- och servicenämnden ges i uppdrag att ta fram ett samlat förslag till medelstilldelning för genomförande under åren 2023–2026.

• *Framtidens ortopedi i Hässleholm (Forth)*

I Hässleholm pågår arbetet med att skapa ersättningslokaler för operation- och sterilverksamheten. En fysisk utvecklingsplan fastställdes av regionstyrelsen i december 2018 som belyste även övriga delar av sjukhusets förutsättningar för att bedriva en modern ortopedisk operationsverksamhet. Under hösten 2019 beslutades om genomförande av etapp 1 i det scenario som rekommenderas i den fysiska utvecklingsplanen. Etappen omfattar nytt operationshus med mottagning och vårdavdelning, med mera, servicecentral och infrastruktur på sjukhusområdet. I beslutet gjordes en medelstilldelning om 1,6 miljarder inklusive utrustning. I projekteringsarbetet identifierades ett antal frågor som innebar en översyn av programhandlingen. Ytbehovet var större än i ursprungligt beslut, det fanns även frågor kring evakueringsmöjligheter och behovet av kyla på sjukhusområdet som setts över. Tillsammans med påverkan av pandemin har detta inneburit förseningar i projektet. Även ekonomin har påverkats av översynen av programhandlingen. Under våren 2022 genomfördes en upphandling av entreprenad för huvudprojektet. De inkomna anbudet överskred den beslutade budgeten väsentligt och regionstyrelsen beslutade därför att avbryta upphandlingen. En analys ska göras av förutsättningarna och därefter ska en ny upphandling genomföras. En ny upphandling bedöms

innebära dels en avvikelse i tid, dels en avvikelse relativt ursprunglig budget. Ytterligare medel reserveras under regionstyrelsen. Efter genomförd upphandling återkommer ärendet till regionstyrelsen för revidering av projektbudget och tidplan.

• *Akutmottagningar i Kristianstad och Ystad*

Som en del av den årliga investeringsprocessen har två objekt identifierats som var och en för sig bedöms överstiga gränsen för strategiska investeringar. Regionstyrelsen beslutade i maj 2022 att ge fastighets- och servicenämnden i uppdrag att ta fram förslag på åtgärder för akutmottagningsarna i Kristianstad och Ystad. Det fanns en förhoppning om att förstudiearbete skulle kunna vara färdigt inför budget 2023 för att få en bild av investeringarnas omfattning. Det inledande arbete har dock visat att mer arbete behöver göras i behovsanalysfasen inte minst utifrån arbete inom ramen för framtidens hälsosystem. I Kristianstad som bedöms vara den större investeringen finns även en koppling till färdigställande av en nulägesanalys av det samlade sjukhusets fysiska status som behöver färdigställas innan en planering av akutmottagningen kan slutföras. Medel för de tidiga skedena är medelstilldelade och objekten återkommer i budget 2024.

• *Ej strategiska objekt*

Region Skåne har antagit en strategi för att långsiktigt säkra försörjningen av läkemedel. Under 2020 genomfördes en inventering avseende vilka insatser som behöver genomföras i lokaler och i utrustning och i slutet av 2022 kommer det finnas ett säkrare material framtaget på kvarvarande åtgärder. Under planperioden kommer arbetet fortsätta. Bland de åtgärder som ryms inom denna ram är åtgärder inom den kommande servicebyggnaden i Malmö, samt läkemedelsautomater för Region Skånes verksamheter.

I enlighet med den reviderade investeringsprocessen har ett förslag till ram för objekt tagits fram. Under 2023 sätts 364 miljoner kronor av och för hela planperioden 1,2 miljarder kronor inklusive medel för läkemedelsförsörjningsstrategin. Objektens medelstilldelning fastställs av regiondirektören. Inom ramen för ej strategiska byggobjekt inom hälso- och sjukvården över planperioden ryms bland annat en sterilcentral i Landskrona, nya eller utökade lokaler för sex vårdcentraler, nya ambulansstationer i Ängelholm och Trelleborg. De mest omfattande objekten är etablering av en enhet för avancerade terapiläkemedel, (ATMP) i Lund som är en del av läkemedelsförsörjningsstrategin samt en utbyggnad av rättspsykiatri. När det gäller den senare finns det ett behov av fler vårdplatser som är en del av en nationell trend. Ett förstudiearbete pågår där olika alternativa placeringar genomlysas. Det finns indikationer på att utbyggnaden kommer passera gränsen för strategiskt objekt, det vill säga överstiga 100 miljoner kronor och frågan återkommer i budget 2024.

FOTO: © BOSSE JÖNSSON



### Fastighets- och servicenämnden

Ramen för fastighetsägarinvesteringar används för att förbättra, förnya och anpassa befintliga byggnader eller deras befintliga tekniska system i de fall där förändringen inte huvudsakligen beror på verksamhetsförändringar hos hyresgästen. Fastighetsägarinvesteringarna disponeras av fastighets- och servicenämnden och uppgår till 434 miljoner kronor under 2023, 534 miljoner kronor 2024 och 509 miljoner kronor för 2025. Basramen för fastighetsägareinvesteringar är 251 miljoner kronor om året, denna ram reduceras under 2023 med 60 miljoner kronor per år. Utöver det avsätts 25 miljoner kronor per år för infrastrukturåtgärder på Malmö sjukhusområde. Dessutom sätts 35 miljoner kronor av för uppdatering av Region Skånes operationssalar och sterilcentraler. I fastighetsägarinvesteringarna ingår även 40 miljoner kronor per år för energi- och lokaleffektiviserande åtgärder. I ramen ingår även 35 miljoner per år för insatser för att upprätthålla funktionaliteten på sjukhusområdet i Lund som utökas till 85 miljoner kronor per år från 2024. Utöver detta ingår riktade medel för uppgradering av kallelsesignalsystem i hälso- och sjukvården med 15 miljoner kronor per år och 10 miljoner per år för ett SCADA-system.

Regionstyrelsen beslutade i oktober 2022 om lösen av leasingavtal avseende CRC och Hälsa- och samhälle på sjukhusområdet i Malmö utnyttjas. För värdesäkring av CRC avsätts 33 miljoner kronor per år 2023–2025 som en del av fastighetsägareramen. Ansvar för investeringar i säkerhetsanläggningar har legat på hyresgästen för externt ägda fastigheter och på fastighetsägaren på internt ägda lokaler. Under 2023 går ansvaret för detta över till fastighetsägaren även för extern ägda fastigheter och under 2023 avsätts 30 miljoner kronor för detta ändamål och under de kommande åren 15 miljoner kronor per år. Den utökade ram 2023 avsätts för utbyte av anläggningen på psykiatrihuset i Lund. Slutligen avsätts 45 miljoner kronor under 2023–2024 inom ramen för att säkerställa tillgången till personalmatsal på sjukhusområdet i Lund.

Fastighets- och servicenämnden disponerar en lokal ram för investeringar i utrustning och byggnader kopplade till sin verksamhet om 34 miljoner kronor per år.

### Utrustningsinvesteringar inom hälso- och sjukvård

Planeringsramen för investeringar i utrustning inom sektorn hälso- och sjukvård uppgår till 3,7 miljarder kronor, varav 1,4 miljarder kronor under 2023. Huvuddelen av medlen är avsatta för utbyte när det gäller utrustning inom hälso- och sjukvården. I ramen finns även avsatt medel för utrustning kopplade till de strategiska investeringsobjekten inom hälso- och sjukvården inklusive SDV.

SDV är en del i genomförandet av Region Skånes e-hälsastrategi och ett omfattande arbete pågår inför driftsättning av systemet. Regionstyrelsen beslutade i september 2017 om medelstilleddelning för investeringen med drygt 1 miljard kronor under 2018–2022. Detta kompletterades i budget 2021 med ytterligare medelstilleddelning om 660 miljoner kronor avseende de delar som inte var möjliga att beräkna vid det ursprungliga beslutet. Under 2022 har det klargjorts att tidigare beräknad tidplan inte kommer vara möjlig att hålla. Pandemin har haft en stor påverkan på projektet då resurser har behövts ställas om till kliniskt arbete. Samtidigt har arbete med riskanalys och externa juridiska utlåtanden kring datahanteringen haft högsta prioritet i projektet. En reviderad tidplan är fastställd under hösten 2022 som innebär att en första driftstart sker våren 2025 på bland annat Ystads lasarett. Hösten 2026 bedöms merparten av utrustningen vara genomförd. Förändringarna kommer påverka projektets ekonomi men det är ännu inte möjligt att bedöma de samlade effekterna. Ytterligare medel reserveras under regionstyrelsen.

I enlighet med investeringsprocessen har ett förslag till ram för objekt tagits fram. Under 2023 sätts 628 miljoner kronor av och för hela planperioden 1,8 miljarder. Under 2022 har en större samupphandling genomförts av datortomografer som innebär att utbyte av äldre utrustning vid sex av Region Skånes sjukhus samt en utökning med två

datortomografer. I samupphandlingen ingår en ny dator-tomograf på akuten i Lund som kommer tas i drift 2024. Behovet av kapacitet när det gäller magnetresonanstomografi, (MR), fortsätter att öka. Under 2022 har ett utredningsarbete genomförts med inriktning på dels hur teknik och behov utvecklas, dels hur framtida behov kan mötas. Utifrån utredningens slutsatser har förslag på långsiktig plan för utbyte av befintliga utrustningar och kapacitetsutökning tagits fram. I ramen finns avsatt medel för utbyte av två befintliga utrustningar och utökning med fyra system under planperioden dessutom kommer tre befintliga system genomgå en större uppgradering som ökar kapaciteten och förlänger livslängden. En samupphandling av MR pågår och bedöms vara färdig till sommaren 2023.

Under planperioden kommer de tre äldsta operationsrobotarna i Malmö, Lund och Helsingborg att bytas ut. Vid strålbehandlingshuset i Lund kommer ytterligare två linjäracceleratorer att bytas ut som en del i en långsiktig utbytesplan. Under 2021 genomfördes en upphandling av ett nytt patientövervakningssystem för Region Skåne. Upphandlingen överprövades men efter dom kunde avtal tecknas med leverantör i somras. Under 2023–2025 kommer det nya patientövervakningssystemet att rullas ut på sjukhusen i Skåne. Objektens medelstilldelning fastställs av regiondirektören.

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

### **Kollektivtrafiknämnden**

Kollektivtrafiknämnden disponerar under planperioden 40 miljoner kronor årligen i syfte att förbättra informationen till resenärerna, genomföra anpassningar för funktionshindrade och för att öka framkomligheten för busstrafiken.

I december 2020 förordade förvaltningsrätten att upphandlingen av det nya tågsystemet, system 3, skulle göras om. En ny upphandling skulle innebära en betydande försening i trafiksättning jämfört med ursprunglig plan. Samtidigt har pandemin inneburit kraftigt minskat resande i kollektivtrafiken och kollektivtrafiknämnden ser därför över tidigare prognoser. I det mest troliga scenariot kommer resandenivåerna vara uppe på prepandemiska nivåer från 2023. Upphandling av nytt tågsystem har dock skjutits på framtiden. I stället avsätts medel för köp av tio begagnade Öresundståg som idag ägs av DSB och är i drift på den danska sidan av Öresund. I budget finns också medel för utlösen av tre leasade Öresundståg 2025. Ett arbete har initierats inom ramen för Öresundstågsarbetet och för

Region Skånes del via kollektivtrafiknämnden för att påbörja anskaffningen av en ny Öresundstågsflotta som kan finnas på plats i början av nästa decennium. Det är en mycket lång process innan nya tåg kan vara på plats och under 2023 bedöms det finnas ett behov av att påbörja upphandlingsprocessen. Kollektivtrafiknämnden har att återkomma till regionstyrelsen med analys avseende vägval och dimensionering inför kommande upphandling under 2023.

Regionstyrelsen beslutade i november 2019 om medelstilldelning med 438 miljoner kronor till installation av European Rail Traffic Management System (ERTMS), som är ett standardiserat europeiskt säkerhetssystem för järnvägar med syftet att möjliggöra effektiv gränsöverskridande tågtrafik. Övergången till det nya systemet innebär mycket omfattande investeringar för Trafikverket och för samtliga tågoperatörer. Upphandlingar har genomförts av system för både Öresundståg och för Pågatåg. Upphandlingen när det gäller Pågatåg överprövades vilket har inneburit en förskjutning jämfört med antagen tidplan vid medelstilldelningen.

För kollektivtrafiken är även avsatt medel i regionstyrelsens ram för passagerarinformationssystem till Öresundstågen. Upphandlingen är försenad men investeringen bedöms inte uppnå nivån för strategisk investering medelstilldelning sker därför efter beslut av regiondirektören.

### **Regionstyrelsen**

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

Inom ramen för regionstyrelsens ram sätts medel av för ett nytt passagerarinformationssystem som inte bedöms uppfylla kriterierna för strategisk investering och som därför medelstillas av regiondirektören efter upphandling.

Under regionstyrelsen ram avsätts även medel för hälso- och sjukvårdens strategiska investeringar som ännu inte medelstillas och som bereds av fastighets- och servicenämnden avseende Forth, nytt sjukhus i Östra Ramlösa, insatser på befintligt sjukhus i Helsingborg för att klara funktionalitet tills ett nytt sjukhus är på plats samt för åtgärder kopplade till neonatal, kvinnokliniken och infektionskliniken i Lund.

Utöver detta avsätts medel för kollektivtrafik- och fastighets- och servicenämnden att avropa från regionstyrelsen.

Sammanlagt avsätts 1,4 miljard för bussdepåer i Malmö och Lund varav 0,3 miljarder är medelstillas.

Medel är avsatta för köp av tio begagnade Öresundståg samt för lösen av tre leasade Öresundståg.

Som ett led i arbetet med robust försörjning har behovet av centrallager setts över. Medel sätts av för beslut om medelstilldelning under planperioden.



# Regionfullmäktiges beslut

## Budgetramar

Regionfullmäktige har fastställt skattesatsen för 2023 till 11,18 kronor.

1. Regionfullmäktige fastställer upprättat förslag till resultatbudget, kassaflödesbudget, och balansbudget för verksamhetsåret 2023 enligt bilaga 1–3.
2. Regionfullmäktige fastställer upprättat förslag till regionbidrag till Region Skånes nämnder för verksamhetsåret 2023 enligt bilaga 4a-b.
3. Regionfullmäktige fastställer investeringsram för 2023 enligt bilaga 5a-b.
4. Investeringsramen ställs till regionstyrelsens förfogande. Styrelsen äger rätt att vidarefördela investeringsanslag till annan nämnd.
5. Regionfullmäktige fastställer ramen för långsiktig upplåning (inklusive leasing) till 14 000 miljoner kronor 2023.
6. Regionfullmäktige fastställer internräntan för 2023 att vara oförändrad till 1,0 procent.
7. Regionfullmäktige fastställer de finansiella målen som de beskrivs i avsnitt Ekonomi.
8. Regionfullmäktige fastställer härmed övergripande uppdrag liksom riktade uppdrag vad gäller sektor hälso- och sjukvård.
9. Regionfullmäktige uppdrar åt regionstyrelsen och nämnderna (tillika sjukhusstyrelserna) att genomföra de uppdrag och vidta de åtgärder som beskrivs i regionstyrelsens budgetförslag inklusive bilagor samt att följa den inriktning som i övrigt anges.
10. Incitamentsmodell för operationer införs inom specialiserad somatik innebärande att medel för operationsverksamheten överförs till hälso- och sjukvårdsnämnden att utfördela till sjukhusstyrelser efter utförd produktion.
11. Regionfullmäktige uppdrar åt regionstyrelsen och övriga nämnder (tillika sjukhusstyrelser) att senast under mars 2023, fastställa egna verksamhetsplaner och internbudgetar i enlighet med angiven inriktning i denna verksamhetsplan och budget, inklusive bilagor samt under planperioden genomföra de uppdrag och vidta de åtgärder som beskrivs.

## 1. RESULTATBUDGET

<b>1 Resultatbudget</b>				
Miljoner kronor	2022 Budget	<b>2023 Budget</b>	2024 Plan	2025 Plan
Verksamhetens intäkter	10 174	10 960	10 782	10 638
Verksamhetens kostnader	-54 974	-57 064	-58 487	-56 842
Avskrivningar	-1 705	-1 744	-1 941	-2 594
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-46 505</b>	<b>-47 848</b>	<b>-49 646</b>	<b>-48 799</b>
Skatteintäkter	35 358	38 104	39 926	41 684
Utjämning och generella statliga bidrag	12 986	12 275	12 673	12 845
<b>Skatt, utjämning och bidrag</b>	<b>48 343</b>	<b>50 378</b>	<b>52 599</b>	<b>54 529</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>1 839</b>	<b>2 530</b>	<b>2 952</b>	<b>5 730</b>
Finansnetto	15	29	31	38
Finansiella pensionskostnader	-886	-3 398	-2 835	-1 567
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>967</b>	<b>-839</b>	<b>149</b>	<b>4 201</b>

<b>Balanskravsberäkning</b>					
Miljoner kronor	2021 Bokslut	2022 Prognos	<b>2023 Budget</b>	2024 Plan	2025 Plan
Årets resultat enligt resultaträkningen	-764	2 316	-839	149	4 201
Justering för realisationsvinster	-5	-5	-5	-5	-2
Orealiserade kursförluster i värdepapper	0	0	0	0	0
<b>Justerat resultat enligt fullfondering</b>	<b>-768</b>	<b>2 312</b>	<b>-843</b>	<b>144</b>	<b>4 199</b>
Justering för redovisning enligt blandmodell	-182	-687	201	-144	-584
Reservering resultatutjämningsreserv (RUR)	0	-643	0	0	0
lanspråkstagande RUR	0	0	643	0	0
<b>Balanskravsresultat</b>	<b>-950</b>	<b>982</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 615</b>
Ingående återställningskrav	-282	-1 232	-365	-364	-365
Utgående återställningskrav	-1 232	-251	-364	-365	0

## 2. KASSAFLÖDESBUDGET

<b>2 Kassaflödesbudget</b>					
Miljoner kronor	2022 Budget	<b>2023 Budget</b>	2024 Plan	2025 Plan	
<b>VERKSAMHETEN</b>					
Årets resultat	967	-839	149	4 201	
Justering för ej likviditetspåverkande poster (not)	3 356	7 380	7 540	5 314	
Pensionsutbetalningar	-1 494	-1 679	-1 823	-1 881	
Realisationsvinster/förluster	-5	-5	-5	-2	
Förändring av rörelsekapital	457	30	958	30	
<b>Medel från verksamheten</b>	<b>3 282</b>	<b>4 888</b>	<b>6 820</b>	<b>7 661</b>	
<b>INVESTERINGAR</b>					
Förvärv av immateriella tillgångar	-347	-390	-375	-265	
Förvärv av materiella tillgångar	-5 223	-5 343	-5 579	-5 656	
Erhållna investeringsbidrag	3	3	3	3	
<b>Medel från investeringsverksamheten</b>	<b>-5 567</b>	<b>-5 730</b>	<b>-5 951</b>	<b>-5 918</b>	
<b>FINANSIERING</b>					
Nyupptagna lån	3 353	2 022	164	105	
Amortering av lån/leasing	-1 048	-2 416	-1 067	-1 882	
Förändring koncernlån	30	30	30	30	
Amortering av långfristiga fordringar	5	5	5	5	
<b>Medel från finansieringsverksamheten</b>	<b>2 340</b>	<b>-359</b>	<b>-868</b>	<b>-1 743</b>	
<b>Utbetalning av bidrag till statlig infrastruktur</b>	<b>-54</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>					
Likvida medel vid årets början	1 000	1 000	1 000	1 000	
Likvida medel vid årets slut	1 000	1 000	1 000	1 000	
<b>ÅRETS FÖRÄNDRING AV RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD</b>					
Räntebärande nettoskuld vid årets början	-9 181	-7 637	-7 278	-6 410	
<b>Räntebärande nettoskuld vid årets slut</b>	<b>-11 520</b>	<b>-7 278</b>	<b>-6 410</b>	<b>-4 667</b>	
<b>Not Specifikation av ej likviditetspåverkande poster</b>					
Justering för av- och nedskrivningar	1 798	1 744	1 941	2 594	
Justering för avsättningar	2 382	5 657	5 614	2 739	
Justering för upplösning av bidrag till statlig infrastruktur	38	38	38	38	
Justering för kortfristiga finansiella poster	-833	-30	-30	-30	
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster	-29	-28	-23	-28	
<b>Summa</b>	<b>3 356</b>	<b>7 380</b>	<b>7 540</b>	<b>5 314</b>	

## 2. BALANSBUDGET

<b>3 Balansbudget</b>				
Miljoner kronor	Budget 2022	<b>Budget 2023</b>	Plan 2024	Plan 2025
Immateriella tillgångar	1 399	1 567	1 857	2 037
Materiella anläggningstillgångar	32 333	34 468	38 191	41 338
Finansiella anläggningstillgångar	588	689	684	679
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>34 320</b>	<b>36 724</b>	<b>40 732</b>	<b>44 054</b>
<b>Bidrag till infrastruktur</b>	<b>679</b>	<b>641</b>	<b>604</b>	<b>566</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>	<b>5 121</b>	<b>6 246</b>	<b>5 318</b>	<b>5 318</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>40 120</b>	<b>43 611</b>	<b>46 653</b>	<b>49 938</b>
<b>Eget kapital</b>	<b>-19 445</b>	<b>-17 279</b>	<b>-17 130</b>	<b>-12 929</b>
– därav årets resultat	967	-839	149	4 201
– därav reserverat resultatutjämningsreserv (RUR)	0	643	0	0
Pensionsförpliktelser	37 229	40 893	44 688	45 548
Övriga avsättningar	-6	555	555	555
<b>Avsättningar</b>	<b>37 223</b>	<b>41 448</b>	<b>45 242</b>	<b>46 103</b>
Långfristiga låne- och leasingkulder	10 518	6 963	6 060	4 282
Övriga långfristiga skulder	379	362	334	305
<b>Långfristiga skulder</b>	<b>10 897</b>	<b>7 325</b>	<b>6 394</b>	<b>4 588</b>
Kortfristiga låne- och leasingkulder	2 284	1 493	1 523	1 553
Övriga kortfristiga skulder	9 397	10 624	10 624	10 624
<b>Kortfristiga skulder</b>	<b>11 681</b>	<b>12 117</b>	<b>12 147</b>	<b>12 177</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>40 356</b>	<b>43 611</b>	<b>46 653</b>	<b>49 938</b>
Soliditet vid årets slut (procent)	-48%	-40%	-37%	-26%

## 4 a. Regionbidrag till nämnder och styrelser

Miljoner kronor	2022 Budget	2023 Budget	2024 Plan	2025 Plan
<b>REGIONAL UTVECKLING</b>				
Kulturnämnden	339,3	346,8	355,7	359,0
Kollektivtrafiknämnden	3 530,4	3 708,6	3 803,8	3 838,9
Regionala utvecklingsnämnden	268,8	308,5	316,4	319,3
<b>Summa regional utveckling</b>	<b>4 138,5</b>	<b>4 363,9</b>	<b>4 475,9</b>	<b>4 517,2</b>
<b>HÄLSO- OCH SJUKVÅRD</b>				
Psykiatri-, habiliterings- och hjälpmedelsnämnden	3 835,4	3 999,8	4 085,5	4 114,4
Sjukhusstyrelse Sus	10 975,8	9 815,1	10 008,2	10 070,4
Sjukhusstyrelse Landskrona	282,1	242,1	246,8	248,3
Sjukhusstyrelse Helsingborg	2 800,4	2 327,5	2 373,3	2 388,0
Sjukhusstyrelse Ängelholm	472,9	457,0	466,0	468,9
Sjukhusstyrelse Kristianstad	1 822,6	1 597,9	1 629,3	1 639,4
Sjukhusstyrelse Hässleholm	663,3	472,6	481,9	484,9
Sjukhusstyrelse Ystad	955,2	807,4	823,3	828,5
Sjukhusstyrelse Trelleborg	545,7	450,6	459,4	462,3
Primärvårdsnämnd	669,7	6 932,4	7 068,8	7 112,7
Personaldriven enhet kognitiv medicin	0,0	26,5	27,0	27,2
Nämnd för operativ regiongemensam verksamhet	599,3	567,4	578,6	582,2
Hälsa- och sjukvårdsnämnden	17 836,1	14 688,3	14 977,4	15 070,5
Anslag E-hälsa till regionstyrelsens förfogande	98,7	78,7	80,7	81,4
<b>Summa hälso- och sjukvård</b>	<b>41 557,2</b>	<b>42 463,3</b>	<b>43 306,2</b>	<b>43 579,1</b>
<b>VERKSAMHETSSTÖD/ÖVRIGA</b>				
Regionstyrelsen (exklusive medicinsk service)	1 885,6	1 810,6	1 857,1	1 874,2
Personalnämnden	182,9	196,9	202,0	203,8
Patientnämnden	18,0	18,0	18,4	18,6
Revision	19,1	19,3	19,5	19,7
Servicenämnden	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa verksamhetsstöd/övriga</b>	<b>2 105,6</b>	<b>2 044,8</b>	<b>2 097,0</b>	<b>2 116,3</b>
<b>TOTALSUMMA</b>	<b>47 801,3</b>	<b>48 872,0</b>	<b>49 879,1</b>	<b>50 212,6</b>
<b>Resultatkrav år</b>				
Servicenämnden	0,0	0,0	0,0	0,0
Primärvårdsnämnden	37,5	37,5	37,5	37,5
<b>Uppräkningsfaktorer (procent)</b>				
Uppräkning hälso- och sjukvård	2,2%	2,2%	3,4%	1,1%
Uppräkning övriga	2,6%	0,0%	4,0%	1,4%
Demografuppräkning	0,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Medicinskteknisk utveckling	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%
Effektiviseringskrav	-1,0%	0,0%	-1,4%	-0,5%

## 4. REGIONBIDRAG

<b>4 b. Regionbidrag</b>											
Miljoner kronor	KN	KTN	RUN	PHH	SUS	LKR	HBG	ÄHM	CSK	HHM	YSD
Regionbidrag 2022	339,3	3 530,4	268,8	3 835,4	10 975,8	282,1	2 800,4	472,9	1 822,6	663,3	955,2
<b>Förändring 2023</b>											
Tekniska justeringar, interna förändringar	0,0	0,2	14,7	60,7	-1 372,0	-45,2	-523,0	-25,7	-259,1	-200,9	-165,2
LPIK, demografi och medicinskteknisk utveckling, effektivisering (summerat hälso- och sjukvård 2,2%, övriga 0,0%)	0,0	0,0	0,0	85,7	211,3	5,2	50,1	9,8	34,4	10,2	17,4
<b>Tidigare fattade beslut</b>											
Budgetbeslut 2022 (bredbandsutbyggnad helårseffekt)			25,0								
<b>Tekniska justeringar, interna förändr.</b>											
Åskat revision											
Pilot servicevärdar 2022 (ej ramhöjande)											-4,0
Omfördeln/förstärkning friskvårdsbidrag		0,2		1,5	4,4	0,1	1,2	0,2	0,9	0,2	0,3
Invest i Skåne ändrad förvaltningsform			14,7								
Tolkansvar från HAB till HSN				-5,7							
Dietistresurs till PHHN				0,7	-0,3		-0,2		-0,2		
Organisatorisk flytt personaldriven enhet								-25,9			
Regional organdonation, vävnadsdelen					0,8		-0,8				
Intensivvårdplatser Hbg och Malmö					12,2		17,6				
Rekvisitionsläkemedel utöver LPIK 2022					50,3		15,0		10,0		
Barnskyddsteam CSK									0,5		
Försäkringsmedicin											
Trombektomi och DCS (ryggmärgs-stimulering) till SUS					8,1						
Koordinator narkostandvård											
Reumatologi LOL till SUS					3,9						
Smärtbehandling LOL till Sus plus botulinomtoxin					3,4						
EDS-mottagning					2,1						
Samordningsansvar PV											
Ögonproteser					1,5						
Urologi CSK									6,8		
Solidarisk finansierad vård				-3,8	-8,9		-1,1				
Klinisk farmakologi RB till solidariskt finansierad verksamhet											
Incitamentsmodell operationer					-1 449,5	-45,3	-554,7		-277,1	-201,1	-161,5
Ungdomsmottagningar till psykiatri				102,7							
Hälsoval Vårdcentral, BVC, BMM och psykoterapi till PVN											
Vårdval hörsel till HSN				-34,7							
<b>Riktade generella uppräknings 2023</b>											
Kollektivtrafiknämnden		234,0									
Kulturnämnden	7,5										
Personalnämnden											
<b>Riktade effektiviseringskrav 2023</b>											
Regionstyrelsen oförutsedda											
HSN tillgänglighetsmedel											
E-hälsa											
Koncernkontoret											
Admin koncernkontoret											
Anslag KTN minskat resande		-56,0									
<b>Övriga riktade satsningar 2023</b>											
Specialistsjuksköterskor m m											
Psykiatriambulans											
Förstärkning psykiatri				18,0							
<b>SUMMA förändring</b>	<b>7,5</b>	<b>178,2</b>	<b>39,7</b>	<b>164,4</b>	<b>-1 160,7</b>	<b>-40,0</b>	<b>-472,9</b>	<b>-15,9</b>	<b>-224,7</b>	<b>-190,7</b>	<b>-147,8</b>
<b>REGIONBIDRAG 2023</b>	<b>346,8</b>	<b>3 708,6</b>	<b>308,5</b>	<b>3 999,8</b>	<b>9 815,1</b>	<b>242,1</b>	<b>2 327,5</b>	<b>457,0</b>	<b>1 597,9</b>	<b>472,6</b>	<b>807,4</b>

## 4. REGIONBIDRAG

## 4 b. Regionbidrag forts.

Miljoner kronor	TBG	PV	PDV	NORV	HSN	E-hälsa	RS	PeN	PN	REV	SN	Finans
Regionbidrag 2022	545,7	669,7		599,3	17 836,1	98,7	1 885,6	182,9	18,0	19,1	0,0	-47 801,3
<b>Förändring 2023</b>												
Tekniska justeringar, interna förändringar	-104,8	6 113,5	25,9	-58,6	-3 439,5	0,0	-15,0	-10,0	0,0	0,2	0,0	3,8
LPIK, demografi och medicinskteknisk utveckling, effektivisering (summerat hälso- och sjukvård 2,2%, övriga 0,0%)	9,7	149,2	0,6	11,9	316,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-912,2
<b>Tidigare fattade beslut</b>												
Budgetbeslut 2022 (bredbandsutbyggnad helårseffekt)												-25,0
<b>Tekniska justeringar, interna förändr.</b>												
Åskat revision										0,2		-0,2
Pilot servicevärdar 2022 (ej ramhöjande)												4,0
Omfördeln/förstärkning friskvårdsbidrag	0,3	0,2		0,2			0,3	-10,0				0,0
Invest i Skåne ändrad förvaltningsform							-14,7					0,0
Tolkansvar från HAB till HSN					5,7							0,0
Dietistresurs till PHHN												0,0
Organisatorisk flytt personaldriven enhet			25,9									0,0
Regional organdonation, vävnadsdelen												0,0
Intensivvårdplatser Hbg och Malmö					-29,8							0,0
Rekvisitionsläkemedel utöver LPIK 2022					-75,3							0,0
Barnskyddsteam CSK					-0,5							0,0
Försäkringsmedicin					-5,4		5,4					0,0
Trombektomi och DCS (ryggmärgs-stimulering) till SUS					-8,1							0,0
Koordinator narkostandvård					-0,7		0,7					0,0
Reumatologi LOL till SUS					-3,9							0,0
Smärtbehandling LOL till Sus plus botulinomtoxin					-3,4							0,0
EDS-mottagning					-2,1							0,0
Samordningsansvar PV		0,5			-0,5							0,0
Ögonproteser					-1,5							0,0
Urologi CSK					-6,8							0,0
Solidarisk finansierad vård				-52,7	73,2		-6,7					0,0
Klinisk farmakologi RB till solidariskt finansierad verksamhet				-6,1	6,1							0,0
Incitamentsmodell operationer	-105,1				2 794,3							0,0
Ungdomsmottagningar till psykiatri		-102,7										0,0
Hälsoval Vårdcentral, BVC, BMM och psykoterapi till PVN		6 215,5			-6 215,5							0,0
Vårdval hörsel till HSN					34,7							0,0
<b>Riktade generella uppräkningskrav 2023</b>												
Kollektivtrafiknämnden												-234,0
Kulturnämnden												-7,5
Personalnämnden								4,0				-4,0
<b>Riktade effektiviseringskrav 2023</b>												
Regionstyrelsen oförutsedda							-45,0					45,0
HSN tillgänglighetsmedel					-25,0							25,0
E-hälsa						-20,0						20,0
Koncernkontoret							-10,0					10,0
Admin koncernkontoret							-5,0					5,0
Anslag KTN minskat resande												56,0
<b>Övriga riktade satsningar 2023</b>												
Specialistsjuksköterskor m m								20,0				-20,0
Psykiatriambulans				14,8								-14,8
Förstärkning psykiatri												-18,0
<b>SUMMA förändring</b>	<b>-95,1</b>	<b>6 262,7</b>	<b>26,5</b>	<b>-31,9</b>	<b>-3 147,8</b>	<b>-20,0</b>	<b>-75,0</b>	<b>14,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-1 070,7</b>
<b>REGIONBIDRAG 2023</b>	<b>450,6</b>	<b>6 932,4</b>	<b>26,5</b>	<b>567,4</b>	<b>14 688,3</b>	<b>78,7</b>	<b>1 810,6</b>	<b>196,9</b>	<b>18,0</b>	<b>19,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-48 872,0</b>

## 5. INVESTERINGSBUDGET

5 a. Investeringsbudget		Utfall t o m 2022 inkl prognos	2023 Budget	2024 Plan	2025 Plan	TOTAL
Miljoner kronor						
<b>BYGGINVESTERINGAR</b>						
<b>Bygginvesteringar över 100 miljoner kronor</b>						
Strategiska bygginvesteringar kollektivtrafik	177	142	2	0		<b>1 400</b>
Strategiska bygginvesteringar hälso- och sjukvården	14 303	1 945	1 316	588		<b>21 731</b>
Strategiska bygginvesteringar fastighets- och servicenämndens verksamhet	7	57	112	0		<b>176</b>
Bygginvesteringar hälso- och sjukvård under 100 miljoner kronor						
Servicenämndens ram för fastighetsägarinvesteringar och pågående projekt		364	387	493		
		434	534	509		
<b>Summa bygginvesteringar</b>		<b>2 942</b>	<b>2 352</b>	<b>1 589</b>		
<b>UTRUSTNINGSinVESTERINGAR</b>						
Strategiska investeringar kollektivtrafik	129	54	135	120		<b>1 035</b>
Strategiska investeringar hälso- och sjukvård	2 266	670	529	541		<b>4 232</b>
Strategiska investeringar servicenämndens verksamhet		2	59	0		<b>61</b>
Utrustningsinvesteringar hälso- och sjukvård under 100 miljoner kronor		628	600	600		
Kollektivtrafiknämnden		46	40	40		
Servicenämndens verksamhet (bygg och utrustning)		34	34	34		
<b>Summa utrustningsinvesteringar</b>		<b>1 434</b>	<b>1 397</b>	<b>1 335</b>		
<b>Summa regionstyrelsen</b>		<b>1 188</b>	<b>2 016</b>	<b>2 807</b>		
<b>SUMMA INVESTERINGAR TOTALT</b>			<b>5 563</b>	<b>5 764</b>	<b>5 731</b>	
Kreditivränta, bygg			85	95	95	
<b>INVESTERINGAR inklusive kreditivränta</b>			<b>5 648</b>	<b>5 859</b>	<b>5 826</b>	



## 5. STRATEGISKA INVESTERINGAR

5 b. Strategiska investeringar		Utfall t o m 2022	2023 Budget	2024 Plan	2025 Plan	2022-10 Prognos	Totalt plan- utrymme
Miljoner kronor							
<b>STRATEGISKA BYGGINVESTERINGAR</b>							
<b>Kollektivtrafik</b>							
Bussdepåer Lund Malmö <sup>1</sup>	177	142	2			1 253	1 400
<b>Summa kollektivtrafik</b>	<b>177</b>	<b>142</b>	<b>2</b>			1 253	<b>1 400</b>
<b>Hälsa- och sjukvård</b>							
Nya sjukhusområdet i Malmö	9 354	1 574	770	105		11 803	12 294
Nya sjukhusområdet i Helsingborg (avslut 2024)	3 616	41	1	0		3 658	3 658
Åtgärder befintligt sjukhus i Helsingborg							762
Nytt sjukhus Östra Ramlösa i Helsingborg <sup>2</sup>	22	5					1 732
Nya sjukhusområdet i Lund <sup>3</sup>	804	16	25	26		1 213	1 213
Forth <sup>6</sup>	220	193	519	457		1 388	1 388
Klinisk kemi	201	49	2	0		252	238
Psykiatri, habilitering och hjälpmedel, palliativ vård, m m i Malmö <sup>2</sup>	15					15	235
Barn- och ungdomsmedicin i Malmö	71	68	0	0		139	212
Akutmottagning Kristianstad <sup>4</sup>	3						
Akutmottagning Ystad <sup>4</sup>	2						
<b>Summa hälsa- och sjukvård</b>	<b>14 303</b>	<b>1 945</b>	<b>1 316</b>	<b>588</b>		<b>18 468</b>	<b>21 731</b>
<b>Fastighets- och servicenämnd</b>							
Måltidsproduktion i Kristianstad	7	57	112			176	176
Centrallager (extern förhyrning)							
<b>Summa fastighets- och servicenämnd</b>	<b>7</b>	<b>57</b>	<b>112</b>			<b>176</b>	<b>176</b>
<b>STRATEGISKA UTRUSTNINGAINVESTERINGAR</b>							
<b>Kollektivtrafik</b>							
ERTMS	69	54	135	120		425	438
Öresundståg <sup>5</sup>	60					197	197
<b>Summa kollektivtrafik</b>	<b>129</b>	<b>54</b>	<b>135</b>	<b>120</b>		<b>622</b>	<b>635</b>
<b>Hälsa- och sjukvård</b>							
Nya sjukhusområdet i Malmö	724	305	465	386		1 943	1 943
Nya sjukhusområdet i Helsingborg (avslut 2023)	184	12					196
Åtgärder befintligt sjukhus i Helsingborg							82
Nytt sjukhus Östra Ramlösa i Helsingborg <sup>2</sup>							
Nya sjukhusområdet i Lund <sup>3</sup>	39						67
Forth <sup>6</sup>	10	10	19	80		190	190
Klinisk kemi	26	10				46	32
Psykiatri, habilitering och hjälpmedel, palliativ vård, m m i Malmö <sup>2</sup>		7					
Barn- och ungdomsmedicin i Malmö	7	16				23	15
Akutmottagning Kristianstad <sup>4</sup>							
Akutmottagning Ystad <sup>4</sup>							
Skånes digitala vårdssystem (SDV)	1 277	310	45	75		1 706	1 706
<b>Summa hälsa- och sjukvård</b>	<b>2 266</b>	<b>670</b>	<b>529</b>	<b>541</b>		<b>3 909</b>	<b>4 232</b>
<b>Fastighets- och servicenämnd</b>							
Måltidsproduktion i Kristianstad	0	2	59			61	61
Centrallager (extern förhyrning)							
<b>Summa fastighets- och servicenämnd</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>59</b>			<b>61</b>	<b>61</b>
<b>SUMMA STRATEGISKA INVESTERINGAR</b>	<b>16 882</b>	<b>2 870</b>	<b>2 154</b>	<b>1 248</b>		<b>23 235</b>	<b>28 234</b>

1. Avser beslutade medel till och med 2024, resterande planeringsutrymme ligger i regionstyrelsens medel att avropa.
2. Planeringsutrymme för åren till och med 2025 att avropa med beslut i regionstyrelsen.
3. Planeringsutrymme kopplat till neonatal/KK/infektion samt vägval nytt sjukhusområde i Lund.
4. Akutmottagningar i Kristianstad och Ystad. Det pågår en förstudie kring vilka insatser som krävs (återkommer i budget 2024).
5. Avsatta medel under regionstyrelsen för utlösen av leaseade tåg.
6. FORTH enligt tidigare beslutad ram. Upphandling avbruten och medel reserveras under regionstyrelsen för ny upphandling.

## 6 Region Skånes uppdrag, styrning och mål

### Verksamhetsidé

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

### Värderingar

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

- Välkomnande
- Drivande
- Omtanke och respekt

### Styrning

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

### Verksamhetsplan och budget

Verksamhetsplan med budget är Region Skånes viktigaste styrdokument och beskriver mål, satsningar, ekonomiska ramar samt anger inriktning för vad Region Skånes verksamheter ska uppnå. Region Skånes budget för 2021 omfattar cirka 61,3 miljarder kronor. Region Skåne bygger ut och investerar för de kommande tre åren för cirka 17 miljarder kronor, som i huvudsak går till hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken.

### Strategiska planer

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

### Region Skånes övergripande mål

Vår gemensamma vision från 2021 är *Framtidsstro och livskvalitet*. Våra resurser är verksamheten, medarbetarna och ekonomin. Utifrån detta är våra gemensamma styrande mål:

- Mål: Bättre liv och hälsa för fler
- Mål: Tillgänglighet och kvalitet
- Mål: Hållbar utveckling i hela Skåne
- Mål: Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet
- Mål: En långsiktigt stark ekonomi

### Konkretisering och uppföljning av målen

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

## 7 Övergripande beskrivning av ansvarsområden och profilering för nämnder och styrelser inom hälso- och sjukvården

Nedan ges en övergripande nulägesbeskrivning av ansvarsområde samt profilering för respektive nämnd och styrelse. Profilering kan till exempel handla om uppdrag om nationellt högspecialiserad vård eller annan nivåstrukturerings<sup>1</sup> och koncentration av vård. I syfte att öka tydigheten

behöver beskrivningen fortsatt utvecklas i takt med andra behov av beskrivningssystem, till exempel utveckling av ersättningsmodeller och vårdutbudskarta. Beskrivningen grundar sig på Region Skånes reglemente samt tidigare fattade beslut och innebär inte något nytt beslut.

Övergripande beskrivning av ansvarsområde <sup>2</sup>	Profilering, nivåstrukturerings, koncentration
<p><b>Hälso- och sjukvårdsnämnd</b></p> <p>Ansvar för den övergripande utvecklingen av de vårdpolitiska frågorna i Region Skåne.</p> <p>Beslutar om vilken vård som ska handlas upp enligt lagen om offentlig upphandling (LOU) samt finansierar densamma. Ansvarar för upphandlingar och uppföljning av hälso- och sjukvårdstjänster enligt LOU.</p> <p>Finansierar och beslutar om förfrågningsunderlag, om ersättningar samt ingår avtal och överenskommelser samt genomför uppföljning kopplade till vissa enligt vårdval lagen om valfrihetssystem (LOV)<sup>3</sup></p> <p>Finansierar och ansvarar för etableringar samt uppföljning i enlighet med lagarna om läkarvårdsersättningar respektive fysioterapi (LOL/LOF).</p> <p>Ansvarar för och finansierar överenskommelser om idéburet offentligt partnerskap (IOP) inom hälso- och sjukvården.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nämnden har ett samordnande ansvar och gör bedömning av det samlade behovet av hälso- och sjukvård och tandvård i Skåne ur ett befolkningsperspektiv.</li> <li>Lämnar förslag till hälso- och sjukvårdsbudget, inkl. uppdrag, prioriterade områden samt mål för hälso- och sjukvården, inför beslut i fullmäktige.</li> <li>Får initiera och ska bereda förslag till regionstyrelsen om modifierade ansvarsområden under verksamhetsåret.</li> <li>Nämnden har ansvar för utvecklingen av hälso- och sjukvården i samarbete med Skånes kommuner.</li> <li>Ansvara för att tandvård för barn och ungdomar till och med 23 år, av uppsökande och nödvändig tandvård för äldre, funktionshindrade och sjuka samt av tandvård som led i sjukdomsbehandling tillgodoses.</li> <li>Bereder ärenden om avgifter och taxor inom hälso- och sjukvården exklusive ärenden om egenavgifter för hjälpmedel.</li> <li>Lämnar organisationsbidrag inom sitt ansvarsområde.</li> <li>Svarar för idéburen samverkan genom bland annat idéburet offentligt partnerskap (IOP).</li> <li>Ansvara för forskningsfrågor inom sitt ansvarsområde.</li> </ul>
<p><b>Sjukhusstyrelse Skånes universitetssjukhus</b></p> <p>Driftsledningsstyrelse för Skånes universitetssjukhus (Sus), som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård samt specialistsjukvård och högspecialiserad vård i Malmö och Lund samt rehabiliteringsvård på sjukhuset Örup.</p> <p>Ansvarar även för vissa verksamheter på andra orter i Skåne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akutmottagningar för barn och vuxna i Lund och Malmö.</li> <li>Regionala akutuppdrag inom ramen för specialiserad och högspecialiserad vård.</li> <li>Traumacentrum i Lund.</li> <li>Verksamheter med vård i hemmet i form av olika typer av mobila team.</li> <li>Dagvårdsverksamhet, inklusive polikliniska operationer, strålbehandling och andra åtgärder.</li> <li>Operationsverksamhet inom samtliga kirurgiska specialiteter.</li> <li>Avancerad bild- och funktionsdiagnostik samt ett diagnostiskt centrum.</li> <li>ATMP-centrum (Advanced Therapy Medicinal Products).</li> <li>Intensivvård (IVA, neuro-IVA, thorax-IVA, barn-IVA och neonataHVA).</li> <li>Vårdplatser specialiserad intermedicin, barnkirurgi, barnhjärtsjukvård, barn- och ungdomsmedicin, neonatal- och förlossningsvård, endokrinologi, gastroenterologi, geriatrik, hematologi, kardiologi, handkirurgi, infektionssjukdomar, kirurgi, gynekologi, kärlkirurgi, lungmedicin, neurologi, njurmedicin med dialys, neurokirurgi, ortopedi, plastikkirurgi, rehabiliteringsmedicin, reumatologi, onkologi, thoraxkirurgi, urologi, hudsjukvård, ögonsjukvård samt öron- näs och halssjukvård.</li> </ul>

Forts. ▶

1. Nivåstrukturerings sker på nationell nivå, inom södra Sjukvårdsregionen samt inom Region Skåne.  
 2. Källa är framför allt ett urval från REGLEMENTE FÖR REGIONSTYRELSE OCH NÄMNDER I REGION SKÅNE, RF 2022-12-13-14.  
 3. Nämnden ansvarar för förfrågningsunderlag och om ersättningar kopplade till LOV inom följande vårdval: Audionommottagning, Tandvård för barn och vuxna – allmän, Tandvård för barn och vuxnaspecialiserad, Grå starr, Hudsjukvård, LARO-mottagning och Ögonsjukvård.

## 7. ÖVERGRIPANDE BESKRIVNING AV ANSVARSOMRÅDEN

Övergripande beskrivning av ansvarsområde <sup>2</sup>	Profiler, nivåstrukturering, koncentration
<b>Sjukhusstyrelse Skånes universitetssjukhus forts.</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mottagningsverksamhet inom samma områden som ovan samt käkkirurgi, yrkesdermatologi, reproduktionsmedicin, minnessjukdomar och smärtbehandling och rehabilitering.</li> <li>• Högspecialiserad vård för Skåne och övriga Södra sjukvårdsregionen.</li> <li>• Nationellt högspecialiserad vård inom: <ul style="list-style-type: none"> <li>- hjärtkirurgi på barn och ungdom</li> <li>- hjärtkirurgi på vuxna med medfödda hjärtfel</li> <li>- hjärttransplantationer, lungtransplantationer</li> <li>- stamcellstransplantation vid systemisk skleros</li> <li>- barnkirurgi; medfödda missbildningar hos barn: diafragmabräck, missbildningar på matstrupen samt anorektala och urogenitala missbildningar</li> <li>- barnmedicin; prematuritetsretinopati, kroniska lungsjukdomar hos barn</li> <li>- kvinnosjukvård; nätkirurgi vid framfall, viss endometriiskirurgi</li> <li>- gastroenterologi; primär skleroserande kolangit (PSC), behandling med transjugulär intrahepatisk portosystemisk shunt (TIPS).</li> <li>- neuromuskulära sjukdomar</li> <li>- rehabilitering vid ryggmärgsskador.</li> <li>- tumörsjukdomar; kirurgi vid peniscancer, neuroendokrina tumörer i buken (NET) och avancerade binjuretumöre, huvud- och halsparagangliom</li> </ul> </li> <li>• Nationella uppdrag inom flera cancerområden (förutom ovan NHV); analcancer, vulvacancer, HIPEC, viss esofagus cancer och sarkom.</li> <li>• Nationella uppdrag inom flera cancerområden; analcancer, vulvacancer, peniscancer, HIPEC, viss esofagus cancer och sarkom.</li> <li>• Utbildningsverksamhet för samtliga vårdprofessioner.</li> <li>• Forskningsverksamhet inom samtliga specialiteter.</li> <li>• 38 ackrediterade universitetssjukvårdsenheter.</li> <li>• Del av Skåne University Hospital Cancer Centre.</li> <li>• Uppdrag på EU-nivå inom ERN (European Reference Network) för missbildningar inom bäckenbotten och matstrupe samt långtidseffekter av cancer på barn och benmärgstransplantationer hos barn.</li> <li>• International Office med regionalt ansvar för stöd i internationella rekryteringar och utbildningsutbyten.</li> </ul>
<b>Sjukhusstyrelse Helsingborg</b>	
<p>Driftsledningsstyrelse för Helsingborgs lasarett, som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård samt specialistsjukvård med verksamhet dygnet runt.</p> <p>Ansvarar även för viss verksamhet på andra orter i Skåne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akutmottagningar för barn och vuxna.</li> <li>• Regionala akutuppdrag inom ramen för specialiserad vård.</li> <li>• Verksamheter med vård i hemmet i form av olika typer av mobila team.</li> <li>• Elektiv operationsverksamhet, inom bland annat gynekologi, urologi, ortopedi, ögon, öron-näsa-hals och kirurgi såväl i Helsingborg som i Ängelholm.</li> <li>• Dagvårdsverksamhet, inklusive polikliniska operationer, mottagningsoperationer och andra åtgärder.</li> <li>• Akut operationsverksamhet inom de flesta kirurgiska specialiteter.</li> <li>• Avancerad bild- och funktionsdiagnostik på sjukhusen i Helsingborg, Ängelholm samt Landskrona.</li> <li>• Diagnostiskt centrum (DC).</li> <li>• Intensivvård (IVA, barn-IVA och neonatal-IVA).</li> <li>• Vårdplatser inom specialiserad interntmedicin, barnkirurgi, barn- och ungdomsmedicin, neonatalvård och förlossningsvård, endokrinologi, gastroenterologi, geriatrik, hematologi, kardiologi, infektionssjukdomar, kirurgi, gynekologi, kärlkirurgi, lungmedicin, neurologi, njurmedicin med dialys, ortopedi, rehabiliteringsmedicin, urologi och öron-näs och halssjukvård.</li> <li>• Mottagningsverksamhet inom samma områden som ovan samt reumatologi, hudsjukvård, ögonsjukvård samt mottagningar för barn- och ungdomsmedicin i Ängelholm och Landskrona.</li> <li>• Utbildningsverksamhet för samtliga vårdprofessioner.</li> <li>• Forskningsverksamhet inom samtliga specialiteter.</li> <li>• En ackrediterad universitetssjukvårdsenhet (AnOPlva) och ansökan på gång för ortopedin.</li> </ul>

## 7. ÖVERGRIPANDE BESKRIVNING AV ANSVARSOMRÅDEN

Övergripande beskrivning av ansvarsområde <sup>2</sup>	Profiler, nivåstrukturering, koncentration
<p><b>Sjukhusstyrelse Landskrona</b></p> <p>Driftsledningsstyrelse för Lasarettet i Landskrona, som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård med verksamhet dygnet runt på lasarettets internmedicinska och kirurgiska vårdavdelningar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internmedicinsk akutmottagning dagtid på vardagar.</li> <li>• Vårdplatser inom bland annat hjärtavdelning.</li> <li>• Mottagningsverksamhet inom urologi, kirurgi, logopedi, gynekologi och för patienter med hjärtproblem, diabetes, övervikt, lungsjukdomar samt neurologiska besvär.</li> <li>• Vårdval för Hud och Ögon.</li> <li>• Elektiv operationsverksamhet, inom bland annat gynekologi, urologi och bäckenbotten.</li> <li>• Urologiskt centrum.</li> <li>• Ansvar för det regionala operationsteamet.</li> </ul>
<p><b>Sjukhusstyrelse Ängelholm</b></p> <p>Driftsledningsstyrelse för Ängelholms sjukhus, som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård samt specialistsjukvård och med verksamhet dygnet runt på sjukhusets vårdavdelningar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akutmottagning dagtid alla dagar.</li> <li>• Mottagningsverksamhet inom flertalet medicinska specialiteter så som diabetes, neurologi, njurmedicin, lungmedicin, gastroenterologi, geriatrik, osteoporos, hjärtsjukdomar samt reumatologi</li> <li>• Vårdplatser inom bland annat hjärtavdelning, internmedicin, strokeenhet, slutenvårdsrehabilitering samt utvecklings-/dagvårdsavdelning.</li> <li>• Sjukhusbaserade mobila team.</li> <li>• Utbildningsverksamhet.</li> <li>• Dialys, minnesmottagning, tonusmottagning, post-covid mottagning samt rehabilitering och smärtrehabilitering.</li> </ul>
<p><b>Sjukhusstyrelse Kristianstad</b></p> <p>Driftsledningsstyrelse för Central-sjukhuset Kristianstad, som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård samt specialistsjukvård med verksamhet dygnet runt. Ansvarar även för viss verksamhet på andra orter i Skåne.<sup>4</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akutmottagningar för barn och vuxna.</li> <li>• Mottagningsverksamhet, dagvård och vårdavdelningar inom flertalet medicinska specialiteter så som kirurgi, urologi, barn, invärtesmedicin, gynekologi, ögon, öron, hud samt infektionssjukdomar.</li> <li>• Akut- och planerad operationsverksamhet inom de flesta kirurgiska specialiteter förutom ortopedi som drivs av sjukhusstyrelse Hässleholm.</li> <li>• Diagnostik med bild- och funktionsdiagnostik även på sjukhusen i Hässleholm och Ystad.</li> <li>• Akut och planerad rehabilitering.</li> <li>• Intensivvård.</li> <li>• Förlossnings- och neonatalvård.</li> <li>• Verksamheter med vård i hemmet i form av olika typer av mobila team.</li> <li>• Utbildningsverksamhet för samtliga vårdprofessioner.</li> <li>• Forskningsverksamhet i samarbete med Lunds universitet och Kristianstad högskola.</li> </ul>
<p><b>Sjukhusstyrelse Hässleholm</b></p> <p>Driftsledningsstyrelse för Hässleholms sjukhus, som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård samt specialistsjukvård med verksamhet dygnet runt. Ansvarar även för viss verksamhet på andra orter i Skåne.<sup>5</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akutmottagning dagtid alla dagar.</li> <li>• Vårdplatser inom akut och planerad ortopedi, specialiserad rehabilitering, internmedicin och akutvårdsavdelning.</li> <li>• Mottagningsverksamhet inom flertalet medicinska specialiteter så som ortopedi, hjärtsjukdomar, endokrinologi, allergi, neurologi, spasticitet, minnessjukdomar, rehabilitering och specialiserad smärtrehabilitering.</li> <li>• Vård i hemmet med mobilt sjukhusteam.</li> <li>• Ortopediskt centrum för operationer vid höft- och knäartros.</li> <li>• Elektiv operationsverksamhet för ortopedi.</li> <li>• Akut ortopedisk verksamhet i Kristianstad.</li> <li>• Utbildningsverksamhet.</li> <li>• Forskning och ackrediterad universitetssjukvårdsenhet.</li> </ul>

4. Exempelvis röntgen i Hässleholm och Ystad samt dialys/njurmottagning i Hässleholm samt sterilcentraler i Hässleholm och Ystad.

5. Akut ortopedi på sjukhuset i Kristianstad, där vårdavdelning och mottagning också ingår.

## 7. ÖVERGRIPANDE BESKRIVNING AV ANSVARSOMRÅDEN

Övergripande beskrivning av ansvarsområde <sup>2</sup>	Profilering, nivåstrukturering, koncentration
<p><b>Sjukhusstyrelse Ystad</b></p> <p>Driftsledningsstyrelse för Lasarettet i Ystad, som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård samt specialistsjukvård med verksamhet dygnet runt.</p> <p>Ansvarar också för barnmedicinsk verksamhet i Trelleborg.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akutmottagning för barn och vuxna dygnet runt.</li> <li>• Mottagningsverksamhet och vårdavdelningar inom flertalet medicinska specialiteter så som ortopedi, kirurgi, urologi, gynekologi, barn och ungdomsmedicin, neurologi, njurmedicin, lungmedicin, gastroenterologi, geriatrik och hjärtsjukdomar.</li> <li>• Elektiv och akut operationsverksamhet.</li> <li>• Korttidsenhet, öppenvårdsenhet för akutpatienter med beräknad vårdtid &lt;24 h.</li> <li>• Minnesmottagning.</li> <li>• Dialysavdelning.</li> <li>• Akutvårdsavdelning (AVA) samt intensivvårdsplatser.</li> <li>• Förlossningsvård samt neonatala samvårdsplatser.</li> <li>• Rehabiliteringsverksamhet.</li> <li>• Vård i hemmet med mobilt sjukhusteam.</li> <li>• Utbildningsverksamhet för samtliga vårdprofessioner.</li> <li>• Forskningsverksamhet.</li> <li>• Coloncancerprofil.</li> </ul>
<p><b>Sjukhusstyrelse Trelleborg</b></p> <p>Driftsledningsstyrelser för Lasarettet i Trelleborg, som bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård. Dygnet runt-vård bedrivs på lasarettets vårdavdelningar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akutmottagning dagtid alla dagar.</li> <li>• Vårdplatser inom bland annat hjärtavdelning och strokeenhet samt utvecklings-/dagvårdsavdelning.</li> <li>• Mottagningar inom flertalet medicinska områden (lung-, hjärt-, endokrin/diabetes, reumatologi, allmän intermedicin, gastrologi, neurologi) samt ÖNH, logopedi, ortopedi, kirurgi, gynekologi.</li> <li>• Endoskopiverksamhet mage/tarm.</li> <li>• Rehabiliteringsverksamhet.</li> <li>• Utbildningsverksamhet.</li> <li>• Elektiv operationsverksamhet för ortopedi, ÖNH och för tandvård i narkos (externa aktörer för tandvård)</li> <li>• Ortopediskt centrum med tillhörande vårdavdelning i samarbete med Sus.</li> </ul>
<p><b>Psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnd</b></p> <p>Driftsledningsnämnd för psykiatri, ungdomsmottagning samt rehabilitering och hjälpmedel. Verksamhet bedrivs inom förvaltningen Psykiatri, habilitering och hjälpmedel.</p> <p>Utöver ledningen av Region Skånes verksamhet enligt 22 § lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), samt fattar regionens myndighetsbeslut om insatser enligt denna lag.</p> <p>Nämnden bereder årligen ärende om regelverk för hjälpmedelshandboken till regionfullmäktige. Nämnden lämnar också organisationsbidrag inom sitt ansvarsområde.</p>	<p>Förvaltning Psykiatri, habilitering och hjälpmedel erbjuder specialistpsykiatrisk vård, första linjens psykiatri för barn och unga, ungdomsmottagning, habilitering, rehabilitering, tolkservice och hjälpmedel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Psykiatri bedriver specialiserad psykiatrisk vård i hela Skåne och består av barn- och ungdomspsykiatri (Bup), vuxenpsykiatri samt rättspsykiatri. Psykiatrien bedriver öppenvård, heldygnsvård samt akutmottagningar för barn och vuxna dygnet runt. Bup bedriver även Första linjens psykiatri för barn och unga.</li> <li>• Psykiatrien har fått tillstånd att bedriva nationell högspecialiserad vård inom områdena svårbehandlat självskadebeteende för barn och vuxna samt svårbehandlade ätstörningar för vuxna. Ansökningsprocess för att bedriva nationell högspecialiserad vård inom området viss vård vid könsdysfori pågår.</li> <li>• Från och med 2023 övertas ansvaret för ungdomsmottagningarna i offentlig regi.</li> <li>• Habilitering bedriver habilitering och rehabilitering för personer med varaktiga funktionsnedsättningar i hela Skåne och består av barn- och ungdomshabilitering, vuxenhabilitering och syn-, hörsel och dövverksamhet inklusive tolkservice. Tolkservice sker genom vardagstolkning till personer som är döva, har hörselnedsättning eller har dövblindhet. Habiliteringen ansvarar för myndighetsutövning gällande rådgivning och annat personligt stöd enligt LSS 9 § 1 och verkställer dessa beslut.</li> <li>• Hjälpmedel har som uppdrag att hantera, styra och följa upp alla hjälpmedel och läkemedelsnära produkter som förskrivs till patienter i Skåne.</li> <li>• Förvaltningen bedriver forskning-, utveckling- och utbildningsverksamhet.</li> </ul>

## 7. ÖVERGRIPANDE BESKRIVNING AV ANSVARSOMRÅDEN

Övergripande beskrivning av ansvarsområde <sup>2</sup>	Profiler, nivåstrukturering, koncentration
<b>Primärvårdsnämnd</b>	
<p>Driftsledningsnämnd för ansvarsområdet. Inom ansvarsområdet ingår även ASIH samt den palliativa vården. Beredningsutskottet är ägarutskott för den förvaltningsdrivna primärvården inom Region Skåne. Finansierar och beslutar om förfrågningsunderlag och om ersättningar kopplade till LOV inom ramen för primärvårdens ansvarsområden, som benämns Hälsoval Skåne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förvaltningen omfattar vårdcentraler, barnvårdscentraler, barnmorskemottagningar, föräldra- och barnhälsovårdspysykologer, palliativ vård och akut sjukvård i hemmet ASIH, dietistverksamhet, centrum för primärvårdsforskning, palliativt utvecklingscentrum, kompetenscentrum för primärvården i Skåne inklusive Allmänläkarkonsult Skåne (AKO), Utveckling migration och hälsa, Primärvårdens utbildningsenhet (PUE).</li> <li>Nämnden ingår och följer upp avtal och vårdöverenskommelser med vårdgivare inom ramen för LOV inom följande områden: Vårdcentral, Barnvårdscentral, Barnmorskemottagning samt Psykoterapi.</li> </ul>
<b>Nämnden för operativ regiongemensam verksamhet</b>	
<p>Driftsledningsnämnd för förvaltningsområdena Digitalisering IT och Medicinsk service.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medicinsk service omfattar laboratoriemedicinska verksamheten, ambulanssjukvård, smittskydd, 1177 rådgivning på telefon, klinisk träning, Region Skånes larmcentral, prehospitalt stöd. Den laboratoriemedicinska verksamheten omfattar specialiteterna arbets- och miljömedicin inklusive biobank, klinisk genetik, klinisk farmakologi, klinisk immunologi och transfusionsmedicin, klinisk kemi, klinisk mikrobiologi, Vårdhygien samt klinisk patologi.</li> <li>Nämnden säkerställer samordningen av den prehospitala vården inom Region Skåne.</li> </ul>
<b>Regionstyrelse<sup>6</sup></b>	
<p>Leder och samordnar förvaltningen av regionens angelägenheter samt har uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Regionstyrelsen har tillsammans med hälso- och sjukvårdsnämnden det övergripande ansvaret för hälso- och sjukvården enligt hälso- och sjukvårdslagen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Följer utvecklingen inom Region Skånes egen hälso- och sjukvård.</li> <li>Kan besluta om mindre justeringar av ansvarsområden, modifierade eller utökade uppdrag samt fördelning av medel för särskilda insatser av begränsad karaktär.</li> <li>Beslutar om ansökan att bedriva nationell högspecialiserad vård.</li> <li>Ansvarar för övergripande frågor om forskning och utveckling inom Region Skånes samtliga verksamhetsområden.</li> <li>Forskning- och utbildningsverksamhet.</li> </ul>
<b>Kollektivtrafiknämnden<sup>6</sup></b>	
<p>Nämnden ansvarar för planering och genomförande av lokal och regional kollektivtrafik.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ansvarar för sjukresor för patienter utan specifika vårdbehov.</li> </ul>

6. Beskrivningen är avgränsad till ansvar avseende hälso- och sjukvård.

## 8 Region Skånes majoritetsägda bolag

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

### Region Skånes bolagskoncern

I syfte att skapa en aktiv ägarstyrning och möjliggöra verksamhetssynergier har regionfullmäktige 2013 beslutat att samla merparten av Region Skånes aktiebolag i en koncern med Region Skåne Holding AB som moderbolag. De bolag som tidigare ägdes av Region Skåne till mer än 50 procent ingår i koncernen. Inom parentes anges Region Skåne Holding AB:s ägarandel.

### Region Skåne Holding AB (100 procent)

Region Skåne Holding AB är moderbolag i Region Skånes bolagskoncern och ska äga och förvalta aktier i bolag som Region Skåne äger för att bedriva verksamhet som är till nytta för Skåne och dess medborgare. Bolaget ska inom ramen för ägarens kompetens leda, samordna och utveckla dotterbolagens verksamheter på ett för Skånes invånare värdeskapande sätt. Aktiekapitalet uppgår till 10,4 miljoner kronor.

### Folk tandvården Skåne AB (100 procent)

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

### Skåne Care AB (100 procent)

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

### Innovation Skåne AB (100 procent)

Innovation Skåne AB ska medverka till att öka kraften i Region Skånes bidrag till den skånska innovationsutvecklingen. Bolaget ska stödja utvecklingen av innovationer och entreprenörskap. Vidare ska det främja och utveckla möjligheten till tester av nya lösningar och system inom Region Skåne. Aktiekapitalet uppgår till 0,1 miljoner kronor.

### Malmö Opera och Musikteater AB (100 procent)

Malmö Opera och Musikteater AB ska utöva teaterverksamhet genom att producera, främja, stärka och utveckla opera och annan musikdramatisk verksamhet. Detta görs både i egen regi och i samarbete med andra aktörer. Aktiekapitalet i bolaget uppgår till 20,0 miljoner kronor.

### Skånes Dansteater AB (100 procent)

Bolagets uppdrag är att producera, främja och utveckla danskonst i regionen. Aktiekapitalet uppgår till 3,0 miljoner kronor.

### Visit Skåne AB (100 procent)

Visit Skåne AB är ett nytt bolag från och med 2023 som uppstått till följd av en omstrukturering i enlighet med beslut i regionfullmäktige i juni 2022. Business Region Skåne AB med sina fyra dotterbolag – Event in Skåne AB, Tourism in Skåne AB, Invest in Skåne AB samt Film i Skåne AB – påverkades av detta på ett genomgripande sätt. Omstruktureringen innebär följande:

Film i Skåne AB allokeras direkt under koncernmoderbolaget Region Skåne Holding AB. Verksamheten i Invest in Skåne AB överförs till regionala utvecklingsnämnden, varefter Invest in Skåne AB avvecklas. Event in Skåne AB, Tourism in Skåne AB och Business Region Skåne AB slås samman till det nya bolaget Visit Skåne AB.

### Film i Skåne AB (100 procent)

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

### Region Skåne Bussdepå Malmö AB (100 procent)

Bolaget ska äga, förvalta och utveckla fastigheter för bussdepåverksamhet samt bedriva därmed jämförlig verksamhet. Aktiekapitalet uppgår till 0,05 miljon kronor.

### Region Skånes övriga engagemang i aktiebolag

#### AB Busspunkten Helsingborg (52 procent)

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



**Almi Företagspartner Skåne AB (49 procent)**

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

**Öresundståg AB (40 procent)**

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

**Science Village Scandinavia AB (35 procent)**

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

**Hälsostaden Ängelholm Holding AB (33 procent)**

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

**Samverkansprojektet E22 AB (20 procent)**

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

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

- AB Transitio (5 procent)
- Samtrafiken i Sverige AB (2 procent)
- HSN N CRC Malmö AB (1 procent)
- LB Kiel Pildammen AB (1 procent)
- Inera AB (0,05 procent)

## 9 Budgetprocessen och annan verksamhetsstyrning

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

### Varför en budget?

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

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

### Vad kännetecknar budgetprocessen?

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

### Omvärldsanalys, behov och uppföljning

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

### Budgetbeslut i regionfullmäktige

Planeringsförutsättningar samt inspel från nämnder, styrelser och bolag liksom dialoger med verksamhetsföreträdare mynnar slutligen ut i förslag till verksamhetsplan och budget för Region Skåne. Från 2019 fattar Region Skånes regionfullmäktige beslut om verksamhetsplan och budget i juni och enligt Kommunallagen ska man absolut senast under oktober fatta beslut om eventuell tilläggsbudget. Samtidigt bestämmer man också vilken skattesats som ska gälla under kommande år. Ett valår får regionen enligt Kommunallagen fatta beslut om budet senast under december månad, och vid behov justera beslut om skattesats samtidigt.

### Nämnder och styrelser

Efter regionfullmäktiges beslut av verksamhetsplan med budget beslutar sedan nämnder och styrelser i sin tur om egna verksamhetsplaner och internbudgetar senast under oktober månad. Hälso- och sjukvårdsnämnden, med ett samlat ansvar för sjukvården i Skåne, lämnar till regionstyrelsen ett förslag till samlat uppdrag till den offentligt finansierade hälso- och sjukvården, inklusive den privata vård som finansieras av Region Skåne.

### Strategiska mål ger styrning med flera dimensioner

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

### Regionstyrelsens uppsiktsplikt och intern kontroll

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

### Ekonomistyrning och ersättningsystem

Ersättningsmodeller är ett av flera instrument som kan användas för styrning av och stöd till verksamheterna att arbeta för att nå önskat resultat inom givna ekonomiska ramar. Ersättning och övriga incitament ska stödja genomförandet av givna uppdrag och främja effektivitet utifrån ett helhetsperspektiv. Ersättningsmodeller bör därför inte utformas isolerat från andra styrinstrument, och ekonomiska incitament kan inte ersätta brister i styrningen i övrigt.

Region Skåne har under de år som gått sedan bildandet arbetat med ett antal olika modeller för budgetering och

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

#### **Ersättningsmodeller för verksamheter med vårdval**

Region Skåne har fyra vårdval inom primärvård och ytterligare fyra inom specialiserad sjukvård, två inom tandvård och ett inom området habilitering och hjälpmedel.

Vårdvalens styr- och ersättningsmodell ska ge förutsättningar för att tillgodose en jämlik vård utifrån behov och främja långsiktighet för patient, verksamhet och huvudman. Det finns två typer av ersättningsmodeller inom vårdvalen, dels en kapitationsersättning som innebär att vårdgivaren får en fast årlig ersättning per invånare som vårdgivaren ansvarar för, oavsett hur många besök som görs, dels rörlig ersättning för specifika åtgärder i samband med ett besök hos en vårdgivare. Under senare år har ersättningen till specialistvårdvalen systematiskt gröpts ur. Denna behöver återställas för att göra förutsättningarna för vårdgivarna mer jämlika. Att stärka vårdvalen är en satsning på att öka tillgängligheten till vård.

#### **Ersättningsmodell för sjukhusvård**

Ersättningsmodellen för sjukhusvård och psykiatri i Region Skåne baseras i huvudsak på fast ersättning eller anslag, det vill säga ett på förhand fastställt totalbelopp som utbetalas utan direkt koppling till utförd produktion. Denna modell infördes med syftet att stödja utvecklingen av öppna vårdformer och andra strukturella förändringar och samtidigt bidra till ökad kostnads kontroll. Förändringen avsåg också ge ökad möjlighet att styra på effektivitet och mot resultat och stimulera förvaltningarna att optimera sina vårdprocesser. Under 2023 kommer en översyn av ersättningsmodellen för sluten somatisk vård att genomföras.

#### **Budgetmodell för läkemedel**

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

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

I introduktionsskedet av denna budgetmodell delades kostnadsansvaret för basläkemedel mellan hälso- och sjukvårdsnämnden och hälsovalsenheterna. Avsikten är att kostnadsansvaret succesivt ska utökas för att till slut helt ligga på hälsovalsenheterna. För 2023 kvarstår hälsovalsenheternas kostnadsansvar på samma nivå som 2020, det vill säga 80 procent.

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

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

Vissa dyra läkemedel ingår av olika skäl inte i läkemedelsförmånen, vilket kan leda till stora kostnader för patient eller verksamhet. En fastställd process reglerar de krav som ställs för att regional finansiering ska kunna komma i fråga. Budgeten för regionalt finansierade läkemedel ligger sen 2019 samlad på hälso- och sjukvårdsnämnden (100 procent).

#### **Affärs- och prissättningsmodell för serviceverksamheterna inom Region Skåne**

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

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

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

#### **Region Skånes hyresmodell**

Syftet med hyresmodellen är att hantera en kostnadsfördelning som är transparent och upplevs som förutsägbar och

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

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

Fördelning av hyreskostnad sker enligt två principer:

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

En översyn av hyresmodellen har genomförts 2021 och en reviderad hyresmodell gäller från 2022.

### Affärsmodell i kollektivtrafiken för fler och nöjdare kunder

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

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

Även den översyn som inleddes 2017 i syfte att stärka

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

### Rapportering Löpande uppföljning

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

### Månads- och delårsrapporter

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

### Bokslut och årsredovisning

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

### Uppföljning Folk tandvården Skånes prislista

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

Nedan följer vad och hur uppföljningen ska omfatta och utformas:

- Jämförelse mellan Folk tandvården Skånes priser och Tandvårds- och läkemedelsverkets (TLV) referenspriser.
- Jämförelse med frisktandvårdens priser i respektive avgiftsklass i övriga folk tandvårdsorganisationer.
- Antal frisktandvårdsavtal per avgiftsklass.
- Andelen förebyggande åtgärder i jämförelse med totala antalet utförda åtgärder.

## 9. BUDGETPROCESSEN OCH ANNAN VERKSAMHETSSTYRNING

- Andelen förebyggande åtgärder relaterat till konstaterad karies- respektive tandlossningssjukdom hos vuxna kunder.

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

Regionfullmäktige ska vid behov, i samband med budgetbeslut, besluta om direktiv till styrelsen för Folk tandvården Skåne för förändring av prislistan.

### Intern kontroll

Intern kontroll som generellt begrepp handlar om att ha ordning och reda i verksamheten.

I en offentlig organisation uttrycks detta exempelvis genom att verksamheten är ändamålsenlig och effektiv, information om verksamhet och ekonomi är tillförlitlig samt att lagar, planer och styrdokument följs.

Intern kontroll som systematisk process syftar till att ha kontroll över de hinder som kan medföra att ordning och reda inte uppnås och som i slutändan begränsar organisationens förmåga att uppnå sina mål och uppdrag. Intern kontroll är en självständig process som systematiskt synliggör och hanterar en organisations risker för att motverka att oönskade händelser inträffar. Att systematiskt arbeta med riskanalyser och riskhantering innebär inte per automatik att fel elimineras men medför en medvetenhet, beredskap och överblick, vilket är en förutsättning för en god intern kontroll.

Syftet med den interna kontrollen i Region Skåne är att bidra till att styrelser, nämnder, förvaltningar och bolag genomför sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt. Detta sker genom:

- att tjänstemannaorganisationen och de förtroendevalda identifierar och bedömer risker som tydliggör hanterings- och åtgärdsbehov.
- hantering av väsentliga risker med syfte att undvika att oönskade händelser inträffar.
- uppföljning som skapar mervärde, tydliggör resultatet av riskhanteringen och utgör underlag för kontinuerliga förbättringar.

Processen för det interna kontrollarbetet i Region Skåne utgår ifrån en bred riskinventering som smalnar av genom värdering, väsentlighetsbedömning och olika hanteringsmetoder. Slutprodukten är resultatet av de åtgärder, granskningar och uppföljningar som har genomförts inom ramen för den interna kontrollen med syfte att hantera identifierade risker och därmed motverka att oönskade händelser inträffar.

Riskanalysen är navet för den gemensamma strukturen för intern kontroll och utgör den övergripande sammanställningen för de väsentliga risker som identifierats inom en nämnd eller styrelse. Syftet med riskanalysen är att:

- identifiera och värdera väsentliga risker som behöver hanteras.
- synliggöra medvetenhet om risker som finns och redan hanteras.
- synliggöra medvetenhet om risker som är svåra att hantera.
- sammanställa de oönskade händelser och effekter som kan inträffa och utgöra hinder för genomförandet av olika uppdrag.
- bidra till kunskapsöverföring och förbättringar.

Riskanalysen integreras med en plan för hur respektive risk ska hanteras utifrån en gemensam metodstruktur. Syftet med strukturen är att tydliggöra att risker har olika förutsättningar och att riskhantering därför behöver genomföras på olika sätt. Grundprincipen för modellen bygger på att det finns både aktiva och passiva metoder för att hantera risk. De gemensamma hanteringsmetoderna är:

- Risken accepteras
- Befintliga åtgärder/inbyggda kontroller bedöms tillräckliga
- Risken bevakas/följs under året
- Risken granskas
- Åtgärd

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

Riskanalys inklusive plan för riskhantering beslutas av nämnd eller styrelse som eget ärende i samband med hanteringen av verksamhetsplan och internbudget för 2023. Nämnd eller styrelse och dess verksamhet ska försäkra sig om att den interna kontrollen genomförs enligt planering och vid behov vidta åtgärder som säkerställer att den interna kontrollen är tillräcklig. Uppföljning ska ske vid minst två tillfällen per år, senast i samband med delårs- och årsuppföljning av verksamheten. Riskanalys/hanteringsplan och uppföljning av intern kontroll ska rapporteras till regionstyrelsen via koncernkontoret enligt anvisningar.

## ► Läs mer-länkar i sin helhet

1. *Vårdsamverkan i Skåne*  
<https://vardsamverkanskane.se/>
2. *Behovsrapport för planering av hälso- och sjukvård 2022*  
<https://www.skane.se/namndshandlingar/3119697/>
3. *Framtidens hälsosystem*  
<https://vardgivare.skane.se/kompetens-utveckling/projekt-och-utvecklingsarbete/framtidens-halsosystem/>
4. *Riktade hälsosamtal i Skåne – Region Skåne*  
<https://vardgivare.skane.se/vardriktlinjer/levnadsvanor/riktade-halsosamtal-i-skane/#20195>
5. *Kunskapsstyrning hälso- och sjukvård*  
<https://kunskapsstyrningvard.se/>
6. *Region Skånes Life science-strategi och Region Skånes strategi för forskning och innovation inom hälso- och sjukvården*  
<https://www.skane.se/organisation-politik/om-region-skane/Styrande-dokument/#2900>
7. *Mål och strategi för framtidens hälsosystem i Skåne*  
<https://vardgivare.skane.se/kompetens-utveckling/projekt-och-utvecklingsarbete/framtidens-halsosystem/>
8. *Regional cancerplan för Södra sjukvårdsregionen*  
<https://cancercentrum.se/syd/om-oss/strategisk-utvecklingsplan/>
9. *Cancerplan för Region Skåne*  
<https://vardgivare.skane.se/vardriktlinjer/cancer/standardiserade-varldforlopp-svf/varldforlopp-inom-cancer/?highlight=cancerplan#208492>
10. *Regionfullmäktige §33 2020-04-16 Målbild och färdplan för framtidens hälsosystem, Mål och strategi för Framtidens hälsosystem*  
<https://www.skane.se/politik-och-demokrati/Politiska-organ-A-till-O/sammantrade/?sid=1674138>
11. *Förändrings- och genomförandeplan Framtidens hälsosystem 2022-2025*  
<https://bit.ly/3F7W6jr>
12. *Region Skånes indikatorbibliotek*  
<https://vardgivare.skane.se/uppdrag-avtal/uppfoljning/indikatorbiblioteket>
13. *Hela människan hela livet – Region Skånes strategi för kultur och hälsa 2022-2030*  
<https://utveckling.skane.se/publikationer/strategier-och-planer/region-skanes-strategi-for-kultur-och-halsa-2022-2030/>
14. *Region Skånes strategiska plan för psykisk hälsa 2017–2023*  
<https://vardgivare.skane.se/kompetens-utveckling/projekt-och-utvecklingsarbete/strategisk-plan-for-psykisk-halsa/>
15. *Hälso- och sjukvårdsnämndens beslut 2022-10-20*  
<https://www.skane.se/politik-och-demokrati/Politiska-organ-A-till-O/sammantrade/?sid=3500430>
16. *Framtidens hälsosystem*  
<https://vardgivare.skane.se/kompetens-utveckling/projekt-och-utvecklingsarbete/framtidens-halsosystem/>
17. *Policy – lika rättigheter och möjligheter*  
[https://www.skane.se/siteassets/organisation\\_politik/styrande-dokument/likarattspolicy-region-skane-2018.pdf](https://www.skane.se/siteassets/organisation_politik/styrande-dokument/likarattspolicy-region-skane-2018.pdf)
18. *Strategi och riktlinje mot våld i nära relationer*  
[https://www.skane.se/siteassets/organisation\\_politik/styrande-dokument/riktlinjer-mot-vald-i-nara-relationer.pdf?highlight=v%c3%a5ld+i+n%c3%a4ra+relationer](https://www.skane.se/siteassets/organisation_politik/styrande-dokument/riktlinjer-mot-vald-i-nara-relationer.pdf?highlight=v%c3%a5ld+i+n%c3%a4ra+relationer)
19. *Vård för personer från andra länder – policy och riktlinjer*  
[https://www.skane.se/siteassets/organisation\\_politik/styrande-dokument/policy-och-riktlinjer-gallande-varld-for-personer-fran-andra-lander-utan-beslutsforslaget.pdf?highlight=v%c3%a5rd+f%c3%b6r+personer+fr%c3%a5n+andra+l%c3%a4nder](https://www.skane.se/siteassets/organisation_politik/styrande-dokument/policy-och-riktlinjer-gallande-varld-for-personer-fran-andra-lander-utan-beslutsforslaget.pdf?highlight=v%c3%a5rd+f%c3%b6r+personer+fr%c3%a5n+andra+l%c3%a4nder)
20. *Policy för barnets rättigheter*  
[https://www.skane.se/siteassets/organisation\\_politik/styrande-dokument/re\\_beslutsforslag\\_bilaga\\_policy\\_for-barnrattsarbete\\_i-region-skane.pdf](https://www.skane.se/siteassets/organisation_politik/styrande-dokument/re_beslutsforslag_bilaga_policy_for-barnrattsarbete_i-region-skane.pdf)
21. *Handlingsplan för genomförande av Strategi för Skånegemensam digitalisering område hälsa för perioden 2022–2023*  
<https://www.skane.se/namndshandlingar/7229316/>
22. *Hela människan, hela livet – Region Skånes strategi för kultur och hälsa*  
<https://utveckling.skane.se/publikationer/strategier-och-planer/region-skanes-strategi-for-kultur-och-halsa-2022-2030/>
23. *Plattform för Region Skånes arbete i enlighet med nationell strategi för sexuell och reproduktiv hälsa och rättigheter (SRHR)*  
<https://www.skane.se/politik-och-demokrati/Politiska-organ-A-till-O/sammantrade/?sid=3499763>
24. *Cancerplan för Region Skåne*  
<https://vardgivare.skane.se/vardriktlinjer/cancer/standardiserade-varldforlopp-svf/varldforlopp-inom-cancer/?highlight=cancerplan#208492>
25. *Region Skånes strategiska plan för psykisk hälsa 2017–2023*  
<https://vardgivare.skane.se/siteassets/4.-uppdrag-och-avtal/uppdrag/strategisk-plan-for-psykisk-halsa-2017-2023.pdf>
26. *Region Skånes läkemedelsstrategi*  
<https://www.skane.se/namndshandlingar/2389104/>
27. *Regional utvecklingsstrategi – det öppna Skåne 2030*  
<https://www.skane.se/organisation-politik/Vart-utvecklings-uppdrag/regional-utvecklingsstrategi-det-oppna-skane-2030/>
28. *Region Skånes Life Science-strategi*  
<https://utveckling.skane.se/publikationer/strategier-och-planer/hur-region-skane-ska-satsa-pa-life-science-framat/>
29. *Region Skånes strategi för forskning och innovation inom hälso- och sjukvården*  
[https://www.skane.se/siteassets/organisation\\_politik/styrande-dokument/region-skanes-strategi-for-forskning-och-innovation-inom-halso-och-sjukvarden.pdf](https://www.skane.se/siteassets/organisation_politik/styrande-dokument/region-skanes-strategi-for-forskning-och-innovation-inom-halso-och-sjukvarden.pdf)
30. *Handlingsplan för ökad patientsäkerhet i Region Skåne*  
<https://www.skane.se/namndshandlingar/7160865/>
31. *Program för att tillgodose personer med funktionsnedsättning 2022–2025*  
<https://www.skane.se/namndshandlingar/7316016/>
32. *Cancerplan för Södra sjukvårdsregionen*  
<https://sodrasjukvardsregionen.se/regional-cancer-plan-2019-2022/>
33. *Handlingsplan för suicidprevention*  
<https://www.skane.se/organisation-politik/Vart-uppdrag-inom-halso-och-sjukvard/sa-foljer-vi-upp-halso-och-sjukvarden/handlingsplan-for-suicidprevention/#119145>



**Region Skåne**  
291 89 Kristianstad  
Telefon: 044-309 30 00  
[www.skane.se](http://www.skane.se)  
[www.skane.se/kontakt](http://www.skane.se/kontakt)

