

norrstyrelsen



RAPPORT 2009:11

Kartläggning

Ekonomifrågor vid bildandet av Region Norrland

Förord

Norrstyrelsen har bildats för att förbereda sammanslagningen av landstingen i Norrbottens, Västerbottens och större delen av Västernorrlands län till en regionkommun med arbetsnamnet Region Norrland. Det är en ideell förening som bildats av de tre landstingen samt kommunförbunden i Norrbottens och Västernorrlands län och Region Västerbotten. Vid sidan av styrelsen och dess arbetsutskott är 140 förtroendevalda och ett stort antal tjänstemän från landsting, kommuner, kommunförbund/regionförbund, statliga myndigheter, näringsliv och andra organisationer engagerade i de många arbetsgrupper som förbereder regionbildningen. Med Region Norrland vill vi skapa förutsättningar för ett starkare och mer livskraftigt Norrland – en regionkommun som kan tillhandahålla hälso- och sjukvård och skapa utvecklingsförutsättningar på ett effektivare och uthålligare sätt än de tre landstingen var för sig kan göra.

För att informera om sitt arbete och skapa intresse och engagemang i regionfrågan kommer Norrstyrelsen att publicera stora delar av sitt arbete i en rapportserie. Det gäller inte minst de kartläggningar av olika verksamhetsområden som en rad arbetsgrupper har gjort. Denna rapport redovisar styrprinciper och ekonomifrågor i de tre landstingen och diskuterar de ekonomiska och finansiella förutsättningarna för regionbildningen. Huvudsekreterare för den grupp som utarbetat rapporten har varit Stefan Svärdsudd, ekonomi- och planeringschef på Norrbottens läns landsting.



Jan-Åke Björklund
Projektledare för Norrstyrelsen

Norrstyrelsen

Hemsida: www.norrstyrelsen.se

Vid frågor om rapporten, kontakta:

Stefan Svärdsudd (070-583 07 55)

stefan.svardsudd@nll.se

Innehåll

Sammanfattande slutsatser	5
Inledning.....	7
1. Styrmodell	8
1.1 Olika styrmodeller	8
1.1.1 Målstyrning	8
1.1.2 Beställarstyrning	8
1.1.3 Balanserad styrning	9
1.1.4 Verkligheten domineras av blandformer	9
1.2 Ekonomiska styrprinciper	10
1.2.1 Avkastningskrav	10
1.2.2 Landstingsbidrag.....	10
1.2.3 Eget kapital, hantering av ekonomi i organisationen	10
1.2.4 Ekonomimodell	11
1.2.5 Ekonomiåret, tidplan för verksamhetsåret.....	11
1.2.6 Riks- och regionsjukvård.....	12
1.3 Nuvarande organisationstruktur ur ett ekonomiperspektiv	13
1.4 God ekonomisk hushållning	15
1.4.1 Finansiella mål	15
2 Jämförelse av ekonomisk styrka och finansiell profil	16
2.1 Analys	16
2.1.1 Försvagad balans mellan löpande intäkter och kostnader.....	16
2.1.2 Resultat före extraordinära poster försvagades	17
2.1.3 Ökad investeringsvolym	17
2.1.4 Svagare skattefinansieringsgrad av investeringar.....	18
2.1.5 Förbättrad kassalikviditet.....	19
2.1.6 Soliditeten fortsätter att försvagas	19
2.1.7 Finansiella nettotillgångarna stärktes.....	20
2.1.8 Oförändrad genomsnittlig skattesats.....	21
2.1.9 Något försvagad följsamhet mot budget	21
2.2 Finansiella nyckeltal, genomsnitt för de fyra landstingen 2005–2007	22
2.2.1 Finansiella nyckeltal 2005–2007	22
3. Skatter	23
3.1 Folkmängd och skatteunderlag	23
3.2 Skattesatser för beräkning av inkomstutjämningsbidrag och länsvisa skattesatser .	24
3.3 Konsekvenser för skatter och den kommunalekonomiska utjämningen	25
3.4 Kostnadsskillnader för hälso- och sjukvård samt kollektivtrafik.....	26
3.4.1 Hälso- och sjukvårdens nettokostnader 2007	26
3.4.2 Nettokostnader för trafik 2007.....	27
3.5 Korrigerade kostnads- och utdebiteringsskillnader	28
3.6 Skatteväxling och nettokostnad för hemsjukvården	29
3.7 Kostnads- och skatteavvikelse från riksgenomsnittet	30
4. Planering och budgetering	32
4.1 Landstingsplan	32
4.1.1 Vision	32
4.1.2 Verksamhetsidé	32
4.1.3 Mål/balanserad styrning.....	33
4.1.4 Fortsatt planering på nästa nivå 2 och 3 (förvaltning/division).....	34

5. Redovisning, bokslut och årsredovisning	34
5.1 Bokslutsanvisningar	34
5.2 Uppföljning och nyckeltal	35
5.2.1 Månadsrapportering	35
5.2.2 Års- och delårsrapportering	36
5.2.3 Uppföljningsvariabler	36
5.3 Skuggbokslut.....	37
5.4 Statistik till SCB och SKL	38
6 Årets resultat 2008	39
6.1 Årets resultat 2008	39
6.2 Verksamhetens nettokostnad	40
6.3 Läkemedel	40
6.4 Skatteintäkter och statsbidrag.....	41
7. Finans- och kapitalförvaltning	42
7.1 Borgensförbindelser	42
7.2 Donationsfonder	42
7.3 Finansiell policy.....	42
7.4 Leasingpolicy.....	43
7.5 Kapitalförvaltning	43
7.5.1 Pensionsmedelsförvaltningen.....	43
7.5.2 Överlikviditet.....	44
7.5.3 Förvaltning av pensionsmedel	44
7.5.4 Intern likviditet	45
7.7 Kontanthantering och betalkortsterminaler	45
7.7.1 Kontantkassor/dagskassor	45
7.7.2 Betalkortsterminaler.....	46
7.7.3 Fakturering avgiftstjänster.....	46
7.8 Hantering av inkasso	47
7.9 Krav och kredit	47
7.9.1 Krav- och kredithantering	47
7.9.2 Dröjsmålsränta.....	47
7.9.3 Avbetalningsplan.....	47
7.9.4 Avskrivning av fordran	48
7.9.5 Hantering av inbetalningar	48
8. Investeringar	48
9. Internkontroll	49
10. Bolag, stiftelser, föreningar och förbund	50
10.1 Bolag	50
10.2 Stiftelser, föreningar och förbund.....	50
11. Ekonomisystem	51

Bilagor

1: Region Norrland Kartläggning Huvudområde: Ekonomi

2: Finansiell profil Norrbottens läns landsting 2005–2007

3: Finansiell profil landstinget Västernorrland 2005–2007

4: Finansiell profil Västerbottens läns landsting 2005–2007

Bilagorna finns på www.norrstyrelsen.se

Sammanfattande slutsatser

En arbetsgrupp har på Norrstyrelsens uppdrag undersökt de ekonomiska och finansiella förutsättningarna för att slå samman Norrbottens län landsting, Västerbottens läns landsting och större delen av Landstinget Västernorrland till en regionkommun. Arbetsgruppen har letts av Stefan Svärdsudd, ekonomi- och planeringschef på Norrbottens läns landsting.

Budget och planeringsprocess

Det mest centrala är att regionens politiska organisationsstruktur och styrmodell är fastställd i slutet av verksamhetsåret 2009. Arbetet med budget och regionplan bör starta senast i början på 2010 för att möjliggöra en bra process. Tillhörande tjänstemannaorganisationen bör vara fastställd senast juni månad 2010. Detta möjliggör för sammanläggningsdelegerade att fastställa en preliminär regionplan för 2011 med budgetramar i juni 2010 och ett nyvalt regionfullmäktige fastställer en slutlig plan i november-december 2010.

Arbetet med regionens internbudget måste ske senast under hösten 2010 utifrån den preliminärt fastställda regionplanen. Eventuella justeringar som tas av regionfullmäktige i november-december och påverkar interbudgeten måste då hanteras skyndsamt.

Om beslutsprocessen med Kammarkollegiets utredning och regeringens beslut drar ut så långt i tiden att ovanstående tidsplan inte kan hållas finns möjlighet att inleda en budgetprocess i respektive landsting och sedan på lämpligt sätt aggregera in respektive budget i den nya regionen. Budgeten kommer då att spegla organisationen i de gamla landstingen. Processen för att skapa en enhetlig budget/plan för regionen och den nya organisationen genomförs då våren 2011 för att beslutas av regionfullmäktige juni 2011.

Finansiell styrka

Beträffande den kommande regionens finansiella styrka visar framtaget "skuggbokslut" för 2007 ett positivt resultat på 69,3 mkr. Redan 2008 försämras dock resultat kraftigt och ett preliminärt bokslut visar ett negativt resultat på -693 mkr. Av detta är nedskrivning av finansiella tillgångar -306 mkr.

Finanskrisen och dess effekter på samhällsekonomin kommer självklart att påverka landstingen oavsett regionbildningen. Bildandet av regionen kommer dock att ge rationaliseringseffekter i form av minskade kostnader för den administrativa överbyggnaden. Devisen "spara ett landsting" torde vara fullt möjligt att genomföra. Besparingen bedöms bli i storleksordningen 200–400 mkr. Även i verksamheten bör potential för en förbättrad effektivitet finnas i en den nya regionen.

Skatter och inkomstutjämning

En region eller ett landsting måste ha en gemensam skattesats för samtliga invånare och kommuner. Nuvarande skillnader i landstingens egna skattesatser och i de s.k. länsvisa skattesatser, som tillämpas vid beräkning av inkomstutjämningsbidrag, får därför skattemässiga effekter för invånarna vid en indelningsändring.

Utgångspunkten för beräkningen av en gemensam skattesats är att regionen ska erhålla lika stora skatteinkomster som de tre delarna har sam-

mantaget i nuläget. Genom Norrbottens skattechöjning 2009 med 0,98 procentenheter har de tidigare skillnaderna i skattesats minskat. Den för regionen gemensamma skattesatsen skulle behöva vara 10,48 procent för att man skulle få lika stora skatteintäkter i den nya regionen som de tre landstingen har före sammanläggningen. Det innebär en skattesänkning med 0,12 respektive 0,02 procentenheter i Västernorrland (den del som ingår i Region Norrland) respektive Västerbotten och en ytterligare skattechöjning i Norrbotten med 0,08 procentenheter. De skattemässiga konsekvenserna för landstingen skulle således bli begränsade.

Förändringarna av de länsvisa skattesatserna, som används vid beräkning av inkomstutjämningsbidrag, skulle bli något större för att hamna på samma nivå. Eftersom summan av kommunernas och landstingets länsvisa skattesatser ska var densamma i hela landet måste en motsatt justering göras av kommunerna i respektive län. En höjning av den länsvisa skattesatsen för Västernorrland med 0,35 procentenheter medför en motsvarande sänkning för kommunerna där. Om detta ska kompenseras med ökade skatteintäkter måste kommunalskatten höjas. För de kommuner som har lägst skattekraft kan det röra sig om en skattechöjning på 0,10–0,15 procentenheter, vilket i stort motsvaras av den beräknade skattesänkningen i landstinget.

Kostnadsskillnader och kostnadsutjämning

Det finns vissa kostnadsskillnader för de olika verksamheterna mellan de tre landstingen. Hälso- och sjukvården är ca 800 kronor dyrare per invånare i Norrbotten än i Västerbotten och 500 kronor dyrare än i Västernorrland.

För att göra de kostnader som ska finansieras med egna skatteintäkter jämförbara krävs att man även beaktar bidrag och avgifter från och till den kommunalekonomiska kostnadsutjämningsen. Justerat för bidrag och avgifter i kostnadsutjämningsen sjunker nettokostnadsskillnaderna för hälso- och sjukvården för de tre landstingen till ca 25 kronor per invånare, vilket innebär att kostnaderna för hälso- och sjukvården efter utjämningsen är i stort identiska mellan landstingen.

Även när det gäller landstingens kostnader för kollektivtrafik finns vissa skillnader, främst beroende på kostnadsfördelningen mellan kommunerna och landstinget i respektive län. Skillnaderna ökar något efter kostnadsutjämningsen beroende på att den faktiska kostnadsfördelningen mellan kommunerna och landstinget i Region Norrland avviker från den schablonmässiga fördelningen som tillämpas i utjämningsen i hela landet.

Även för övriga landstingsverksamheter är de sammantagna kostnadsskillnaderna relativt små. Som mest motsvarar de en utdebitering på ca 0,05 procentenheter. Ingen av övriga verksamheter ingår i den kommunalekonomiska utjämningsen.

De totala kostnadsskillnaderna mellan de tre landstingen minskar när man tar hänsyn till kostnadsutjämningsens utfall. Före utjämningsen har Norrbotten den högsta nettokostnaden och efter utjämningsen den lägsta. I den kommunalekonomiska utjämningsen ingår för vissa kommuner och landsting ett strukturbidrag. Läger man till utfallet av struktur- och införandebidragen blir Norrbottens nettokostnad 1 260 kronor lägre per invånare än Västerbottens. Detta bidrar till att förklara varför Norrbottenslandstinget, åtminstone när man betraktar 2007 års kostnadsläge, kunnat ha en skattesats som är över 1 procentenhet lägre än de två andra landstingen.

Västerbottens nettokostnad efter all utjämning är ca 750 kronor högre än Norrbottens, men ca 500 kronor lägre per invånare än Västernorrlands.

System och rutiner

En viktig faktor som måste fungera redan vid uppstart av regionen 2011 är rapportering och uppföljning av verksamhet och ekonomi. Norrbotten och Västernorrland använder Logicas ekonomisystem "Raindance" medan Västerbotten nyligen installerat ett annat ekonomisystem, Agresso. Att vi använder olika ekonomisystem innebär dock inte att uppföljning och rapportering omöjliggörs, utan detta kommer att ske genom tillskapande av ut-dataportaler där ekonomiinformation sammanställs från de olika systemen.

Det är därmed inte nödvändigt att omgående ersätta några av de befintliga systemen, utan upphandling av gemensamt ekonomisystem kan ske senare.

Övriga system och rutiner för finans och kapitalförvaltning, kontanthantering, inkassorutiner, ekonomihandbok med mera kan också hanteras efter 1/1 2011 inom den nya regionen om det inte hinns med före regionstart.

Detta innebär att det är fullt möjligt att skapa en hållbar ekonomistruktur i den kommande regionen, även om den träder i kraft 2011. Men det är också viktigt att poängtera att tiden är begränsad och att mycket av det praktiska arbetet med system och rutiner därmed, som beskrivs ovan, kommer att fortsätta efter ikraftträdandet av den nya regionen 2011.

Inledning

Under hösten 2008 har ett omfattande kartläggningsarbete av ekonomi genomförts i de landsting som gemensamt ansökt om regionbildning i Norra Sverige. En huvudarbetsgrupp bestående av ca tolv personer från de ingående landsting samt två personer från Sveriges Kommuner och Landsting har gemensamt genomfört kartläggningen.

Tidigt i kartläggningsarbetet upprättades en s.k. bruttolista där ansvariga personer och/eller landsting utsågs. Ansvariga för respektive punkt har sedan tillsammans med representanter från de övriga landstingen arbetat fram kartläggningsmaterialet. Totalt har ca 30-tal personer varit involverade i ekonomikartläggningsarbetet.

Kartläggningen har tagit sikte på att beskriva ekonomiska skillnader och likheter mellan de ingående landsting på en mängd områden. Det kan även framledes utgöra en grund för det fortsatta arbetet av att bilda region.

Kartläggningsarbetet (bruttolistan) redovisas i sin helhet i bilaga 1 (Region Norrland Kartläggning huvudområde: Ekonomi).

1. Styrmodell

Sättet att styra kommunala organ har varierat över tiden, liksom beteckningarna på de modeller som tillämpats. Det traditionella systemet, där de förtroendevalda i detalj styrde fördelningen av resurser, brukar vanligen kallas anslagsstyrning. Det ger de förtroendevalda insyn och inflytande långt ner i beslutskedjorna, vilket har inneburit att inslag av anslagsstyrning på många håll fortfarande lever kvar. Svagheter är dock att de förtroendevalda lätt blir systemets fångar: den politiska ledningen faller in i rollen som driftledning och verksamhetens företrädare gentemot allmänheten, i stället för motsatsen. Traditionell anslagsstyrning präglades också av ett ovanifrånperspektiv och detaljstyrning, som hämmade utvecklingskraften. Där anslagsstyrning idag tillämpas ger den i allmänhet större utrymme för initiativ och ansvarstagande ute i organisationen.

1.1 Olika styrmodeller

1.1.1 Målstyrning

Innebär att de förtroendevalda formulerar mål för verksamheten och anslår ekonomiska och andra ramar för att uppnå dessa mål. Hur de anslagna medlen mer i detalj används för att uppnå målen, inom de spelregler som ramarna definierar, är dock i princip ansvariga befattningshavares angelägenhet. Genom att följa upp och utvärdera resultaten skaffar sig de förtroendevalda underlag för att bedöma om det krävs omprioriteringar eller omformuleringar av målen eller om ramarna måste förändras för att bättre överensstämma med målen. Härigenom renodlas de förtroendevaldas roll som medborgarföreträdare snarare än produktionsansvariga. Samtidigt får de enskilda arbetsplatserna större utrymme för egna initiativ och eget ansvarstagande.

Erfarenheterna av målstyrning är blandade. Den har givit utrymme för en nödvändig decentralisering och präglar fortfarande många kommuner och landsting, även om den mestadels kompletterats med andra styrmedel. Svårigheten har nämligen varit att formulera användbara mål: antingen har de blivit så allmänt hållna att de saknar styreffekt eller också har man, i strävan att kvantifiera, fokuserat på insatta resurser och produktionsvolym snarare än resultat. Många förtroendevalda upplever också att de förlorat inflytande och frestas att rätta till upplevda missförhållanden genom direkta ingripanden i verksamheten. Dessa problem har man försökt att lösa genom gradvis utveckling av målstyrningen och utbildningsinsatser.

1.1.2 Beställarstyrning

Det har givits utrymme för nya styrsystem att ersätta eller komplettera målstyrningen. I slutet av 1980-talet började marknadsmekanismer introduceras i offentlig verksamhet och begrepp som köp-sälj, resultatenheter, prestationsersättning, intraprenad och entreprenad slog igenom. I samband med detta utvecklades beställarstyrningen. Precis som målstyrningen frigör den den politiska ledningen från det löpande driftansvaret. Den går dock ett steg längre och skapar ett köp-sälj förhållande: den politiska ledningen beställer verksamhet genom att teckna avtal med fristående, intäktsfinan-

sierade enheter inom eller utanför den egna organisationen. Genom att i avtal utforma tydliga kravspecifikationer ska beställaren kunna styra verksamheten. Det behöver inte innebära att de förtroendevalda fransäger sig utföransvaret. I takt med att modellen utvecklades blev det tvärt om vanligt att bilda parallella politiska utförarstyrelser, som alltså utgör beställarens motpart.

Beställarstyrning tillämpas fortfarande av många kommuner, landsting och regioner, dock sällan i renodlad form. Till dess fördelar hör att den förtydligar politikerrollen, liksom att den ger decentraliseringen av ansvar och befogenheter ett konkret innehåll och ger utrymme för konkurrens och internprissättning. Precis som målstyrningen har det dock ofta visat sig svårt att styra utan direkta ingrepp i verksamheten. Den grundläggande svagheten är att den marknad som modellen bygger på ofta saknas.

1.1.3 Balanserad styrning

Med utgångspunkt i organisationens verksamhetsidé och övergripande mål formuleras s.k. kritiska framgångsfaktorer för verksamheten. Utifrån dessa beslutas om ett mindre antal verksamhetsmått som anses strategiskt viktiga att följa. Vidare sätts mål upp för dessa mått, samt handlingsplaner för att nå målen.

Det typiska för styrkortet är att verksamheten på detta sätt följs upp ur flera olika perspektiv, vilket ger en balanserad bild av verksamheten. Ofta väljs fyra till fem perspektiv. De vanligaste perspektiven är följande:

- Ett finansiellt perspektiv som visar det ekonomiska läget.
- Ett utåtriktat kundperspektiv som visar kundernas värdering av verksamheten, marknadsandelar m.m.
- Ett inåtriktat processperspektiv som fokuserar på organisationens arbetsätt och produktionsprocess.
- Ett framtidsinriktat förnyelseperspektiv som beskriver vad organisationen gör för att utvecklas.
- Ett medarbetarperspektiv som belyser personalens kompetens, arbetsförhållanden m.m.

Styrkort kan användas inom såväl företag som offentlig förvaltning. Många myndigheter tillämpar t.ex. någon form av styrkortstänkande vid verksamhetsplaneringen. Det är dock vanligt att perspektiven omformuleras för att passa den egna verksamhetens karaktär

1.1.4 Verkligheten domineras av blandformer

Verkligheten är dock långt ifrån så renodlad som i modellernas värld. Styrmodeller tillämpas sällan fullt ut. Innehållet i en och samma modell tenderar dessutom att förändras över tiden och från en organisation till en annan. Kommunallagen kräver också att alla kommuner och landsting, oavsett styrsystem, ska formulera mål för verksamheten och ekonomin. Som en följd av detta lever alla dessa – och ytterligare andra – styrmodeller kvar sida vid sida, inte sällan överlagrade varandra i en och samma organisation. Så gott som alla landsting driver viss verksamhet i bolag eller lägger ut uppdrag på sådana, där man ofta är delägare, så om Länstrafiken, ALM och bolagiserade kulturinstitutioner. Därutöver ges bidrag till en mängd organisationer, vanligen för att verka för vissa mål eller bedriva viss verksamhet. Det medför att landstingen och regionerna i flera fall agerar beställare, oavsett om de i

övrigt tillämpar mål-, beställar- eller balanserad styrning. Detta ställer särskilda krav på styrningen.

Denna mångfald återspeglas tydligt i landstingens och regionernas styrdokument. De skiljer sig påtagligt åt mellan de landsting och regioner som tillämpar balanserad styrning. Flera av dessa har i stället styrdokument som i struktur och innehåll inte nämnvärt skiljer sig från landsting som tillämpar målstyrning. Gemensamt för det stora flertalet landsting och regioner är att de oavsett styrform formulerat hierarkier av mål och har utformat strategier eller åtgärdsplaner för att uppnå dessa. Många har också – i likhet med landstingen i Västernorrland, Västerbotten och Norrbotten – formulerat en övergripande vision för länet och en verksamhetsidé för den egna organisationen. Det kan därför, alldeles oavsett val av styrmodell, finnas skäl att diskutera dessa begrepp närmare.

1.2 Ekonomiska styrprinciper

Nedan redovisas en sammanställning av de styrprinciper som finns inom de tre landstingen.

1.2.1 Avkastningskrav

Det finns inte några avkastningskrav på de egna bolagen, däremot ställs interna avkastningskrav på tandvården både i Norrbotten och Västernorrland. Västernorrland har även avkastningskrav på länshälsa, fastigheter och intern serviceverksamhet.

1.2.2 Landstingsbidrag

Norrbotten och Västernorrland använder landstingsbidrag både som utfall och budget, bidraget motsvarar således anslaget för de verksamheter som är anslagsfinansierade. Landstingsbidraget används på förvaltningsnivå och divisionsnivå i Västernorrland respektive Norrbotten. Västerbotten använder inte landstingsbidraget för utfall och budget.

1.2.3 Eget kapital, hantering av ekonomi i organisationen

Alla tre landstingen har en balansräkning, dvs. ingen uppdelning på förvaltning/division.

Landstinget Västernorrland redovisar i not ett fiktivt eget kapital per förvaltning. Nivån fastställs efter förhandling och landstingsstyrelsen ska godkänna om/hur kapitalet får används. De resultatkrav serviceförvaltningarna/resultatenheterna har, innefattar kostnader för OH-ledning och stabskostnader (jfr avkastningskrav ovan).

Västerbottens läns landsting redovisar för intraprenader eget kapital, men i övrigt inga resultatkrav.

I Norrbotten ska Folk tandvården redovisa ett positivt resultat som motsvarar en räntekostnad på bundet kapital.

Eget kapital, hantering av ekonomi i organisationen	VLL	IVN	NLL
Uppdelad balansräkning per förvaltning/division	Nej	Nej	Nej
Eget kapital i verksamheten	Nej	Ja	Nej

1.2.4 Ekonomimodell

Nedan redovisas vilken ekonomimodell som valts i de tre ingående landstingen.

Ekonomimodell	VLL	LVN	NLL
Beställarenheter	Ja, Robertsfors Hälsoförbund	Nej	Nej
Landstingsbidrag	Nej	Ja	Ja
Anslagsfinansiering	Ja	Ja, för kärnverksamheterna (via landstingsbidrag)	Ja exkl hyror, lab och barnpeng
Barnpeng till Folktandvården	Ja (fastställs av VO-chef)	Nej	Ja
Barnpeng till externa barn- tandvårdsproducenter	Ja (fastställs av VO-chef)	Ja	Ja
Kapitering i primärvård	Ja	Ja, rörlig och fast ersättning	Ja
Köp/sälj verksamhet internt i landstinget	Nej. Dock finns vissa interna abonnemang. Inför vårdvalet pågår arbete för att lab, röntgen och internhyra ska påföras verksamheterna	Inom serviceverksamheten, hyror, allm service, IT/drift, telefoni, lab, steril, hjälpmedel, ekonomi- och löneadministration, patientkontor	Hyra av lokaler, labprover
Antal vårdcentraler på entreprenad	1	6	1

1.2.5 Ekonomiåret, tidplan för verksamhetsåret

Här följer en sammanställning av ekonomiåret beträffande budget, årsredovisning samt rapportering av delårs- och månadsresultat.

1.2.5.1 Beslutstidpunkt för budget

Ekonomiåret	VLL	LVN	NLL
Fullmäktige	Landstingsplan med mål, budget och ramar – juni	Landstingsfullmäktiges flerårsplan – feb Rambeslut – juni Budgetbeslut – nov	Landstingsplan med mål och preliminära ramar och budget – juni Reviderat ekonomiavsnitt – nov
Landstingsstyrelse	Verksamhetsplan med riktlinjer, justerade ramar, uppföljningsplan – okt	Balanserad styrning inkl budgetanvisningar – mars	
Landstingsdirektör/landstingsledning	Planeringsanvisningar – okt - generella o riktade uppdrag till BE - huvudaktiviteter per VO mot målen -ramar per BE -uppföljningskriterier	LD:s överenskommelser – sept	Planeringsanvisningar till divisionerna – aug/sept Godkänner divisionsplaner – dec
Verksamheten	Verksamhetsplaner per BE – nov-dec - beskrivning o huvudprocess per BE - egna aktiviteter och mål -produktionsplan - budget, bemanning, ev åtgärdsplan - arbetsmiljöplan	Förvaltningsbudgetar med styrkort – sept	Divisionsplaner VO-planer Basenhetsplaner

1.2.5.2 Beslutstidpunkt för årsredovisning

Ekonomiåret	VLL	LVN	NLL
Fullmäktige	Årsrapport – mars	Årsredovisning – april	Årsredovisning – mars/april
Landstingsstyrelse/nämnder	Årsrapport – feb	Landstingets årsredovisning – mars	Landstingets årsredovisning – feb/mars
Landstingsdirektör/landstingsledning	Förslag till Årsrapport – jan	Förslag till Landstingets årsredovisning – feb Bokslutsanalys/diskussioner med förv – mars	Förslag till Landstingets årsredovisning – jan/feb Godkänner Divisionernas årsrapporter – feb
Verksamheten	BE- årsrapport – jan	Årsbokslut förvaltningar – jan	Div- årsrapport – jan VO- årsrapport – jan BE- årsrapport – jan

1.2.5.3 Beslutstidpunkter för delårsbokslut och månadsrapporter

Ekonomiåret	VLL	LVN	NLL
Fullmäktige	Delårsbokslut per aug – nov	Delårsbokslut per april – juni Delårsbokslut per aug – okt	Delårsbokslut per april – juni Delårsbokslut per aug – okt
Landstingsstyrelse/nämnder	Delårsbokslut per aug – okt Månadsrapport för landstinget totalt	Delårsbokslut per april – juni Delårsbokslut per aug – sept Månadsrapport för landstinget totalt och per förvaltning – styrelsen 9 ggr/år	Delårsbokslut per april – maj Delårsbokslut per aug – sept Månadsrapport för landstinget totalt och per division varje styrelse
Landstingsdirektör/landstingsledning	Förslag till delårsbokslut per aug – sept Månadsrapporter jan-dec Förstärkt månadsrapport per april – maj	Förslag till delårsrapport per april – maj Förslag till delårsrapport per aug – sept Månadsrapport för landstinget totalt och per förvaltning – styrelsen 9 ggr/år	Förslag till delårsbokslut per april – maj Delårsbokslut per aug – sept Månadsrapport jan-dec
Verksamheten	Månadsrapport feb-dec Förstärkt månadsrapport per april	Enkel månadsrapport per basenhet jan-dec (lokalt inom resp förv avs ekonomi)	Månadsrapport per division, VO och BE jan-dec

1.2.6 Riks- och regionsjukvård

Principer och riktlinjer för remittering av riks- och regionsjukvård skiljer sig något mellan landstingen eftersom det finns organisatoriska skillnader, men verksamhetsansvarig, eller den han/hon delegerar till, utfärdar remissen.

I Norrbotten kan privatpraktiserande läkare remittera till onkologen vid NUS.

Det finns ingen särskild remitteringsrutin för remittering av Västerbottens-patienter till högspecialvård/regionvård vid NUS.

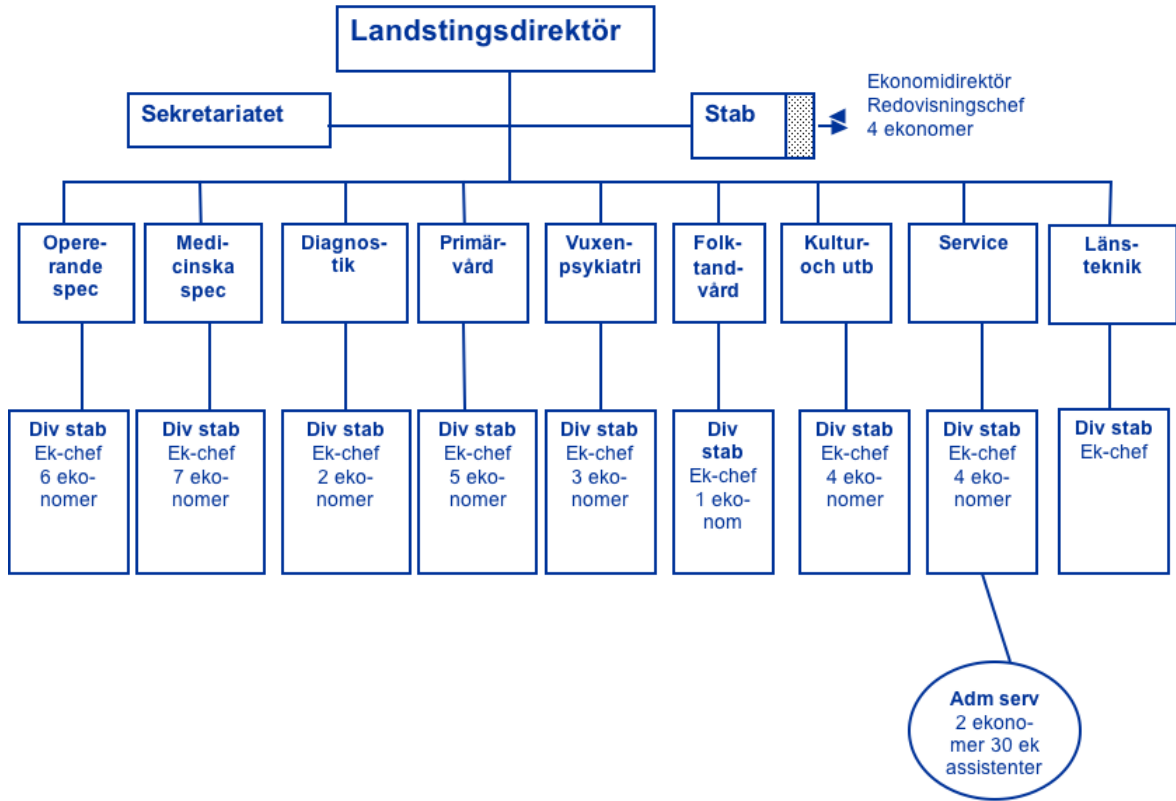
Köp och försäljning av riks- och regionsjukvård 2008, mkr

Köp av vård	VLL	LVN	NLL
Köpt regionvård av NUS		281,7 mkr	287,4 mkr
Köpt regionvård övrigt	35,0 mkr	4,8 mkr	6,8 mkr
Köpt Riks (inkl. rabatter)	99,6 mkr	140,6 mkr	84,1 mkr
Såld utomlänsvård NUS	750,7 mkr		
Såld utomlänsvård övriga	57,3 mkr	184,3 mkr	52,6 mkr

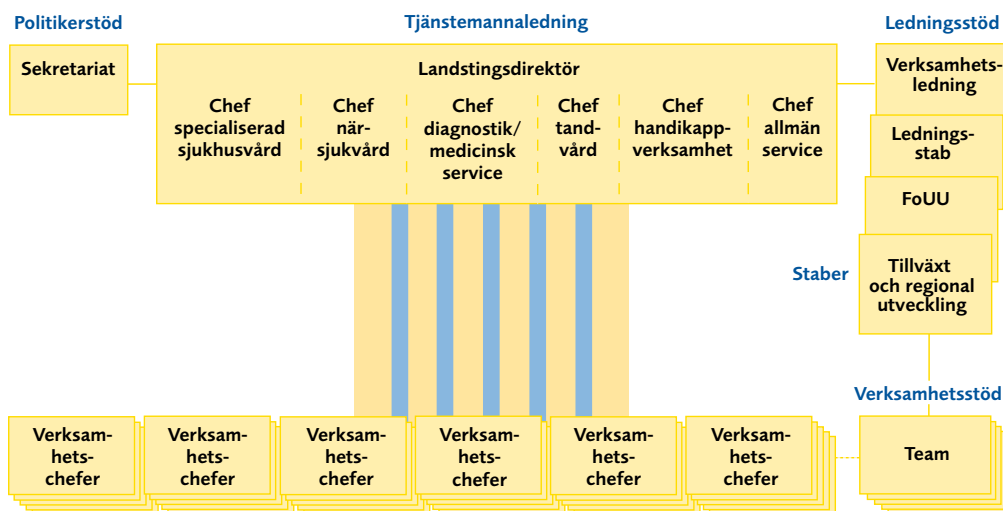
1.3 Nuvarande organisationstruktur ur ett ekonomiperspektiv

Nedan följer en organisationskiss som beskriver ur ett övergripande perspektiv hur de tre ingående landstingen är organiserade med speciell utgångspunkt i hur ekonomifunktion och bemanning är organiserad

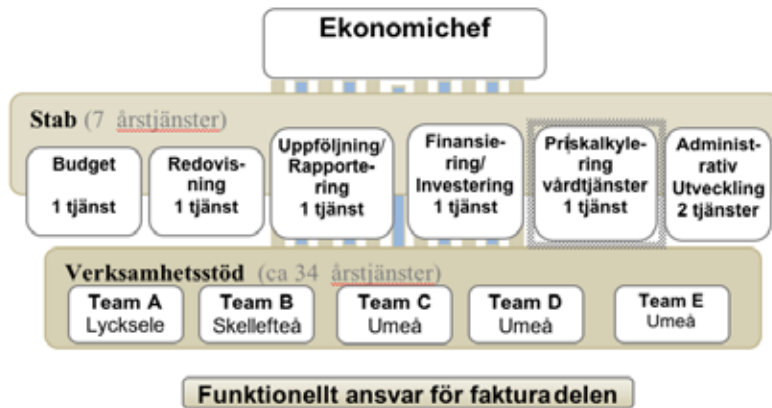
Norrbottnens läns landsting



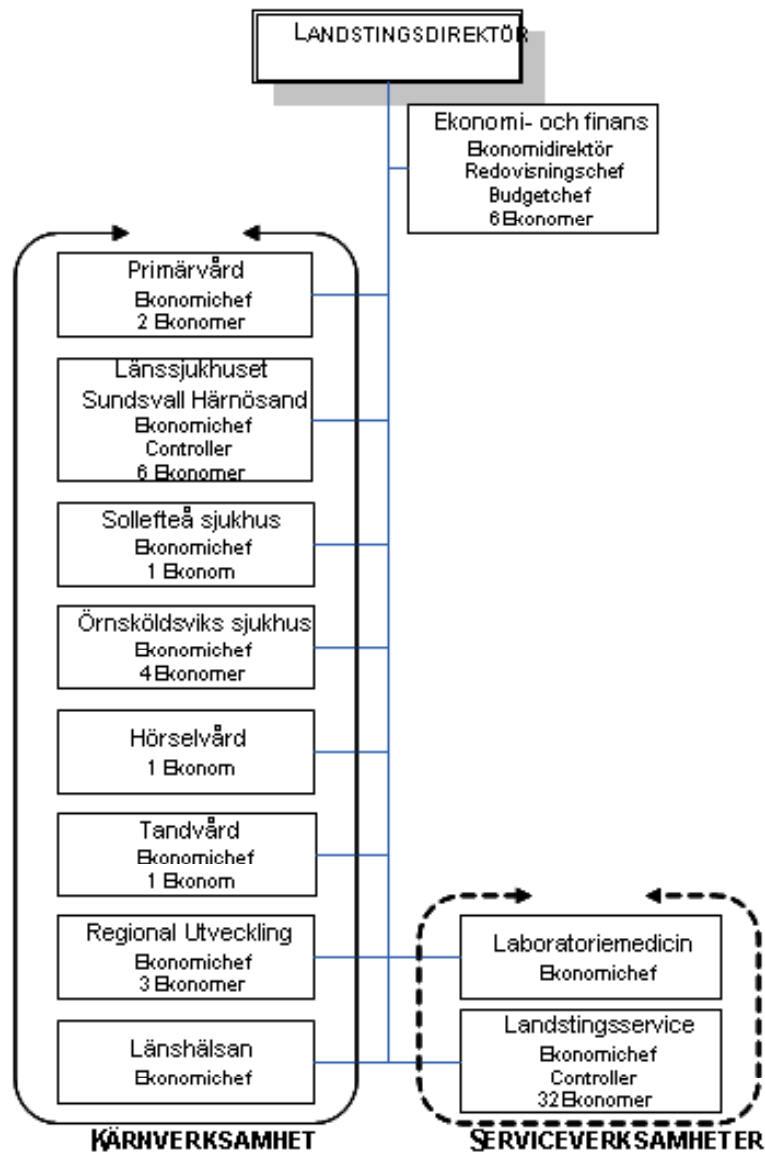
Västerbottens läns landsting



Ekonomifunktionens organisation i Västerbottens läns landsting



Landstinget Västernorrland



1.4 God ekonomisk hushållning

Nedan redovisas hur de ingående landstingen definierar och beskriver hur god ekonomisk hushållning ska bibehållas och uppnås.

Norrbottens läns landsting

Landstinget ska ha en god hushållning både ur ett finansiellt och verksamhetsmässigt perspektiv för att behålla en stark ekonomi som kännetecknas av långsiktighet och uthållighet.

- Verksamheten ska drivas ändamålsenligt och kostnadseffektivt med fortsatt verksamhetsutveckling kombinerad med vardagsrationaliseringar och effektivisering.
- Verksamhetsprocesserna ska ha fokus på hög kvalitet och effektivitet.
- Verksamheterna ska utföras i en ändamålsenlig struktur.

Västerbottens läns landsting

God ekonomisk hushållning är en absolut förutsättning för att landstinget även under kommande år ska kunna fullgöra sina åtaganden. För detta krävs att:

- Alla verksamheter bedrivs inom anvisade budgetramar.
- Det krävs omfattande åtgärder under perioden för att minska kostnaderna för verksamheterna för att de finansiella målen ska kunna nås.

De budgetramar som anvisas för respektive verksamhetsområde är styrande och är det som ytterst begränsar verksamhetens omfattning.

Landstinget Västernorrland

God ekonomisk hushållning ska uppnås på sikt. Detta innebär ett årligt positivt ekonomiskt resultat på 140 miljoner kr. Detta mål beräknas, realistiskt sett, inte kunna nås under planperioden. Målet om God ekonomisk hushållning innebär att ekonomin behöver förstärkas ytterligare. Detta krävs också för att klara återställning av beräknat underskott för år 2008.

1.4.1 Finansiella mål

De ingående landstingens beskrivning av de finansiella målen skiljer sig åt något, men inriktning i målen är lika. Landstingen långsiktiga mål är att redovisa positiva resultat som motsvarar 1–2 procent av skatteintäkter eller verklig nettokostnad.

Norrbottens läns landsting

Landstingets långsiktiga mål är att ha ett positivt resultat på minst 2 procent av verksamhetens nettokostnad.

Verksamhetens nettokostnader i relation till skatteintäkter, statsbidrag och utjämning ska vara högst 98 procent.

Landstinget ska ha en likviditetsreserv på lägst 10 procent av nettokostnaderna. När likviditeten överstiger målet kan överskottet avsättas till pensionsfonden.

Västerbottens läns landsting

Landstinget ska ha ett positivt ekonomiskt resultat som uppgår till minst 1 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag för 2009 och 2010 samt till minst 2 procent 2011. Detta behövs för att täcka årliga ökningar av pensionsåtagandet, för att långsiktigt säkerställa behoven av reinvesteringar samt för att kunna hantera oförutsedda händelser.

Landstingets totala pensionsåtagande ska vid utgången av 2011 vara

finansierat till minst 33 procent, vilket innebär en ökning med närmare 4 procentenheter jämfört med bokslutet för 2007.

Landstingets investeringar ska finansieras utan extern upplåning.

Landstinget Västernorrland

Landstingets ekonomi ska vara i balans, det vill säga intäkterna ska vara lika stora eller större än kostnaderna.

Årets resultat ska uppgå till ett överskott med en miljon kr varje år under planperioden.

Krav på återställning av tidigare års underskott ska infrias senast år 2011.

2 Jämförelse av ekonomisk styrka och finansiell profil

Den finansiella profilen analyserar landstingens finansiella ställning och hur denna har utvecklats i Norrbotten, Västerbotten, Västernorrland och Jämtland. Den finansiella profilen speglar starka och svaga finansiella perspektiv och nyckeltal hos det granskade landstinget i förhållande till de andra landstingen i gruppen. En komplett rapport finns i bilaga 2–4.

2.1 Analys

Nedan följer en analys från rapporten ”Finansiell Profil” som utarbetats av KFI (Kommunforskning i Västsverige).

2.1.1 Försvagad balans mellan löpande intäkter och kostnader

En förutsättning för att uppnå och vidmakthålla en god ekonomisk hushållning är att ha balans mellan löpande intäkter och kostnader. På lång sikt räcker det dock inte att intäkterna och kostnaderna är lika stora, utan cirka 2 procent av de löpande intäkterna bör finnas kvar för att finansiera årets nettoinvesteringar.

Det innebär att de löpande kostnaderna över en längre period ej bör ta mer än 98 procent i anspråk av de löpande intäkterna. Detta benämns att nettokostnadsandelen inklusive avskrivningar och finansnetto inte bör överstiga 98 procent. Den genomsnittliga nettokostnadsandelen (inkl. avskrivningar och finansnetto) i de fyra landstingen försvagades mellan 2005 och 2007 från 98,0 procent till 99,3 procent, vilket innebar att verksamhetens kostnader uppvisade en högre ökningstakt än skatteintäkterna och statliga bidrag under perioden.

En viktig förklaring till försvagningen var minskande skatteintäktsökningar, men framför allt en stegrad kostnadsnivå. Starkast nettokostnadsandel inkl avskrivningar och finansnetto under 2007 redovisade Jämtland med 98,5 procent. Därefter följde Västernorrland med 98,7 procent, Norrbotten med 99,7 procent och till sist Västerbotten med 100,3 procent. Att nettokostnadsandelen överstiger 100 procent innebär att ett negativt resultat redovisas, vilket är ohållbart på lång sikt om en balans i ekonomin ska upprätthållas. Jämfört med 2006 förbättrade Jämtland och Norrbotten sina nettokostnadsandelar något. Däremot försvagades de i Västernorrland och Västerbotten.

2.1.2 Resultat före extraordinära poster försvagades

Ett annat sätt att mäta balansen mellan landstingens löpande kostnader och intäkter är att studera ”resultat före extraordinära poster”. Relateras det till verksamhetens nettokostnader, kan man jämföra landsting sinsemellan även om de är av olika storlek. Måttet bör ligga runt 2 procent över en längre tidsperiod för att ett landsting ska bedömas ha en god ekonomisk hushållning. Under den analyserade treårsperioden försvagades de fyra landstingens genomsnittliga resultat före extraordinära poster i förhållande till verksamhetens nettokostnader från 2,1 procent till 0,7 procent.

Huvudförklaringarna till försvagningen var, som tidigare nämnts, minskade skatteintäktsökningar och stegrade kostnadsökningar inom ett antal områden. Starkast resultat före extraordinära poster i relation till verksamhetens nettokostnader under år 2007 redovisade Jämtland med 1,5 procent. Därefter följde Västernorrland med 1,3 procent, Norrbotten med 0,3 procent och på fjärde plats Västerbotten med -0,3 procent. Ordningen är ganska kraftigt förändrad jämfört med 2006. Jämtland som redovisade det näst svagaste resultat under 2006 hade nu det starkaste resultat, medan Västerbotten, som hade det starkaste under 2006, redovisade det svagaste resultatet under 2007.

Spännvidden mellan starkaste och svagaste resultatet sträckte sig under 2005 från 4,7 procent till -0,4 procent. År 2007 var motsvarande siffror 1,5 procent och -0,3 procent. Skillnaderna mellan starkaste och svagaste landstinget i gruppen minskade således ganska kraftigt under perioden, samtidigt som gruppen som helhet förflyttade sig i negativ riktning.

Resultat före extraordinära poster, procent*

	2005	2006	2007	Snitt 05–07
Jämtland	-0,4	0,8	1,5	0,6
Norrbotten	0,3	0,1	0,3	0,2
Västerbotten	4,7	2,5	-0,3	2,3
Västernorrland	3,8	1,9	1,3	2,3
Medel	2,1	1,3	0,7	1,4

* Resultat före extraordinära poster relaterat till verksamhetens bruttokostnader.

Det landsting som förbättrade sitt resultat före extraordinära poster mest mellan 2005 och 2007 var Jämtland med 1,9 procentenheter. Därefter följde Norrbotten med en oförändrad resultatnivå. På tredjeplats kom Västernorrland som försvagade sitt resultat med -2,5 procentenheter. Den största försvagningen uppvisade dock Västerbotten med hela -5,0 procentenheter. Om en vägning görs av resultat före extraordinära poster i relation till verksamhetens nettokostnader avseende de tre senaste årens utveckling, var det Västerbotten och Västernorrland som uppvisade starkast genomsnittliga resultat med 2,3 procent per år. Därefter följde Jämtland med 0,6 procent och på fjärde plats kom Norrbotten med 0,2 procent. Alla landsting redovisade dock under perioden ett positivt resultat. Västerbotten och Västernorrland redovisade sådana nivåer som kan anses vara god ekonomisk hushållning.

2.1.3 Ökad investeringsvolym

Den genomsnittliga investeringsvolymen i de fyra landstingen ökade under den granskade perioden. Relateras årets investeringar till verksamhetens nettokostnader, redovisade landstingen ett genomsnitt på 3,9 procent un-

der 2005. För året 2006 minskade måttet marginellt till 3,6 procent för att 2007 öka kraftigt, till 4,9 procent. Detta gav ett genomsnitt på 4,1 procent per år 2005–2007.

Investeringsvolym, procent*

	2005	2006	2007	Snitt 05–07
Jämtland	3,1	4,0	3,6	3,6
Norrbottnen	2,9	3,1	4,6	3,5
Västerbotten	4,6	4,3	6,3	5,1
Västernorrland	4,9	2,9	5,2	4,3
Medel	3,9	3,6	4,9	4,1

* Nettoinvesteringar i relation till verksamhetens nettokostnader.

Det landsting som investerade mest i förhållande till sina nettokostnader 2005–2007 var Västerbotten med i genomsnitt drygt 5,1 procent per år. Det följdes av Västernorrland med 4,3 procent per år. De landsting som investerade minst under perioden var Norrbotten och Jämtland med i genomsnitt ca 3,5 procent per år.

2.1.4 Svagare skattefinansieringsgrad av investeringar

När den löpande driften har finansierats, bör det helst återstå tillräckligt stor andel av skatteintäkterna för att större delen av investeringarna ska kunna finansieras med egna medel. Detta benämns skattefinansieringsgrad av investeringarna och 100 procent innebär att landstinget kan skattefinansiera samtliga investeringar som är genomförda under året. Sker detta, kommer landstinget att stärka sitt finansiella handlingsutrymme.

De fyra landstingens genomsnittliga skattefinansieringsgrad för årets nettoinvesteringar försvagades under perioden. 2005 kunde landstingen finansiera 150 procent av årets nettoinvesteringar med skatteintäkter. 2006 försvagades måttet till 143 procent, för att under 2007 minska till 97 procent. Försvagningarna under perioden förklaras både av en försämrad resultatnivå och en ökad investeringsvolym.

Skattefinansieringsgraden varierar, liksom övriga nyckeltal, kraftigt mellan olika landsting. Nyckeltalet är ju både beroende av vilket resultat och vilken investeringsvolym landstingen uppvisar. Landstingen befinner sig också i olika investeringsfaser. Skattefinansieringsgraden bör därför studeras över en längre tidsperiod för att några slutsatser ska kunna dras. Den kan variera mellan enskilda år, speciellt i mindre landsting, eftersom investeringar i fastigheter och anläggningar där slår hårdare mot nyckeltalet.

Skattefinansieringsgrad för investeringar, procent *

	2005	2006	2007	Snitt 05–07
Jämtland	79	91	133	100
Norrbottnen	161	136	92	130
Västerbotten *	211	160	70	147
Västernorrland	151	186	94	144
Medel	150	143	97	130

* Resultat före extraordinära poster + avskrivningar relaterat till nettoinvesteringar

* Investeringsvolymen ska vara högre i Västerbotten då nyckeltalet inte är justerat med Västerbottens regionuppdrag

Starkast genomsnittlig skattefinansieringsgrad under perioden hade Västerbotten med ett årssnitt på 147 procent. På andra plats kom Väster-

norrland med 144 procent. I detta sammanhang ska poängteras att dessa två landsting också hade högst investeringsvolym under perioden. På tredje plats kom Norrbotten med 130 procent och sist Jämtland med 100 procent. Sammanfattningsvis kan det konstateras att alla landsting kunde skatrefinansiera sina investeringar, vilket är positivt inför framtiden.

2.1.5 Förbättrad kassalikviditet

De fyra landstingens genomsnittliga kassalikviditet stärktes under perioden. Nyckeltalet förbättrades från 144 procent till 170 procent. Detta innebär att likvida medel inklusive kortfristiga placeringar och fordringar klart översteg kortfristiga skulder. Nivån på kassalikviditeten är mycket god ur risksynpunkt eftersom det i landstingens kortfristiga skulder ingår en semesterlöneskuld som utgör ca 15–25 procent av de kortfristiga skulderna. Den förändras normalt inte i någon större omfattning under året och utgör därför ingen större belastning på likviditeten. Den bör exkluderas i likviditetsmåtten. Görs detta, hamnar den genomsnittliga kassalikviditeten närmare 200 procent, vilket är ett starkt värde för kortsiktig betalningsberedskap i form av kassalikviditet. Det bör dock poängteras att det i likviditeten ingår medel som är reserverade för framtida pensionsutbetalningar. Återigen bör betonas att variationen landsting emellan är stor.

Kassalikviditeten varierade mellan 202 procent och 124 procent. Starkast kassalikviditet 2007 hade Västerbotten med 202 procent, därefter följde Norrbotten med 196 procent. Svagast likviditet hade Jämtland med 124 procent och Västernorrland med 157 procent. Dessa värden var dock ändå mycket starka och ger landstingen en god kortsiktig finansiell handlingsberedskap.

Kassalikviditet, procent	2005	2006	2007
Jämtland	125	134	124
Norrbotten	170	192	196
Västerbotten	157	191	202
Västernorrland	122	147	157
Medel	144	166	170

De landsting som förbättrade sin kassalikviditet mest mellan 2005 och 2007 var Västernorrland med 35 procentenheter, följt av Västerbotten med 45 procentenheter. Därefter kom Norrbotten med 26 procentenheter och Jämtland som minskade sin likviditet med 1 procentenhet. Det är dock viktigt att kassalikviditeten ställs mot nyckeltal som finansiella nettotillgångar och soliditet, eftersom likviditeten kan förbättras via upplåning. Detta stärker landstingens kortsiktiga betalningsberedskap men försvagar samtidigt den långsiktiga betalningsberedskapen.

2.1.6 Soliditeten fortsätter att försvagas

Soliditet är ett viktigt nyckeltal när kapaciteten ska analyseras. Soliditeten mäter landstingets långsiktiga finansiella utrymme. Den visar hur stor del av landstingets tillgångar som har finansierats med egna medel. De fyra landstingens genomsnittliga soliditet inklusive de totala pensionsförpliktelserna och särskild löneskatt inom linjen försvagades mellan 2005 och 2007 från -48 procent till -66 procent. Den negativa soliditetsutvecklingen förklaras till stor del av att vissa beräkningstekniska grunder och livslängdsantaganden avseende pensionsredovisningen förändrades för landstingssektorn un-

der perioden. Konsekvensen för landstingen blev att pensionsförpliktelserna inom verksamheten ökade väsentligt. Räknas inte pensionsförpliktelser och löneskatt med i soliditeten, uppgår den genomsnittliga soliditeten till 48 procent. Även den försvagades under perioden, från 50 procent till 48 procent.

Soliditet, procent	2005	2006	2007
Jämtland	-48	-53	-64
Norrbottnen	-33	-52	-56
Västerbotten	-49	-62	-70
Västernorrland	-63	-73	-72
Medel	-48	-60	-66

Starkast soliditet 2007 inklusive de totala pensionsförpliktelserna och särskild löneskatt inom linjen hade Norrbotten med -56 procent, följt av Jämtland med -64 procent. Därefter kom Västerbotten på -70 procent och Västernorrland med -72 procent. Svagast soliditetsutveckling under perioden redovisade Norrbotten med en försvagning på -23 procentenheter, Västerbotten med -21 procentenheter och Jämtland med -16 procentenheter. Det landsting som minskade minst var Västernorrland med -9 procentenheter.

2.1.7 Finansiella nettotillgångarna stärktes

I måttet finansiella nettotillgångar ingår alla de finansiella tillgångar i balansräkningen som landstinget beräknas omsätta på 10–20 års sikt, nämligen långfristiga fordringar, långfristiga placeringar, omsättningstillgångar samt kort- och långfristiga skulder. Nettot av tillgångar och skulder har sedan relaterats till verksamhetens kostnader för att en jämförelse landstingen emellan ska kunna göras. Måttet är intressant, eftersom det speglar den tidsrymd som ligger någonstans mellan de kortsiktiga likviditetsmåten och det mer långsiktiga soliditetsmåttet.

Man skulle kunna uttrycka det som ”medellång betalningsberedskap”. Under 2005–2007 förbättrades de genomsnittliga finansiella nettotillgångarna relaterade till verksamhetens nettokostnader från 14 procent till 20 procent. Detta innebär att landstingens finansiella tillgångar i form av omsättningstillgångar och finansiella anläggningstillgångar överstiger de kort- och långfristiga skulderna. Starkast finansiella nettotillgångar under år 2007 uppvisade Västerbotten med 23 procent. Tätt därefter följde Norrbotten och Jämtland med 22 procent. Svagast finansiella nettotillgångar uppvisade Västernorrland med 13 procent. Alla landsting stärkte sina finansiella nettotillgångar under perioden.

Finansiella nettotillgångar, procent	2005	2006	2007
Jämtland	17	20	22
Norrbottnen	17	21	22
Västerbotten	16	22	23
Västernorrland	6	11	13
Medel	14	19	20

Störst positiv förändring under perioden uppvisade Västerbotten och Västernorrland med 7 procentenheter. Sedan följde Jämtland och Norrbotten med 5 procentenheter.

2.1.8 Oförändrad genomsnittlig skattesats

Den genomsnittliga justerade landstingsskatten, 10,55 kr, förblev oförändrad under perioden, då inget landsting justerade sin skatt. Den justerade landstingsskatten varierade i gruppen under 2007 mellan 10,01 kr och 10,85 kr. Lägst justerad skatt 2007 hade Norrbotten med 10,06 kr följda av Jämtland med 10,47 kr. Högstjusterad skatt bland de fyra hade Västernorrland med 10,85 kr tätt följda av Västerbotten med 10,81 kr.

Justerad landstingsskatt, kr

	2005	2006	2007
Jämtland	10,47	10,47	10,47
Norrbotten	10,06	10,06	10,06
Västerbotten	10,81	10,81	10,81
Västernorrland	10,85	10,85	10,85
Medel	10,55	10,55	10,55

De landstingsskattesatser som används ovan är de av Sveriges Kommuner och Landsting justerade skattesatserna. Den justerade skattesatsen tar hänsyn till skatteväxlingar som gjorts mellan kommuner och landsting.

2.1.9 Något försvagad följsamhet mot budget

Budgetföljsamhet mäter verksamhetens nettokostnader i modellen. Förklaringen till detta är att målsättningen är att fånga verksamhetens/nämndernas budgetföljsamhet exklusive finansiella poster. Med budget avses den ursprungliga landstingsbudgeten. 2005 redovisades en genomsnittlig budgetavvikelse på 0,2 procent.

Två landsting redovisade positiva avvikelser och två negativa budgetavvikelser. Av de fyra landstingen låg Jämtland och Norrbotten nära sina budgeterade resultat. Under 2006 försvagades den genomsnittliga budgetföljsamheten till -0,7 procent. Samtliga fyra landsting redovisade negativ budgetavvikelse. Av de fyra landstingen låg återigen Jämtland och Norrbotten nära sina budgeterade resultat. 2007 försvagades den genomsnittliga budgetavvikelsen ytterligare till -1,1 procent. Återigen uppvisade Jämtland en god budgetföljsamhet med positiv avvikelse på några tiondels procent. Övriga tre landsting uppvisade negativa avvikelser mot budget.

En avslutande kommentar

För andra året i följd försvagades det genomsnittliga resultatet 2007 för de fyra norrlandslandstingen. Resultatet är inte tillfredställande. Vad gäller de enskilda landstingen har Norrbotten fortfarande den starkaste finansiella ställningen i gruppen. Norrbotten har lägst skatt (2007), högst soliditet och näst högst kassalikviditet. Landstinget har dock under senare år haft svårt att hitta en resultatnivå som ger utrymme för en finansiell förstärkning. Snarare har landstingets långsiktiga finansiella handlingsutrymme försvagats. Denna trend bör brytas snarast, för att skapa goda förutsättningar inför framtiden. Fortsätter den finansiella ställningen att försämrats, kommer Norrbotten inom några år inte att vara det landsting som har den starkaste finansiella ställningen bland de fyra norrlandslandstingen.

Västerbotten och Jämtland har en jämförbar finansiell ställning, dock har Jämtland en något bättre soliditet och lägre skatt. I dagsläget redovisar Jämtland också ett starkare resultat. För båda landstingen gäller dock att nå en förbättrad resultatnivå, vilken ger utrymme för en finansiell förstärkning

inför framtiden. Västernorrland är det landsting som fortfarande har de svagaste finansiella förutsättningarna. Landstinget har högst skatt, svagast soliditet och näst svagast kassalikviditet. Det som är extra viktigt för Västernorrland är att nå en så god resultatnivå som möjligt, för att stärka främst landstingets långsiktiga betalningsberedskap i form av en förbättrad soliditet. Detta skapar handlingsutrymme inför framtiden. Landstinget behöver då inte gasa och bromsa i takt med konjunktursvängningarna.

Tabellen nedan försöker beskriva styrkor och svagheter hos de olika landstingen utifrån perspektiven skattesats, resultatnivå samt kort- och långsiktigt finansiellt handlingsutrymme. Modellen är subjektiv, men bygger på de kriterier kring god ekonomisk hushållning som har redovisats i analysen. Tabellen ska ses som en beskrivning av finansiella förutsättningar i grova drag. Graderingen är gjord utifrån 2007 års räkenskaper.

2.2 Finansiella nyckeltal, genomsnitt för de fyra landstingen 2005–2007

	2005	2006	2007
Verksamhet/skatteintäkter, procent	92,1	95,7	95,9
Avskrivningar/skatteintäkter, procent	3,9	3,7	3,9
Finansnetto/skatteintäkter, procent	-1,0	-0,7	-0,5
Nettokostnader/skatteintäkter + kommunalekonomisk utjämning, procent	98,0	98,7	99,3
Skattefinansieringsgrad av nettoinvesteringarna, procent	150	140	97
Nettoinvesteringar/verksamhetens nettokostnader, procent	3,9	3,6	4,9
Resultat före extraordinära poster/verksamhetens nettokostnader	2,1	1,3	0,7
Årets resultat/verksamhetens nettokostnader, procent	2,1	1,3	0,7
Soliditet enligt balansräkning, procent	50,0	50,0	48,0
Soliditet inklusive hela pensionsskulden och löneskatt, procent	-48,0	-60,0	-66,0
Finansiella nettotillgångar/verksamhetens nettokostnader, procent	14,0	19,0	20,0
Kassalikviditet	144,0	166,0	170,0
Justerad landstingskommunal skattesats, procent	10,55	10,55	10,55
Budgetavvikelse nettokostnader/nettokostnader	0,2	-1,2	-1,1

2.2.1 Finansiella nyckeltal 2005–2007

	Jämtland	Norrbottnen	Västerbotten	Västernorrland	Snitt 4 landsting
Nettokostnader/skatteintäkter + kommunalekonomisk utjämning, procent					
2005	100,5	99,7	95,5	96,3	98,0
2006	99,2	99,9	97,5	98,2	98,7
2007	98,5	99,7	100,3	98,7	99,3
Skattefinansieringsgrad av nettoinvesteringarna, procent					
2005	79	161	211	151	150
2006	91	136	160	186	143
2007	133	92	70	94	97

fortsättning nästa sida

	Jämtland	Norrbottn	Västerbotten	Västernorrland	Snitt 4 landsting
Nettoinvesteringar/verksamhetens nettokostnader, procent					
2005	3,1	2,9	4,6	4,9	3,9
2006	4,0	3,1	4,3	2,9	3,6
2007	3,6	4,6	6,3	5,2	4,9
Resultat före extraordinära poster/verksamhetens nettokostnader, procent					
2005	-0,4	0,3	4,7	3,8	2,1
2006	0,8	0,1	2,5	1,9	1,3
2007	1,5	0,3	-0,3	1,3	0,7
Genomsnittligt resultat före extraordinära poster under 3 år/verksamhetens nettokostnad, procent					
2005	1,0	-0,2	0,5	0,7	0,5
2006	0,9	-0,2	1,9	1,9	1,2
2007	0,6	0,2	2,3	2,3	1,4
Soliditet enligt balansräkning, procent					
2005	48	55	45	49	50
2006	48	54	46	49	50
2007	47	53	45	47	48
Soliditet inklusive hela pensionsskulden och löneskatt, procent					
2005	-48	-33	-49	-63	-48
2006	-53	-52	-62	-73	-60
2007	-64	-56	-70	-72	-66
Kassalikviditet, procent					
2005	125	170	157	122	144
2006	134	192	191	147	166
2007	124	196	202	157	170

3. Skatter

Enligt indelningslagen får beslut om en indelningsändring endast fattas om ändringen efter prövning väntas medföra fördel för en landstingskommun, en del av en landstingskommun, eller andra fördelar från allmän synpunkt.

Enligt författningskommentarerna ska bl.a. ett tillräckligt befolknings- och skatteunderlag och acceptabla förändringar beträffande landstingens ekonomi och den landstingskommunala verksamheten kunna uppfyllas för att en större indelningsändring ska komma i fråga;

I detta avsnitt redovisas en översiktlig genomgång av vissa kommunal-ekonomiska konsekvenser av en sammanläggning samt kostnadsskillnader mellan de tre landstingen.

3.1 Folkmängd och skatteunderlag

I tabell 3.1 framgår befolknings- och skatteunderlagen samt skattesatserna i de landsting och delar av landsting som ska ingå i Region Norrland. Eftersom det är befolkningen per den 1 november som är styrande för landstingens och kommunernas skatteintäkter nästa år anges inte befolkningen per den 31 december.

Tabell 3.1 Befolknings- och skatteunderlag i nuvarande landsting och kommuner

Landsting/ Kommun	Folkmängd 1/11 2007	Uppräknat skatteunderlag i kr/inv 2008	Andel av rikets medel- skattekraft 2008
Västernorrland (Y)	243 451	172 455	98,3
därav Sundsvall	94 590	183 065	104,4
därav Ånge	10 452	154 979	88,3
därav Övriga Y-län	138 409	166 524	94,9
Västerbotten (AC)	257 660	163 409	93,2
Norrbottnen (BD)	250 674	169 104	96,4
Region Norrland	646 743	166 283	94,8

Källa: SCB och Sveriges Kommuner och Landsting

Befolkningen i Region Norrland skulle komma uppgå till ca 646 000 invånare om indelningsändringen skett 2008, vilket är betydligt färre än vad som enligt Socialstyrelsens bedömning krävs för att på sikt ge god vård på lika villkor och kunna svara upp kraven på kunskapsbildning och kunskaps-spridning.

Skattekraften, dvs. den beskattningsbara inkomsten per invånare, är högst i nuvarande Västernorrland. Då Sundsvalls kommuns höga skattekraft hamnar utanför Region Norrland hamnar den del av länet som kommer att ingå i regionen på regionens genomsnitt, knappt 95 procent av medel-skattekraften i hela landet. Västerbotten ligger knappt två procentenheter under och Norrbotten ca 1,5 procentenhet över den samlade skattekraften i Region Norrland. Skillnaden mellan de tre regiondelarna är således förhål-landewis liten. Däremot finns stora skillnader i skattekraft mellan enskilda kommuner.

3.2 Skattesatser för beräkning av inkomstutjämningsbidrag och länsvisa skattesatser

En parlamentarisk kommitté har nyligen tillsatts med uppgift att utvärdera och utreda systemet för kommunalekonomisk utjämning. Arbetet, som påbörjats i januari 2009, ska enligt sina direktiv slutredovisas senast den 30 april 2011. Det innebär att systemet kan komma att förändras fr.o.m. 2013. De beräkningar som gjorts av regionbildningens ekonomiska konsekvenser utgår från nu gällande system. Erfarenhetsmässigt leder de förändringar i utjämningsystemet som genomförs med anledning av utredningsförslag till olika stora intäktsförändringar för de enskilda kommunerna och landstingen. Dessa förändringar är inte möjliga att förutse eller beakta i nuläget.

Även de årliga uppdateringarna av underlaget för intäktsberäkningarna förorsakar olika stora intäktsförändringar av skatter och utjämning för de enskilda kommunerna och landstingen.

Inkomstutjämningsen är utformad på ett sådant sätt att alla landsting garanteras en skattekraft som uppgår till 110 procent av riksgenomsnittet. Om skattekraften överstiger 110 procent får de landsting som berörs¹ betala

¹ I dagsläget endast Stockholms läns landsting

85 procent av överskottet i avgift till staten. På motsvarande sätt får landsting som har en egen skattekraft som understiger den garanterade ett bidrag från staten. Samtliga ingående landsting är således bidragsberättigade.

Bidraget uppgår till 90 procent av mellanskillnaden mellan den egna och den garanterade skattekraften. Bidraget beräknas med en s.k. länsvis skattesats. Genom att den länsvisa skattesatsen för landsting utgår från 90 procent av 2003 års riksgenomsnittliga landstingskatt och för varje län är justerad med genomförda skatteväxlingar sedan 1991 mellan landstinget och kommunerna i länet, skiljer den sig åt mellan länen, detta för att beakta skillnader i uppgiftsfördelning mellan kommuner och landsting i olika län.

För samtliga län i landet är summan av kommunernas och landstingets länsvisa skattesats densamma. Syftet är att inte bara de egna skatteinkomsternas utan också inkomstutjämningsbidragets fördelning ska ta hänsyn till skillnader i uppgiftsfördelning och gränssnitt mellan kommunerna och landstinget.

Tabell 3.2 Skattesatser för beräkning av inkomstutjämningsbidrag i den kommunalekonomiska utjämningen. Procent

Län	Länsvis skattesats 2008 för landstinget	Länsvis skattesats 2008 för kommuner	Länsvis skattesats 2008 sammanlagt
Västernorrland (Y)	8,34	20,74	29,08
Västerbotten (AC)	8,73	20,35	29,08
Norrbottnen (BD)	8,85	20,23	29,08
Riket (2003)	9,48	19,60	29,08

För landstingen 90 % och för kommunerna 95 % av 2003 års riksgenomsnittliga skattesats justerad för länets avvikelse från den riksgenomsnittliga skatteväxlingsnivån 1991-2008

Källa: SCB

Samtliga tre landsting har sammantaget sedan 1991 skatteväxlat på en högre nivå än genomsnittet för landet, vilket innebär att kostnaderna för de överförda verksamheterna varit större än genomsittligt. Västernorrland har sammantaget skatteväxlat ca 0,50 procentenheter mer än Norrbotten och ca 0,40 procentenheter mer än Västerbotten.

3.3 Konsekvenser för skatter och den kommunalekonomiska utjämningen

En region eller ett landsting måste ha en gemensam skattesats för samtliga invånare och kommuner. Nuvarande skillnader i landstingens egna skattesatser och i deras länsvisa skattesatser får därför skattemässiga effekter för invånarna vid en eventuell indelningsändring. Genom att det också bör vara samma uppgiftsfördelning i regionens olika delar ska den länsvisa skattesatsen vara densamma i hela regionen.

Tabell 3.3 Skattemässiga konsekvenser och konsekvenser i inkomstutjämnings av en regionbildning. 2008 års skatteunderlag och 2009 års utdebitering

Landsting	Folkmängd 1/11 2007	Uppräknat skatteunderlag 2008 i Kr/inv	Andel av medelskatte- kraften i %	Länsvis skattesats i %	Egen skattesats i %
Västernorrland (Y)	138409	166524	94,9	8,34	10,60
Västerbotten (AC)	257660	163409	93,2	8,73	10,50
Norrbottnen (B D)	250674	169104	96,4	8,85	10,40
Norra Regionen	646743	166283	94,8	8,69	10,48
Västernorrland (Y)			Förändring	0,35	-0,12
Västerbotten (AC)			Förändring	-0,04	-0,02
Norrbottnen (B D)			Förändring	-0,16	0,08

Källa: SCB och egna beräkningar

Utgångspunkten för beräkningen av den gemensamma skattesatsen är att regionen ska erhålla lika stora skatteinkomster som man sammantaget har i nuläget. Genom Norrbottens skattechöjning 2009 med 0,98 procentenheter har de tidigare skillnaderna i skattesats minskat. Den för regionen gemensamma skattesatsen skulle behöva vara 10,48 procent för att man skulle få lika stora skatteintäkter. Det innebär en skattesänkning med 0,12 respektive 0,02 procentenheter i Västernorrland (den del som ingår i Region Norrland) respektive Västerbotten och en ytterligare skattechöjning i Norrbotten med 0,08 procentenheter. De skattemässiga konsekvenserna för landstingen skulle således bli begränsade. Förändringarna av de länsvisa skattesatserna skulle bli något större för att hamna på samma nivå.

Eftersom summan av kommunernas och landstingets länsvisa skattesatser ska var densamma i hela landet måste en motsatt justering göras av kommunerna i respektive län. En höjning av den länsvisa skattesatsen för Västernorrland med 0,35 procentenheter medför en motsvarande sänkning för kommunerna. Om detta ska kompenseras med ökade skatteintäkter måste kommunalskatten höjas. Hur mycket beror på kommunens skattekraft och kommuner med låg skattekraft måste höja skattesatsen mer än de med hög. För de kommuner med lägst skattekraft kan det uppskattningsvis röra sig om en skattechöjning på 0,10–0,15 procentenheter, vilket i stort motsvaras av den beräknade skattesänkningen i landstinget.

3.4 Kostnadsskillnader för hälso- och sjukvård samt kollektivtrafik

3.4.1 Hälso- och sjukvårdens nettokostnader 2007

Verksamheternas kostnader varierar mellan de tre landstingen. Vi har i beräkningarna utgått från de per capitakostnader som redovisas för hela Västernorrland för den del som ska ingå i Region Norrland. I verkligheten är sannolikt kostnaderna per invånare inte densamma i båda delarna av landstinget beroende på olika orsaker. Om dessa skillnader är strukturella borde de dock i stor utsträckning beaktas i den kommunalekonomiska kostnadsutjämnings. Med strukturella skillnader avses skillnader i befolkningens vårdbehov och skillnader i kostnader på grund av bebyggelsestruktur.

Som framgår av tabell 3.4 är hälso- och sjukvården ca 800 kr dyrare per invånare i Norrbotten jämfört med Västerbotten, vilket motsvarar en utdebitering på ca 0,50 procentenheter. Skillnaden mellan Norrbotten och Väs-

ternorrland är ca 500 kr per invånare, vilket motsvara en skatt på ca 0,30 procent.

Tabell 3.4 Hälso- och sjukvårdens nettokostnader 2007 i kronor per invånare

Huvudman	Primärvård	Specialiserad somatisk vård	Specialiserad psykiatrisk vård	Övrig hälso- och sjukvård	Politisk verksamhet avseende hälso- och sjukvård	Läkemedel inom läkemedelsförmånen	SUMMA HÄLSO- OCH SJUKVÅRD EXKL TANDVÅRD
Västernorrland (Y)	3900	11155	1493	1736	120	2395	20799
Västerbotten (AC)	3253	10855	1925	1743	169	2370	20316
Norrbottn (BD)	4128	11115	1512	1784	183	2399	21121
Differens AC-Y i kr/inv	-648	-300	432	7	49	-25	-484
Differens BD-Y i kr/inv	228	-40	18	48	63	3	321
Differens BD-AC i kr/inv	876	260	-414	41	14	28	805
Uppräknat skatteunderlag i kr/inv 2008 i Norra Regionen						166283	166283
Differens AC-Y i utdebitering						-0,01	-0,29
Differens BD-Y i utdebitering						0,00	0,19
Differens BD-AC i utdebitering						0,02	0,48

Källa: SKL och egna beräkningar

En fråga som bör påpekas i sammanhanget är att Sundsvalls sjukhus i dagsläget fungerar som länssjukhus för den södra delen av den del av landstinget som avses ingå i Region Norrland och att en stor del av befolkningsunderlaget för sjukhuset därför skulle komma att bo i en annan region. Det förefaller därför troligt att Region Norrland skulle behöva köpa sjukvård för ett betydande belopp från Sundsvalls sjukhus.

3.4.2 Nettokostnader för trafik 2007

Även när det gäller landstingens kostnader för kollektivtrafik finns vissa kostnadsskillnader och i utdebitering motsvarar den som mest 0,05 procentenheter Skillnaderna beror främst på hur kostnaderna inom respektive län fördelats mellan kommunerna och landstinget. I Västerbotten och i Västernorrland svarar landstingen för omkring 40 procent av länens kostnader medan motsvarande andel för Norrbotten är mellan 25 och 30 procent. De totala trafik kostnaderna för kommunerna och landstinget är per invånare högst i Norrbotten och lägst i Västernorrland.

Tabell 3.5 Kollektivtrafikens nettokostnader 2007 i kronor per invånare

Huvudman	REGIONAL UTVECKLING, TOTALT	Därav Trafik
Västernorrland (Y)	867	290
Västerbotten (AC)	832	314
Norrbottn (BD)	717	225
Differens AC-Y i kr/inv	-35	24
Differens BD-Y i kr/inv	-150	-65
Differens BD-AC i kr/inv	-114	-89
Differens AC-Y i utdebitering	-0,02	0,01
Differens BD-Y i utdebitering	-0,09	-0,04
Differens BD-AC i utdebitering	-0,07	-0,05

Källa: SKL och egna beräkningar

Även här skiljer sig sannolikt trafik kostnaderna per invånare mellan de två delarna av Västernorrland.

3.5 Korrigerade kostnads- och utdebiteringsskillnader

De i tidigare tabeller redovisade kostnadsskillnaderna avser enbart faktiska kostnadsskillnader mellan de tre landstingen. För att göra de kostnader som ska finansieras med egna skatteintäkter jämförbara krävs att man även justerar för bidrag och avgifter från/till den kommunalekonomiska kostnadsutjämningsen. I räkneexemplen har vi använt 2008 års kostnadsutjämnings eftersom det är den senaste (men egentligen speglar den 2006 års strukturella förhållanden).

Justerat för bidrag och avgifter i kostnadsutjämningsen sjunker nettokostnadsskillnaderna för hälso- och sjukvården för de tre landstingen från ca 800 till ca 25 kr per invånare. Utdebiteringsskillnaderna minskar från ca 0,50 till 0,02 procentenheter, vilket innebär att kostnaderna för hälso- och sjukvården efter utjämnings är i stort identiska mellan landstingen.

Tabell 3.6 Kostnadsskillnader för kollektivtrafikens samt hälso- och sjukvård efter kostnadsutjämnings 2007 i kronor per invånare

Huvudman	Kostnadsutjämnings Hälso- och sjukvård 2008	Nettokostnad hälso- o sjukvård exkl läkemedel efter kostnadsutjämnings	Kostnad för trafik	Kostnadsutjämnings Kollektivtrafik 2008	Nettokostnad Kolltrafik efter kostnadsutjämnings	NETTO-KOSTNAD TOTALT efter kostnadsutjämnings
Västernorrland (Y)	739	17 665	290	-349	639	22 058
Västerbotten (AC)	256	17 689	314	-208	522	22 004
Norrbottnen (BD)	1 059	17 663	225	-101	326	21 678
Differens AC-Y		24	24		-117	-54
Differens BD-Y		-2	-65		-313	-380
Differens BD-AC		-26	-89		-196	-326
Differens AC-Y i utdebiterings		0,01	0,01		-0,07	-0,03
Differens BD-Y i utdebiterings		0,00	-0,04		-0,19	-0,23
Differens BD-AC i utdebiterings		-0,02	-0,05		-0,12	-0,20

Källa: SKL, SCB och egna beräkningar

För kollektivtrafiken ökar skillnaderna något efter kostnadsutjämnings beroende på att den faktiska kostnadsfördelningen mellan kommunerna och landstinget avviker från den schablonmässiga fördelningen 50/50 som tillämpas i utjämningsen i hela landet (utom i Stockholm sedan 2005).

Även för övriga landstingsverksamheter är de sammantagna kostnadsskillnaderna relativt små. Som mest motsvarar de en utdebiterings på ca 0,05 procentenheter, vilket framgår av tabell 3.7. Ingen av dessa verksamheter ingår i den kommunalekonomiska utjämningsen. För läkemedel finns dock en särskild kostnadsutjämnings som också innehåller en solidarisk finansiering av särskilt dyra läkemedel mot vissa sjukdomar med mycket ojämn regional fördelning.

Tabell 3.7 Nettokostnad för övrig landstingsverksamhet dvs. exklusive kollektivtrafik samt hälso- och sjukvård 2007 i kronor per invånare

Huvudman	Tandvård	Läkemedel inom läkemedelsförmånen	Regional utvecklings exkl. kollektivtrafik	Kostnader utanför verksamheten	Totalt övriga kostnader	Resultat 2007 Landsting, kr/inv
Västernorrland (Y)	484	2 395	578	290	3 747	288
Västerbotten (AC)	606	2 370	518	266	3 761	-62
Norrbottnen (BD)	594	2 399	492	171	3 656	60
Differens AC-Y	122	-25	-60	-24	14	-350
Differens BD-Y	110	3	-85	-118	-90	-228
Differens BD-AC	-12	28	-25	-95	-104	122
Differens AC-Y i utdebiterings	0,07	-0,01	-0,04	-0,01	0,01	-0,21
Differens BD-Y i utdebiterings	0,07	0,00	-0,05	-0,07	-0,05	-0,14
Differens BD-AC i utdebiterings	-0,01	0,02	-0,02	-0,06	-0,06	0,07

Källa: SKL och egna beräkningar

I den kommunalekonomiska utjämnningen ingår som en del ett strukturbidrag till vissa kommuner och landsting. Detta består i förekommande fall av tidigare regionalpolitiska delar i systemet före 2005 (delkomponenten små landsting) samt negativa intäktsförändringar över en viss nivå vid omläggningen 2005. Inklusiva införandebidrag var detta 2008 ca 180, ca 640 respektive ca 1 070 kr per invånare i de tre landstingen.

Tabell 3.8 Korrigerade kostnads- och utdebiteringsskillnader inklusive strukturbidrag i kronor per invånare

Huvudman	REDOVISAD NETTOKOSTNAD TOTALT	Kostnads- utjämnning	NETTO-KOSTNAD TOTALT efter kostnads- utjämnning	Struktur- o införande- bidrag 2008	NETTO- KOSTNAD TOTALT efter all utjämnning	
Västernorrland (Y)	-22 441	383	22 058	183	21 875	
Västerbotten (AC)	-22 020	16	22 004	638	21 366	
Norrbotten (BD)	-22 604	926	21 678	1 066	20 612	
Differens AC-Y	421	-367	-54		-509	
Differens BD-Y	-163	543	-380		-1 263	
Differens BD-AC	-584	910	-326		-754	
Differens AC-Y i utdebitering	-0,25	-0,22	-0,03		-0,31	
Differens BD-Y i utdebitering	0,10	0,33	-0,23		-0,76	
Differens BD-AC i utdebitering	0,35	0,55	-0,20		-0,45	
	Kostnadsskillnad	efter kostnads	utjämnning	Utdebitering i 2008 års skatteunderlag		
därav	Differens AC-Y	Differens BD-Y	Differens B D-AC	Differ AC-Y	Differ B D-Y	Differ B D-AC
Hälsö- och sjukvård exkl tandv	24	-2	-26	0,01	0,00	-0,02
Tandvård	122	110	-12	0,07	0,07	-0,01
Läkemedel	-25	3	28	-0,01	0,00	0,02
Regional utv exkl koll.trafik	-60	-85	-25	-0,04	-0,05	-0,02
Kollektivtrafik	-117	-313	-196	-0,07	-0,19	-0,12
Löneutjämnning	25	25	0	0,02	0,02	0,00
Övriga kostnader	-24	-118	-95	-0,01	-0,07	-0,06
Summa	-54	-380	-326	-0,03	-0,23	-0,20

Källa: SKL, SCB och egna beräkningar

Som framgår av tabellen minskar de totala kostnadsskillnaderna mellan de tre landstingen något när man tar hänsyn till kostnadsutjämnningens utfall. Före utjämnning har Norrbotten den högsta nettokostnaden och efter utjämnning den lägsta. Läger man sedan till struktur- och införandebidragen blir Norrbottens nettokostnad 1 260 kr lägre per invånare än Västerbottens. Detta bidrar till att förklara varför Norrbottenslandstinget åtminstone när man betraktar 2007 års kostnadsläge kunnat ha en skattesats som är över 1 procentenhet lägre än de två andra landstingen.

Västerbottens nettokostnad efter all utjämnning är ca 750 kr högre än Norrbottens, men ca 500 kr lägre per invånare än Västernorrlands. Vad som hänt med landstingens kostnader under 2008 har ännu inte varit möjligt att analysera men skattehöjningen i Norrbotten kan bl.a. bero på en större kostnadsökning än i de två andra landstingen.

3.6 Skatteväxling och nettokostnad för hemsjukvården

Enligt den sammanställning som gjorts tidigare har de tre landstingen skatteväxlat kostnader för hemsjukvård i ordinärt boende med kommunerna i sina län. Skatteväxlingsnivåerna skulle variera mellan skattesatser på 0,22 och 0,66 procentenheter och skulle ha skett i samband med Ädelreformen 1992. Enligt betänkandet Sammanhållen äldrevård (SOU 2004:68) har kommunerna inte övertagit hemsjukvården i något av de tre länen och där

beräknades schablonmässigt skatteväxlingsbehovet till mellan 0,31 och 0,37 procentenheter.

Tabell 3.9 Skatteväxling för hemsjukvård

Huvudman	Skatteväxling för hemsjukvård i ordinärt boende 1992 enl SCB	Beräknad skatteväxling för hemsjukvård enl SOU 2004:68
Västernorrland (Y)	0,54	0,31
Västerbotten (AC)	0,66	0,37
Norrbotten (BD)	0,22	0,33

Källa: SCB och SOU 2004:68

En genomgång av några kommuners räkenskapssammandrag visar dock att de inte redovisar några kostnader för hemsjukvård, varför denna verksamhet fortfarande finns kvar i landstingens regi. Enligt landstingens kostnadsredovisning för 2007 finns dock vissa kostnadsskillnader som kan behöva uppmärksammas i förberedelserna för en regionbildning. Antingen kan det vara fråga om skillnader i kostnadsredovisning eller olika gränssnitt mot kommunerna i de tre landstingen.

Tabell 3.10 Nettokostnad för hemsjukvård 2007 i kronor per invånare

Huvudman	Inom primärvård	Inom specialiserad somatisk vård	Inom specialiserad psykiatrisk vård	HEMSJUK VÅRD, TOTALT
Västernorrland ¹	241	0	14	255
Västerbotten	364	191	64	620
Norrbotten ²	164	0	0	164
Summa Riket	189	101	9	299

¹ Landstinget har överlämnat ansvar (helt eller delvis) för hemsjukvård i ordinärt boende (utom läkarinsatser) till kommunerna.

² Huvudmannen har inte kunnat redovisa några uppgifter för hemsjukvården.

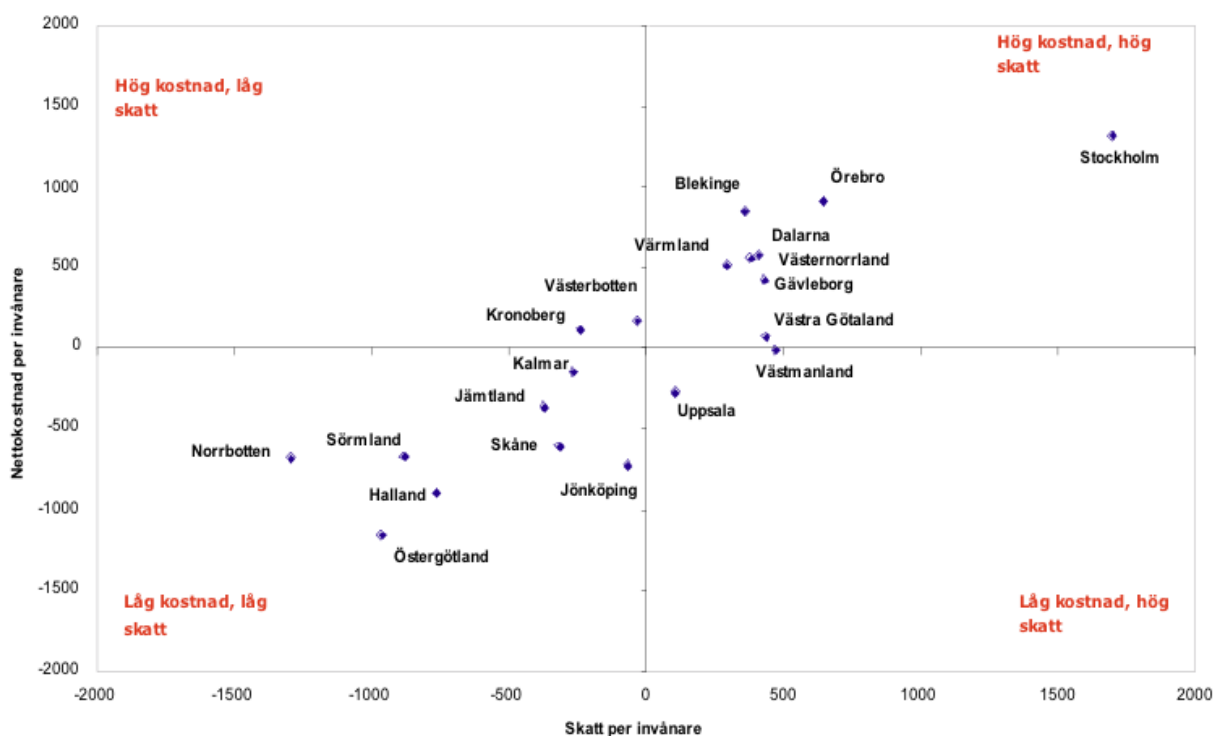
Källa: SKL

Skillnad i kostnad per invånare kan bero på verksamhetsmässiga skillnader och/eller bokföringstekniska skillnader

3.7 Kostnads- och skatteavvikelse från riksgenomsnittet

I Sveriges Kommuner och Landsting Ekonomirapport från oktober 2008 redovisas jämförelser mellan samtliga landsting. Nettokostnader och skatter är justerade för landstingens strukturella förutsättningar (enligt den kommunalekonomiska kostnadsutjämnningen) och olikheter i uppdragets omfattning. Landstingens kostnader och skatter ligger väl samlade längs en diagonal linje. De med höga kostnader har också höga skatter och vice versa. Norrbotten har lägst skatt (före höjningen 2009) och låga kostnader, Västerbotten ligger nära riksgenomsnittet och Västernorrland har både högre kostnader och högre skatt än genomsnittet. Skillnaderna är relativt stora mellan Norrbotten och de två andra landstingen.

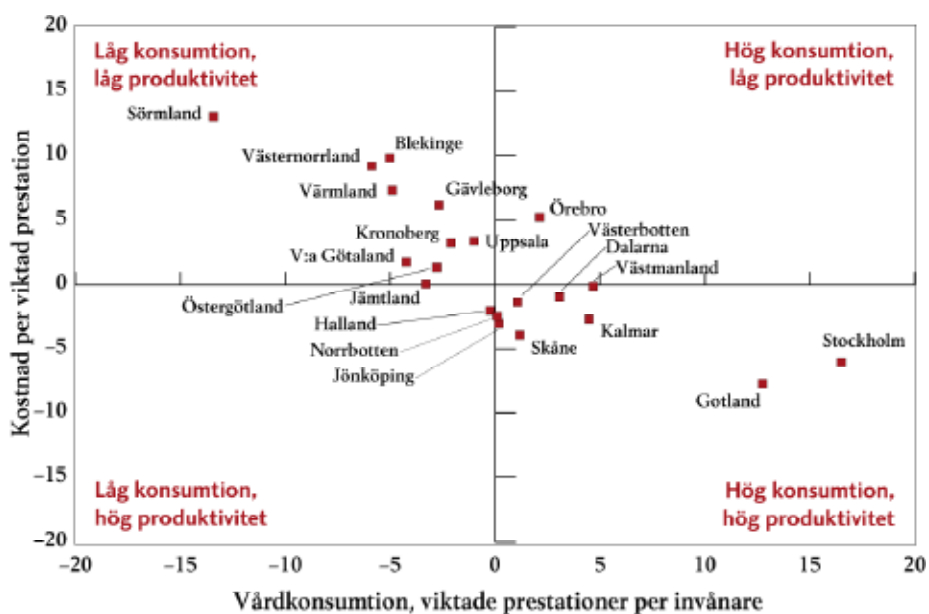
Figur 3.1 Landstingens kostnader och skatt 2007



Källa: SKL

I nämnda ekonomirapport jämförs vårdkonsumtionen per invånare i landstingen med kostnaden per vårdkontakt inom hälso- och sjukvården. Norrbotten och Västerbotten har båda en kostnad per prestation som ligger något under riksgenomsnittet och en vårdkonsumtion per invånare som ligger nära riksgenomsnittet. Västernorrland avviker från de båda andra med en högre kostnad per prestation och en lägre vårdkonsumtion per invånare än genomsnittet för samtliga landsting.

Figur 3.2 Landstingens vårdkonsumtion och kostnader per prestation inom hälso- och sjukvård 2007



Källa: SKL

4. Planering och budgetering

Med utgångspunkt från vision, verksamhetsidé och eventuellt även värdegrund kan en uppsättning mål formuleras för verksamhetens olika delar. Till målen knyts ofta korresponderande strategier eller åtgärder, med vars hjälp man avser att förverkliga målen.

4.1 Landstingsplan

4.1.1 Vision

Västerbottens läns landsting

År 2020 har Västerbotten världens bästa hälsa och världens friskaste befolkning.

Landstinget Västernorrland

Liv och hälsa i Västernorrland.

Människor som har ett meningsfullt arbete, goda utbildningsmöjligheter och en rik fritid, människor som lever i en bra livsmiljö, präglad av framtidstro, kreativitet och delaktighet, mår också bra. Landstinget har också ett delat ansvar för forskning, utbildning och kultur och för regionala utvecklingsfrågor i stort. En god hälsa är viktigt för att västernorrlandingen ska kunna nå sina egna mål i livet och kunna delta i samhällets utveckling. Landstingets investering i god hälsa för alla är väsentlig för att för att skapa ett långsiktigt hållbart samhälle i Västernorrland, där kommande generationer har rätt till minst samma livskvalitet som vår egen generation.

Att förebygga ohälsa och utföra hälso- och sjukvård med hög kvalitet är en fråga om att på bästa sätt hushålla med mänskliga och ekonomiska resurser.

Norrbottens läns landsting

Norrbottningen ska leva ett rikt och utvecklande liv i en region med livskraft och tillväxt.

4.1.2 Verksamhetsidé

Västerbottens läns landsting

Utveckling för hela Västerbotten – en god hälsa och en bra livsmiljö.

Verksamhetsidén utgår från landstingets uppdrag att tillgodose medborgarnas behov av hälso- och sjukvård, tandvård och habilitering och rehabilitering samt att bedriva ett aktivt folkhälsoarbete. Det utgår från landstingets uppgifter att:

- tillhandahålla högspecialiserad vård för befolkningen inom den norra sjukvårdsregionen,
- ta ansvar för att bedriva forskning, utbildning och utveckling inom hälso- och sjukvården,
- ta ansvar för regional utveckling inom områdena kultur, folkbildning, folkhälsa och viss regional infrastruktur- och kommunikationsplanering,
- arbeta för länets utveckling.

Landstinget Västernorrland

Landstinget Västernorrland skapar genom folkhälsoarbete och genom effektiv hälso- och sjukvård god livskvalitet för västernorränningarna. Genom insatser för tillväxt, för utbildning, kultur och forskning bidrar Landstinget Västernorrland till att skapa ett livskraftigt län.

Norrbottens läns landsting

Landstinget arbetar för norrbottningarnas välfärd och styrs ytterst av norrbottningarna, genom allmänna politiska val.

Landstinget ska, genom att bedriva hälso- och sjukvård och folktandvård, verka för en rättvis välfärd, fördelad efter behov och i allt väsentligt finansierad genom skatter.

Som folkvalt regionalt organ ska landstinget medverka till Norrbottens utveckling och skapa förutsättningar för ett hållbart samhälle. Genom en aktiv kultur- och regional-politik, ekonomiskt och annat stöd till kollektivtrafik och de mindre företagens utveckling ska förutsättningar skapas för en god livsmiljö.

4.1.3 Mål/balanserad styrning

Vanligt är att man formulerar ett övergripande mål för varje verksamhetsområde eller – om man ej formulerat någon vision – för hela verksamheten. Dessa mål kan sedan brytas ned i ett antal mer preciserade inriktningsmål och effektmål. Antalet mål kan variera kraftigt beroende på verksamhetens omfattning och karaktär. I stora organisationer, som landsting och regioner, är det inte ovanligt att enskilda enheter, var och en för sig, bryter ned de centrala inriktningsmålen i lokala effektmål.

Västerbottens läns landsting

- Bättre och mer jämlik hälsa
- Trygg och säker vård
- God hushållning
- Ökad tillväxt och regional kraftsamling
- Ökat medborgarinflytande
- Hälsöfrämjande och utvecklande arbetsplatser

Landstinget Västernorrland

- Medborgarperspektivet
Inriktningsmål: Nöjdhet
- Interna – Externa processer
Inriktningsmål: Effektiva verksamheter
- Medarbetarperspektivet
Inriktningsmål: Nöjda och kompetenta medarbetare
- Ekonomiperspektivet
Inriktningsmål: God ekonomisk hushållning

Norrbottens läns landsting

- Attraktiv region
- God hälsa
- God vård
- Engagerade medarbetare
- Stark ekonomi

4.1.4 Fortsatt planering på nästa nivå 2 och 3 (förvaltning/division)

Västerbottens läns landsting

Nivå 2. Planeringsanvisningar skickas till verksamheten från landstingsdirektör.

Nivå 3. Budgetdialog mellan VO-chef och verksamheten

Därefter följer ett godkännande genom skriftlig överenskommelse mellan VO-chef och verksamhetschef.

Landstinget Västernorrland

Nivå 2. Balanserad styrning och budgetanvisningar fastställs av landstingsstyrelsen. Med utgångspunkt av planeringsdokument samt fullmäktiges plan genomförs en dialogrunda mellan landstingsdirektör m fl och förvaltningarna.

Nivå 3. Dialog inom förvaltningarna.

Styrkort och budget utgör överenskommelse mellan landstingsdirektör och förvaltningschef.

- Dessutom träffas vårdöverenskommelser mellan sjukvårdsförvaltningar samt interna överenskommelser om service
- Nedbrutna styrkort och budgetar utgör överenskommelse mellan förvaltningschef och verksamhetschefer

Norrbottens läns landsting

Nivå 2. Budgetdialog mellan landstingsdirektör m fl och divisionsledningarna.

Nivå 3. Dialog mellan divisionschef och verksamhetschef.

Därefter följer ett godkännande genom skriftlig överenskommelse mellan landstingsdirektör och divisionschef samt mellan divisionschef och verksamhetschef.

5. Redovisning, bokslut och årsredovisning

5.1 Bokslutsanvisningar

Generellt är det inga större skillnader mellan landstingens bokslutsanvisningar, dock har VLL en mer kortfattad version än övriga. Redovisningschefen är huvudansvarig för dokumentet och övriga kontaktpersoner finns angivna.

Beloppsgräns för periodisering varierar mellan 5 och 50 tkr och värdering av skuld för overtid och semester är olika, där NLL värderar i nästa års löneläge och övriga landsting använder löneläget per 31/12 innevarande år.

	VLL	LVN	NLL
Omfattning	9 sid	18 sid	20 sid
Ansvar	Redovisn.chef	Redovisn.chef	Redovisn.chef
Beloppsgräns för interimsposter	10 tkr	50 tkr	5 tkr
Avstämning koncern-interna poster	Nej	Ja	Ja
Hantering av ankomst-registrerade fakturor	Material skickas ut från löne- och faktureringsbyrån för genomgång samt ev. utbokning.	Material skickas ut från central ekonomi för genomgång samt utbokning av kostnad	Material skickas ut från central ekonomi för genomgång samt utbokning av kostnad
Värderereglering kundfordringar	Värdelös efter 1 år	Värdelös efter 1 år, Öppenvårdsfordr efter 180 dgr	Värdelös efter 1 år <1 000 kr, annars ind.bedömn. Ytterligare regler finns.
Värdering av skuld för semester, övertid	Värderas i löneläge 31/12 2008	Värderas i löneläge 31/12 2008	Värderas i 2009 års löneläge
Bokslutsdokumentation: a) ansvar för samlat material b) ansvar för specar, innehåll samt underskrift c) Indexering	a) Löne- och faktureringsbyrån b) Respektive controller c) Gemensam modell	a) Respektive förvaltning b) Ansvarig ekonom i resp verksamhet c) Gemensam modell/register	a) Administrativ service b) Ansvarig ekonom i resp division/verksamhet c) Enligt index från Raindance, gemensam struktur.

5.2 Uppföljning och nyckeltal

Allmän uppföljning under året skiljer sig åt mellan landstingen avseende ansvar för olika uppgifter. Vidare varierar omfattning av rapportering i såväl antalet uppföljningsvariabler som skriven text.

5.2.1 Månadsrapportering

	VLL	LVN	NLL
Ansvarig för ekonomi, personal och produktion	Ekonomifunktionen	Respektive stabsfunktion	Ekonomienheten. Månadsvis rapporteras bara ekonomi (övriga uppgifter tertialvis)
Ansvarig för rapportering	Ekonomifunktionen	Ekonomifunktionen	Ekonomienheten
Form av rapportering-Ledningsnivån	OH-paket inom Landstingsledning och till Styrelse Ingen skriven rapport	OH-paket inom Landstingsledning och till Styrelse Ingen skriven ekonomisk rapport	Skriven rapport för landstinget totalt, ca 5 sidor. Biläggs även skrivna rapporter max 2 sidor per division. LST får hela rapporten. OH-paket presenteras muntligt för LG och LST.
Form av rapportering-Verksamhetsnivån	Muntlig och kort skriftlig avrapportering månadsvis vid behov	Muntlig och kort skriftlig avrapportering månadsvis	Skriftlig rapport från division till landstingsledning/styrelse om max 2 sidor med fokus på ekonomi.
Stöd för rapportering	Ekonomi- och produktionsrapporter via Diver och excel	Ekonomi- och produktionsrapporter via Cognos PowerPlay	Business Objects-rapporter finns för alla typer av data
Prognoser	Endast på landstingstotalen	Landstings- och förvaltningstotal	Görs detaljerat per april, augusti samt grov resultatbedömning per oktober.

5.2.2 Års- och delårsrapportering

	VLL	LVN	NLL
Ansvarig för ekonomi, produktion	Ekonomifunktionen	Ekonomifunktionen	Ekonomi: ekonomienheten Produktion (vårdgaranti osv): hälso- och sjukvårdsenheten
Ansvarig för personal	Personalfunktionen	Personalfunktionen	Personalenheten, vissa delar ekonomienheten
Ansvarig för rapportering	Verksamhetsledningsstaben	Verksamhetsledningsstaben	Ekonomienheten
Form av rapportering-Ledningsnivån	OH-paket enl ovan Skriven rapport – Styrelsen till fullmäktige	OH-paket inom Landstingsledning och skriven ekonomisk rapport till Styrelse och fullmäktige	OH-paket enl ovan Skriven rapport – Styrelsen till fullmäktige
Form av rapportering-Verksamhetsnivån	Skriven rapport från basenheter till VO-chef. Bedömning av utfall i förhållande till plan	Skriven rapport från basenheter till förvaltningschef. Bedömning av utfall i förhållande till budget	Varje division gör sin egen årsrapport, lämnas till lt.direktör, samt lämnar material till årsredovisning. I divisionens mån.rapport per april/aug görs uppföljning mot samtliga mål i divisionsplan. Dialoger hålls på olika ledningsnivåer.

5.2.3 Uppföljningsvariabler

	VLL	LVN	NLL
Ekonomi	<p>Avvikelse mot budget, stora poster</p> <p>Resultaträkning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regionintäkter - Personalkostnader - Köpa tjänster - Läkemedel - Finans <p>Verksamhet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verksamhetsområde <p>Årsuppföljning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faktisk kostnad för hälso- och sjukvård per invånare, totalt LT samt per medicinskt verksamhetsområde - Förväntad kostnad för hälso- och sjukvård per invånare totalt LT - Kostnad per prestation (producerad resp konsumerad) totalt LT samt per medicinskt verksamhetsområde - Justerad läkemedelskostnad 	<p>Prognosavvikelse mot årsbudget, stora poster</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalt landstinget - Totalt förvaltning <p>Årsuppföljning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faktiska intäkter och kostnader för landstinget per inv och eller DVO/ ramområde - Köpt vård - Läkemedel - Nettokostnad per egenproducerad vård 	<p>Löpande:</p> <p>Förändring av utfall jämfört med föregående år samt jmf budget.</p> <ul style="list-style-type: none"> - verksamhetens nettokostnad - resultat - läkemedel - riks- och regionsjukvård - inhyrd och egen personal. <p>Verksamhet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resultat per division <p>Årsuppföljning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resultat minst 2 procent av verksamhetens nettokostnad - Verksamhetens nettokostnadsandel av skatt och statsbidrag (<98 procent) - Likviditet, minst 10 procent av nettokostnaderna - Sjukvårdsnettokostnad per inv och verksamhets-område i relation till förväntat kostnad - Kostnad per producerad DRG exkl ytterfall i slutenvård, per sjukhus - Följsamhet till läkemedelskommitténs kriterier för kostnadseffektiv läkemedels-förskrivning

	VLL	LVN	NLL
Personal	- Antal anställda - Närvarotid - Sjukfrånvaro Totalt landstinget	- Personalkostnader inkl. stamfetter - Antal anställda - Närvarotid - Sjukfrånvaro	- Antal anställda - Arbetad tid/årsarbetare - Sjukfrånvaro - Frisknärvaro Följs per division och landstinget totalt.
Produktion	Sjukvårdsproduktion - Viktade vårdtjänster <i>Vårdtillfällen</i> <i>Läkarbesök</i> <i>Sjukv behandl</i> - Produktivitet Jämförelse föreg år Tandvårdsproduktion Tandvårdsproduktivitet Jämförelse föreg år	Sjukvårdsproduktion - Viktade vårdtjänster <i>Vårdtillfällen</i> <i>Läkarbesök</i> <i>Sjukv behandl</i> - Produktivitet Jämförelse föreg år	Ekonomienheten ansvarar ej för dessa uppföljningsvariabler. Ingår i sjukvårdskartläggningen
Tillgänglighet	<i>Primärvård</i> Andel besvarade samtal Nybesök till läkare <i>Sjukhusvård</i> Väntande 90 dagar till - Besök - Op/åtgärd	<i>Primärvård</i> - Andel besvarade samtal - Nybesök/besök till läkare/ DSSK <i>Sjukhusvård</i> Väntande 90 dagar till - Besök - Op/åtgärd	Ekonomienheten ansvarar ej för dessa uppföljningsvariabler. Ingår i sjukvårdskartläggningen

5.3 Skuggbokslut

Nedan redovisas ett skuggbokslut där de tre landstingen (LVN, VLL och NLL) räknats samman i en gemensam resultaträkning och balansräkning för verksamhetsåret 2007, där affärer mellan landstingen eliminerats.

I materialet redovisas hela Landstinget för Västernorrland, även Sundsvall och Ånge som i praktiken motsvarar ca 40 procent av Landstinget Västernorrlands omslutning.

Resultaträkning, mkr	2007
Verksamhetens intäkter	2 832,7
Verksamhetens kostnader	-18 637,1
Förändring pensionsskuld exkl. finansiell del	-311,0
Avskrivningar	-685,8
Verksamhetens nettokostnader	-16 801,2
Skatteintäkter	12 326,9
Generella statsbidrag och utjämning	4 476,4
Finansiella intäkter	212,8
Finansiella kostnader	-145,6
Årets resultat	69,3

Balansräkning, mkr	2007
Tillgångar	
Anläggningstillgångar	
Immateriella tillgångar	1,2
Byggnader och mark	4 592,7
Maskiner och inventarier	1 249,8
Finansiella tillgångar	37,5
Summa anläggningstillgångar	5 881,2
Omsättningstillgångar	
Förråd inkl. hjälpmedel för LVN	164,9
Kundfodringar	353,7
Övriga kortfristiga fodringar	1 125,4
Kortfristiga placeringar	3 968,6
Kassa och bank	1 231,1
Summa omsättningstillgångar	6 843,7
Summa tillgångar	12 724,9
Eget kapital, avsättningar och skulder	
Eget kapital	
Balanserat eget kapital	6 075,1
Årets resultat	69,3
Summa eget kapital	6 144,4
Avsättningar	
Avsättningar för pensioner	2 505,7
Avsättningar för LÖF	436,9
Avsättning kombinationsanställda läkare 30,0	
Summa avsättningar	2 972,6
Skulder	
Långfristiga skulder	32,2
Kortfristiga skulder	3 575,7
Summa skulder	3 607,9
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	12 724,9
Ställda panter, ansvarsförbindelser m.m.	2007
Pensionskund intjänad före 1998	14 343
Chefsförordnanden	19
LÖF	132
Förvaltade donationsstiftelser	20
Beviljad checkräkningskredit	900
Leasing inkl. hyror	517
Summa ställda panter m.m.	15 931
Eget kapital inkl. ansvarsförbindelser	-8 198,6

5.4 Statistik till SCB och SKL

Landstingen i Sverige skickar löpande under året in ett antal statistiska uppgifter för nationell hantering och sammanställning. Fr o m 2009 har SCB övertagit huvudansvaret som statistikinsamlare från SKL. Nedan redovisas de statistiska uppgifter som landstingen levererar in.

Arkiv	VLL	LVN	NLL
Kvartalsrapporter	Från ekonomisystemet via Diver	Från ekonomisystemet via Cognos PowerPlay	Från ekonomisystemet Raintance, via ett sk datalager med hjälp av BO-rapporter. Via egen utvecklat program LF-stat.
Delårsrapporter	Från ekonomisystemet via Diver	Från ekonomisystemet via Cognos PowerPlay	Från ekonomisystemet Raintance, via ett sk datalager med hjälp av BO-rapporter.
Bokslutsrapporter	Från ekonomisystemet via Diver	Från ekonomisystemet via Cognos PowerPlay	Från ekonomisystemet Raintance, via ett sk datalager med hjälp av BO-rapporter.
VI2000 Ekonomi-statistik	Via TKB med viss manuell komplettering	Från ekonomisystemet via Cognos PowerPlay samt manuell fördelning av vissa nettokostnader	Egenutvecklat program LF-stat + vidare bearbetning i Excel i form av avstämning och ev felåtgärder.

6 Årets resultat 2008

Nedan redovisas en kort information om landstingens resultat för verksamhetsåret 2008.

6.1 Årets resultat 2008

Norrbottens läns landsting

Landstinget redovisar för 2008 ett negativt resultat på 264 mkr, vilket är en försämring med 279 mkr från föregående år och 264 mkr sämre än budget.

Landstingets divisioner redovisar ett underskott mot budget på 221 mkr, vilket är en försämring med 14 mkr sedan 2007. Verksamheten hade krav på kostnadsminskning med 98 mkr, varav 36 mkr har genomförts. Kostnadsökningar på 48 mkr inom andra områden har försämrat resultatet.

Resultatet försämras ytterligare på grund av att skatter, statsbidrag och utjämnning understiger budget med 15 mkr och att finansnettot är 35 mkr sämre än budget.

Västerbottens läns landsting

Landstinget redovisar ett negativt resultat på 296 miljoner kr vilket är en försämring jämfört med 2007 med 280 miljoner kr och 297 miljoner kr sämre än budget.

Verksamheterna redovisar ett underskott gentemot budget på 55 mkr vilket är en förbättring med 37 miljoner jämfört med 2007. Pensionskostnaderna är 25 mkr högre än budget och beror i huvudsak på större utbetalningar än beräknat samt en högre pensionsskuld. Skatter och generella statsbidrag ger sammantaget ett överskott mot budget med 2 mkr. Finansnettot redovisar ett negativ utfall med 262 mkr varav nedskrivningen av finansiella tillgångar uppgår till 255 mkr.

Landstinget Västernorrland

Västernorrland visar preliminärt ett negativt resultat på 133 mkr, vilket är en försämring med 203 mkr från föregående år och 173 mkr sämre än budget. Av redovisat resultat avser cirka 51 mkr nedskrivning av finansiella omsättningstillgångar.

Verksamheterna (förvaltningarna) redovisar ett underskott på 154 mkr, vilket är en försämring med 50 mkr sedan 2007.

Resultatet försämras ytterligare i första hand av ökade pensionskostnader.

6.2 Verksamhetens nettokostnad

Norrbottens läns landsting

För att nå målet om en långsiktig och uthållig finansiering av verksamheten är det viktigt att verksamhetens nettokostnad över tid inte ökar mer än skatteintäkter och statsbidrag. För att nå resultatmålet på 2 procent bör verksamhetens nettokostnadsandel av skatteintäkter och statsbidrag inte överstiga 98 procent. Nettokostnadsandelen 2008 uppgick till 105 procent, att jämföra med 101 procent 2007.

Under 2008 ökade nettokostnaden med 282 mkr eller 5 procent samtidigt som skatter, statsbidrag och utjämning ökade med 1,3 procent. Verksamhetens nettokostnad var 214 mkr högre än budgeterat.

Västerbottens läns landsting

Nettokostnaderna har ökat med 4,3 procent vilket är 0,5 procent högre ökningstakt jämfört med 2007. Nettokostnadsökningen är 0,9 procent högre än ökningstakten för skatteintäkter och generella statsbidrag. Nettokostnadsandelen har ökat från 99,8 procent 2007 till 100,6 procent detta år.

Landstinget Västernorrland

Verksamhetens nettokostnader för 2008 har jämfört med föregående år ökat med 4,63 procent vilket är 2,3 procent mer än vad skatteintäkter och statsbidrag ökat.

För att klara målet om god ekonomisk hushållning bör inte verksamhetens nettokostnadsandel av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning överstiga 98 procent. För 2008 uppgick nettokostnadsandelen till 101,5, att jämföra med 99,3 för 2007.

6.3 Läkemedel

Norrbottens läns landsting

Den totala läkemedelskostnaden blev 789 mkr. Det är en ökning med 21 mkr eller knappt 3 procent jämfört med 2007.

Kostnaden för läkemedel på recept, inklusive diabetestekniska hjälpmedel, är 641 mkr, vilket är 2 procent högre än 2007. Ökningen i länet är nästan 2 procentenheter lägre än ökningen i riket.

Kostnaderna för läkemedel i verksamheten uppgår till 152 mkr och har ökat med drygt 5 procent jämfört med föregående år. Ökningen mellan divisionerna varierar. Den största ökningen avser läkemedel mot tumörer och immunpåverkande läkemedel samt läkemedel för behandling av gula fläcken.

Västerbottens läns landsting

Läkemedelskostnaden uppgick till totalt 897 mkr vilket är en ökning med 33 mkr jämfört med 2007. Landstinget har tidigare haft en ökningstakt som varit högre än genomsnittet för landstingssektorn. För 2008 har kostnadsökningen uppgått till 3,2 procent vilket ska jämföras med fjolårets 7 procent. Den för VLL förhållandevis låga ökningstakten får närmare analy-

seras men förhoppningsvis börjar det långsiktiga arbetet med att sänka kostnaderna äntligen visa resultat.

Landstinget Västernorrland

De totala läkemedelskostnaderna (ca 721 mkr) har i jämförelse med föregående år ökat med 44 mkr eller drygt 6,1 procent samtidigt som statsbidraget för läkemedel i öppen vård minskade med 3 mkr eller 0,5 procent.

6.4 Skatteintäkter och statsbidrag

Norrbottens läns landsting

Storleken på skatteintäkterna respektive år påverkas av befolkningsförändringar, sysselsättningsnivå och lönenivå. Mellan inkomståren 2006 och 2007 ökade skatteunderlaget med 5,6 procent i riket och med 5,9 procent i länet. Skatteunderlaget ökade mindre än den bedömning som SKL gjorde inför bokslut 2007, vilket innebär en minskad intäkt 2008 med 6 mkr.

För år 2008 är den preliminära utbetalningen 1 mkr högre än budgeterat. Sveriges Kommuner och Landsting gjorde i december en prognos av skatteunderlagsutvecklingen för 2008 och landstinget beräknas få betala tillbaka 27 mkr av preliminärt utbetalda 3 993 mkr.

Statsbidrag och utjämning ger ett överskott i förhållande till budget på 17 mkr. Eftersom landstingets skatteunderlag utvecklats bättre i förhållande till utvecklingen i riket än vad som antogs i budget blev inkomstutjämningsbidraget 13 mkr lägre än budget. I budget antogs att landstinget skulle få en invånarbaserad andel av den så kallade sjukskrivningsmiljarden. Tack vare att sjukpenningdagarna i Norrbotten minskade med 19,9 procent, vilket var fjärde mest i landet, har landstinget fått 32 mkr högre intäkter än budgeterat.

Västerbottens läns landsting

Skatteintäkterna redovisar ett underskott mot budget med 33 mkr. Generella statsbidrag redovisar en positiv budgetavvikelse med 35 mkr. Av detta har den del av statsbidraget för sjukfrånvaro som balanserades i bokslut 2007 och inte nyttjats under året, intäktsförts och därigenom påverkat resultatet positivt med 12 mkr.

Landstinget Västernorrland

Storleken på skatteintäkterna respektive år påverkas av faktorer som; befolkningsförändringar, sysselsättningsnivå och lönenivå. Mellan inkomståren 2006 och 2007 ökade skatteunderlaget med 5,6 procent i riket och med 4,4 procent i länet. Skatteunderlaget ökade mindre än den bedömning som SKL gjorde inför bokslut 2007, vilket innebär en minskad intäkt 2008 med 6 mkr.

För år 2008 är den preliminära utbetalningen 25 mkr högre än budgeterat. För år 2008 gjorde Sveriges Kommuner och Landsting i december en prognos av skatteunderlagsutvecklingen och landstinget beräknas få betala tillbaka 26 mkr av preliminärt utbetalda 4 450 mkr.

Statsbidrag och utjämning ger ett underskott i förhållande till budget på 16 mkr. Eftersom landstingets skatteunderlag utvecklats sämre i förhållande till rikets utveckling än vad som antogs i budget blev inkomstutjämningsbidraget 49 mkr lägre än budget.

7. Finans- och kapitalförvaltning

7.1 Borgensförbindelser

Västerbottens läns landsting

Landstinget har borgensåtaganden; mot Länstrafiken i Västerbotten AB, Västerbottens Museum AB, Transitio och mot Västerbottensmusiken AB.

Landstinget Västernorrland

Landstinget Västernorrland har borgensförbindelser för Transitio.

Norrbottens läns landsting

Landstinget har ett borgensåtagande, Landstingets ömsesidiga försäkringsbolag, Kommuninvest och Transitio.

7.2 Donationsfonder

Här redovisas förvaltade donationsstiftelser som inte ingår i landstingets balansräkning. Var och en utgör egen juridisk person.

Västerbottens läns landsting

Landstinget i Västerbotten har 15 donationsfonder med ett bokfört värde på 3,1 mkr och med ett marknadsvärde på samma belopp.

Landstinget Västernorrland

Landstinget Västernorrland förvaltar 50 donationsstiftelser med ett bokfört värde på 22,8 mkr och ett marknadsvärde på 22,6 mkr per 2007-12-31.

Norrbottens läns landsting

Norrbottens läns landsting har 10 donationsfonder med ett bokfört värde på 1,3 mkr.

7.3 Finansiell policy

Västerbottens läns landsting

Landstingets senaste finansieringspolicy är från 1990 och behandlar såväl upplåning som placering. Efter denna policy har endast placeringsdelen uppdaterats, detta mot bakgrund av att landstingsplanens övergripande mål om god hushållning anger att landstinget ska finansiera sina investeringar utan extern upplåning. Denna formulering har funnits under en lång tid.

Finansieringspolicyn från 1990 är därför inte relevant vad avser upplåning. För placeringar och leasing finns numera särskilda policies.

Landstinget Västernorrland

Landstingets finansiella policy är senast uppdaterad år 2008 och behandlar såväl upplåning som placeringar samt pensionsmedelsförvaltning.

Norrbottens läns landsting

Finansieringspolicyn omfattar riskhantering, godkända motparter, placeringsregler och etisk hänsyn. Placeringshorisonten för förvaltningen överstiger 10 år. Portföljen ska förvaltas på ett sätt som minimerar fluktuationer i värdet över placeringshorisonten och som överrensstämmer med uppställda mål.

Placeringsreglerna ska löpande hållas uppdaterade med hänsyn till aktuella förhållanden inom landstinget samt beaktande av utvecklingen på de finansiella marknaderna.

7.4 Leasingpolicy

Västerbottens läns landsting

Alla former av leasing av utrustning, såväl från leverantör som från finansbolag, är förbjuden. Med leasing avses finansiell och operationell leasing, hyra, funktionsavtal som exempelvis öre per kopia, uppställningsavtal, där leverantören levererar utrustning och tar betalt för förbrukningsartiklar.

Det innebär att all anskaffning av utrustning i landstinget ska prövas och prioriteras i den normala investeringsprocessen.

Undantag utgörs av fordon som får leasas. Det kan i vissa avseenden finnas andra skäl än ekonomiska där leasing kan vara att föredra framför köp.

Landstinget i Västernorrland

Ingen särskild leasingpolicy finns upprättad.

Undantag utgörs av fordon som får leasas. Det kan i vissa avseenden finnas andra skäl än ekonomiska där leasing kan vara att föredra framför köp. Det förekommer även någon form av funktionsavtal avseende dialys.

Den enda tjänstemannen som har rätt att teckna leasingavtal är ekonomidirektören.

Norrbottnens läns landsting

Extern leasing är en finansieringsform för investeringar som får användas efter beslut av landstingsstyrelsen. I normalfallet tillämpas inte leasing inom NLL. Undantag är skogsmaskiner på naturbruksskolan i Kalix och landstingets tjänstebilar.

7.5 Kapitalförvaltning

Här beskrivs hur respektive landsting hanterar sin kapitalförvaltning. Uppdelning görs mellan pensionsmedelsförvaltning och hantering av överlikviditet.

7.5.1 Pensionsmedelsförvaltningen

Nedan beskrivs i korthet respektive landstings finanspolicy.

Landstinget Västernorrland

Aktier		30 procent
- varav svenska aktier	10 procent	
- varav utländska aktier	20 procent	
Räntebärande		60 procent
- varav nominella	30 procent	
- varav reala	30 procent	
Alternativa investeringar		10 procent
Summa		100 procent

Västerbottens läns landsting

Aktier (varav >50 procent med kapitalgaranti)		60 procent
- varav svenska aktier	12 procent	
- varav utländska aktier	48 procent	
Räntebärande		30 procent
- varav nominella	15 procent	
- varav reala	15 procent	
Alternativa investeringar		10 procent
Summa		100 procent

Norrbottnens läns landsting

Aktier		25 procent
- varav svenska aktier	25 procent	
Räntebärande		75 procent
- varav nominella		
- varav reala		
Summa		100 procent

Vid bokslutet 2008 var fördelningen 16 procent aktier och 84 procent räntebärande.

7.5.2 Överlikviditet

Nedan beskrivs i korthet vilka emittenter och instrument som är tillåtna för placering av överlikviditet.

Landstinget Västernorrland

Emittent	Max andel per kategori	Max andel per emittent
Stater inom EU (minst AA-rating) - statskuldväxlar, obligationer	100 procent	100 procent
Svenska kommuner och landsting samt kommunala bolag med kommunal borgen - reverser, certifikat, obligationer	75 procent	20 procent
Svenska banker och helägda bolag - bankinlåning, bankcertifikat, overnight placeringar, obligationer	75 procent	50 procent
Svenska företag vilkas certifikatprogram eller marknadsbevis innehar lägst AA-/Aa3-rating	25 procent	15 procent

Västerbottnens läns landsting

Tillåtna emittenter

- Svenska staten, statliga verk och av svenska staten helägda bolag
- Svenska kommuner och landsting och kommunala bolag
- Banker och bankägda institut
- Svenska bolåneinstitut
- Företag

Tillåtna instrument

Placeringar får ske genom bankinlåning, i räntebärande värdepapper samt ränte- och obligationsfonder. För att minska ränterisken, dvs. att en räntehöjning påverkar marknadsvärdet av placeringarna negativt, i denna förvaltning ska den genomsnittliga durationen för portföljen normalt inte överstiga 0,5 år. Utöver denna begränsning gäller även att respektive värdepapper får ha en återstående löptid om maximalt 1 år.

Norrbottnens läns landsting

Likviditet överstigande likviditetsmål dvs. 10 procent av landstingets nettokostnader avsätts till pensionsfond.

7.5.3 Förvaltning av pensionsmedel

Nedan redovisas det praktiska värdepappershantering inom respektive landsting.

Västerbottens läns landsting

Västerbottens läns landstings pensionsmedel förvaltas dels i aktiecertifikat och aktieindexobligationer där ca 87 procent är kapitalgaranterade, dels i svenska statens realränteobligationer och en kreditobligation, dels i nominella svenska räntepapper med en duration på tre år (förvaltas av SEB), och dels i fyra hedgefonder. Placeringarna sker av finanschefen som tjänsteåtgärd och utifrån fastställd policy.

Landstinget Västernorrland

Landstinget Västernorrlands pensionsmedel förvaltas i fonder och strukturerade produkter. Placeringarna sker efter delegation av ekonomidirektören utifrån fastställd policy.

Norrbottens läns landsting

Pensionsmedel förvaltas i räntebärande värdepapper och aktier. Placeringarna sker av förvaltare (diskretionär) utifrån fastställd policy. Placeringarna får ske i svenska räntebärande värdepapper enligt följande alternativ: räntebärande obligationer, statsskuldsväxlar, certifikat, marknadsbevis, reverser, specialinlåning/deposition, fonder under finansinspektionens tillsyn. Portföljens aktieandel får placeras i svenska börsnoterade aktier.

7.5.4 Intern likviditet

Västerbottens läns landsting

Landstinget Västerbotten har ingen internbank. Allt hanteras inom koncernen och ingen ränteberäkning görs för underliggande konton.

Landstinget Västernorrland

Landstinget Västernorrland har ingen internbank. Allt hanteras inom koncernen och ingen ränteberäkning görs för underliggande konton.

Norrbottens läns landsting

Landstinget Norrbotten har ingen internbank. Allt hanteras inom koncernen och ingen ränteberäkning görs för underliggande konton.

7.7 Kontanthantering och betalkortsterminaler

Nedan redovisas hur respektive landsting hanterar kontanter och betalkortsterminaler.

7.7.1 Kontantkassor/dagskassor

Västerbottens läns landsting

VLL har avtal med Swedbank AB (ingår i stora bankavtalet) om deponering av dagskassor och uppräkningscentral samt insättning på konto. Swedbank i sin tur har avtal med Loomis AB (fd Securitas AB) för utförande av denna tjänst.

Insättningspåsar tillhandhålls av Loomis. Dagskassor deponeras i någon av serviceboxarna på vissa orter och hämtas på vissa orter (det sistnämnda enligt direktavtal mellan VLL och Loomis).

Efter deponering töms boxen av olika värdetransportbolag beroende på vem som äger boxen. Dagskassor som deponerats i Loomis boxar töms av dem och transporteras direkt till Loomis uppräkningscentral i Umeå. Dagskassor som deponerats i bankens boxar töms och transporteras av G4S till

deras uppräkningscentral för vidarebefordran till Loomis uppräkningscentral.

All uppräkning sker hos Loomis uppräkningscentral i Umeå. Efter uppräkning sätts uppräknat belopp in på angivet konto med insättarens referens begrepp=insättningsställe.

Landstinget Västernorrland

Avtal om uppräkning av kontantkassor finns med Nordea. Till detta kan noteras att avtal finns med Loomis och Securitas om transporter av dagskassor och tömning av värdeboxar.

Efter uppräkning sätts uppräknat belopp in på angivet konto med insättarens referensbegrepp= insättningsställe.

Norrbottens läns landsting

Avtal med finns med G4S om uppräkning och transport. Insättning görs på Swedbank.

7.7.2 Betalkortsterminaler

Västerbottens läns landsting

Landstinget har ca 160 betalkortsterminaler. De flesta hyrs av Babs Paylink. Ett successivt utbyte mot moderna terminaler pågår. Dessa köps eftersom landstinget numera förbjuder leasing/förhyrning. De nya terminalerna kopplas till bredband (sjunet)

Landstinget Västernorrland

Landstinget Västernorrland har cirka 100 betalkortsterminaler. Terminalerna är inte godkända för användning efter 2010-12-31 och är singelinstallationer med kommunikation via telefonjack.

Förberedelser görs för en övergång till moderna terminaler som klarar chip och pin samt kommunikation via Ethernet (bredband). När detta är klart under 2009 beräknas samtliga terminaler vara godkända.

Norrbottens läns landsting

Norrbotten har 128 betalkortsterminaler. De flesta terminaler är förberedda för EMV, och därmed godkända efter 2010. Ett 20-tal terminaler behöver uppdateras, arbetet är påbörjat. Terminalerna har bredbandsuppkoppling.

7.7.3 Fakturering avgiftstjänster

Västerbottens läns landsting

Fakturering sker av all slutenvård. När det finns möjlighet att betala kontant vid öppenvårdsbesök men patienten varken har kontanter eller betalkort godtas fakturering inkl en faktureringsavgift på 50 kr.

Landstinget Västernorrland

Fakturering sker av all slutenvård samt vid besök på kvällstid. När det finns möjligheter att betala kontant men patienten varken har kontanter eller betalkort tas en administrativ avgift på 50 kr per faktura.

Norrbottens läns landsting

Fakturering sker av all slutenvård, när kassa saknas och när patienten väljer det. När det finns möjligheter att betala kontant men patienten varken har kontanter eller betalkort tas en administrativ avgift på 50 kr per faktura.

7.8 Hantering av inkasso

Västerbotten läns landsting

Inkasso bedrivs i egen regi. Hanteringen sköts av löne- och faktureringsbyrån i Umeå, VL-Inkasso. Sedan år 1999 används inkassoprogrammet Nova. Integrationsfiler med nya ärenden och betalningar/makuleringar finns mellan ekonomisystemet Agresso och Nova.

Landstinget Västernorrland

Avtal finns med Visma Collector AB. Det gäller t o m 2009-05-31, med möjlighet till förlängning med maximalt 24 månader.

Alla nya inkassoärenden skickas till dem elektroniskt. Gamla ärenden ligger hos Gothia Inkasso samt internt i egen regi. Gamla ärenden i egen regi ska gås igenom och avsikten är att efter hand skicka över även dem till Visma.

Norrbottens läns landsting

Norrbotten anlitar Visma Collector AB för både inkassoärende och avbetalningsplaner. Äldre ärenden ligger hos Swesum inkasso och Intrum Justitia. All kommunikation, både nya ärenden och betalfiler mellan NLL och Visma, sker elektroniskt via filöverföring.

7.9 Krav och kredit

7.9.1 Krav- och kredithantering

Samtliga tre landsting har en faktureringsavgift på 50 kr och betalningsvillkoren är 30 dagar netto. Vid påminnelse debiteras ingen avgift från något av landstingen.

7.9.2 Dröjsmålsränta

Västerbotten läns landsting

Referensräntan är +8 procent, ränta under 50 kr faktureras inte. Fakturering sker en gång per månad med betalningsvillkor 10 dagar netto. Om fakturan är överförd till inkasso debiteras räntan på inkassokravet.

Landstinget Västernorrland

Referensräntan är +8 procent, ränta under 100 kr ska enligt policy ej faktureras, och inte när förseningen understiger tre arbetsdagar (Fakturering sker en gång per månad. Betalningsvillkor 10 dagar netto). Dröjsmålsränta hanteras ej av LVN, utan i Vismas inkassorutin.

Norrbottens läns landsting

Referensräntan är +8 procent, ränta under 100 kr faktureras inte. Fakturering sker en gång per månad.

7.9.3 Avbetalningsplan

Västerbotten läns landsting

Landstinget har ca 250–300 pågående amorteringsplaner per månad, vilka hanteras av inkassoenheten.

Landstinget Västernorrland

Idag görs till viss del avbetalningsupplägg i egen regi, men dessa ska ersättas av annan rutin. Inga nya avbetalningar läggs upp av LVN, utan de går vidare till Visma tillsammans med övriga påminnelser som gäldenären måste betala

Norrbottens läns landsting

Avbetalningar sköts av Visma Collector och avser främst tandvård.

7.9.4 Avskrivning av fordran

Västerbottens län landsting

Samordnaren för löne- och faktureringsbyrån (faktureringen) har delegation att avskrika fordringar upp till 100 000 kr per faktura. För avskrivningar därutöver beslutar landstingsstyrelsen.

Landstinget Västernorrland

Ekonomiservice skickar underlag till förvaltningschef för underskrift och för vidare befordran till Ekonomidirektör. Ekonomidirektören har delegation att avskrika fordringar upp till 50 000 kr per person/företag. För nedskrivning av belopp därutöver ansvarar landstingsstyrelsen.

Norrbottens läns landsting

Avskrivningar görs utifrån Visma Collectors avslutsrapport. Beslut om avskrivningar fattas av ekonomichefen upp till 10 000 kr per person eller 50 000 kr per företag, högre belopp beslutas av landstingsstyrelsen.

7.9.5 Hantering av inbetalningar

Västerbottens läns landsting

Västerbotten använder sedan 2006 bankgiro för in- och utbetalningar. För inbetalningar används sedan 2008 tjänsten BGMax, vilket gör att hanteringen av inbetalningar underlättas betydligt.

Landstinget Västernorrland

Västernorrland har infört Nordeas nya tjänst Total-In från december 2007. Det var en del problem i början, men nu flyter det på. Det löser inte alla problem med hanteringen av inbetalningar, men det har redan underlättat en hel del. Delbetalningar är under utredning och ska eventuellt också kunna lösas med Total-In.

Norrbottens läns landsting

Norrbotten har under 2008 testat Nordeas nya tjänst Total-In och beslutat att inte införa tjänsten på grund av att administrationen av inbetalningar blev mer tidskrävande. Norrbottens läns landsting avvaktar utveckling av tjänst samt versionsbyte av Raindance.

8. Investeringar

Nedan följer en sammanställning av de ingående landstingens investeringsprinciper och ramar. Alla tre landstingen använder sig av Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) rekommendationer för avskrivningstid. Vid extraordinära händelser, t ex ny verksamhet, införskaffas material som nor-

malt kan betraktas som drift, men som i dessa fall hanteras som investering (enligt god redovisningssed).

Norrbotten och Västernorrland använder sig av interna hyror, där verksamheterna belastas av genomförd fastighetsinvestering och kapitalkostnader.

Västerbottens läns landsting

Som investering betraktas ett objekt som överstiger ett prisbasbelopp (2009: 42 800 kr). Datorer betraktas som vanlig driftkostnad och hanteras centralt.

Investeringsramen för 2009 är fastställd till 506,1 Mkr, varav fastigheter 348,1 mkr, MT- utrustning 92,7 mkr, IT-utrustning 19 mkr, allmän utrustning 12 mkr, hjälpmedel 33 mkr och konst 1 mkr.

Den normala investeringsramen/volymer för landstinget i Västerbotten har historiskt legat på ca 350 mkr. Av ovanstående investeringsvolym avser ca 300 mkr nybyggnation (byggnad 27).

Landstinget Västernorrland

Som investering betraktas ett objekt som överstiger ett prisbasbelopp (2009: 42 800 kr). Utrustning som anskaffas i samband med särskilt beviljat projekt i investeringsplanen räknas som investering. Här kan möbler med mera ingå, även om objekten var för sig understiger ett prisbasbelopp.

Investeringsramen för 2009 är fastställd till 285,8 mkr, varav fastighetsinvesteringar 152,6 mkr, utrustning 15,4 mkr, konst 0,8 mkr och förvaltningsutrustning 117 mkr.

Norrbottens läns landsting

Som investering betraktas objekt som överstiger 20 000 kr, enligt FAR's rekommendationer för medelstora och stora företag. Datorer och datorutrustning betraktas som investering med en avskrivningstid på 3 år.

Investeringsramen för 2009 är fastställd till 265,2 mkr, varav fastighetsinvesteringar 65 mkr, medicinteknikutrustning 104 mkr, IT- utrustning 30 mkr, fordon 6 mkr, hjälpmedel 28 mkr, konst 0,5 mkr, investeringsram för nya investeringar 10 mkr, landstingsdirektörens investeringsreserv 5 mkr och övrig utrustning 16,5 mkr.

9. Internkontroll

Arbetet med intern kontroll leds i alla tre landsting från ekonomifunktionerna. De har kommit olika långt i att involvera övriga funktioner, men samtliga önskar mer fokus på och delaktighet från dessa.

Västerbottens läns landsting och Landstinget Västernorrland har valt att arbeta utifrån COSO- modellen vilket innebär ett systematiskt angreppssätt. Samtliga tre landsting utgår från målen i landstingsplanen.

Synsätt och arbetssätt varierar en del i dagsläget, men tankar om önskad utveckling ser ungefär likadana ut. Arbetet med intern kontroll ska inte ses som ekonomiadministration utan omfatta samtliga processer.

En framtidsfråga att fundera på är var i organisationen dessa frågor ska drivas och med vilka resurser.

Utformningen av arbetet med en internkontroll i en ny region kan ske först efter att man beslutat om en övergripande styrmodell.

10. Bolag, stiftelser, föreningar och förbund

Nedan redovisas samtliga bolag och stiftelser, samt föreningar och förbund som de ingående landstinger äger, förvaltar eller deltar i.

10.1 Bolag

Västerbottens läns landsting

Västerbottens Länstrafik AB

Norrlandsoperan AB

Västerbottensteatern AB

Västerbottens museum AB

Skellefteå museum AB

Skogsmuseet i Lycksele AB

Almi AB

Landstinget Västernorrland

Västernorrlands Länstrafik AB

Almi Mitt AB

Scenkonstbolaget AB

Norrbottnens läns landsting

Länstrafiken i Norrbotten AB

Norrbotniabanan AB

Almi Företagspartner Nord AB

Matlaget i Gällivare AB

Informationsteknik i Norrbotten AB

Filmpool Nord AB

Garnisfastigheter AB

10.2 Stiftelser, föreningar och förbund

Västerbottens läns landsting

Emma Ricklunds stiftelse

Norrstyrelsen

Data- och telenät i Västerbotten ekonomisk förening

Norrlandstingens regionförbund

Robertsfors hälsoförbund

Regionförbundet Västerbotten

Landstinget Västernorrland

Norrstyrelsen

Mitt Sverige Turism

Norrlandstingens regionförbund

Länsmuseet

Norrbottnens läns landsting

Norrstyrelsen

Norrbottensteatern

Åjtte – svenskt fjäll- och samemuseum

Norrlandstingens regionförbund

11. Ekonomisystem

En inventering har gjorts av vilka ekonomi- och övriga IT-system som de tre landstingen har. Efter en tid av konsolidering, som rent praktiskt innebär att man använder sig av befintliga system för löpande redovisning, uppföljning och rapportering, upphandlas en helhetslösning för Region Norrland.

Systeminventering - Region Norra Sverige

System	Typ	Region Norra Sverige					
		Västernorrland		Västerbotten		Norrboten	
		Y	AC	BD			
Redovisning	Bokföring	Raindance (Maxx)	Logica	Agresso	Agresso	Raindance	Logica
Fakturering	Kundreskontra/ Fakturering	Raindance (Maxx)	Logica	Agresso	Agresso	Raindance	Logica
Budget (total/omkostnader)	Budget	BOP	Aditro	Navigator	Syteam	Prut32	Eget system
KPP	Kalkyl	ECO-Med Kalkyl	Datawell			VKS	Eget system
Driftbokslut	Kalkyl	ECO-Med TC	Datawell	Agesso Ecomed	Agresso Datawell		
Personalsbudget	Budget	PB	Aditro	Navigator	Syteam	Prut32	Eget system
Fastighetsförvaltning	Bokföring Internfakturering Extern fakturering	Landlord	5D	Eget		PIM	Pythagoras
Kökssystem	Bokföring Internfakturering	Atronic/Aivo	Atronic			Aivo	
Telemanagement	Bokföring	TELEOPTI				NetWise	
Sjukhusen							
Primärvården	Kapitering	Cognos Power Play	IBM				
	Månadsprognoser Uppföljning av ekonomi personal och verksamhet	BOP-Webb	Aditro	Diver	Dimensional Insight/ Infotool	Datalager med Business Objects som rapportverktyg, samt LUPP (egenutv)	Business Objects/SAP
Uppföljning	Registriering av...					Raindance prognosmodul (fr 2009)	Logica
Prognoser							
Tandvård	Bokföring	T4	Practice Works Kodak AB	T4	Practice Works Kodak AB	Carita	Swedish Care system
Tandvård	Kundfakturor	T4	Practice Works Kodak AB	T4	Practice Works Kodak AB	Carita	Swedish Care system
Tandvård	Friskstandvård		Aditro				
Bilbokning	Bokföring	Bilboknings-system	INNOVA			Bilbokning NLL	Egen web-applikation
Hjälpmedel	Bokföring Internfakturering	Sesam	Exense AB, Lund	Movex	Intentia	Sesam2	Exense AB
Förråd	Bokföring Internfakturering			Economa	TietoEnator	Sesam	Exense AB
Lab medicin	Bokföring	Flexlab/ Labstudio				Upphandling av ett gem system under 2009	
Röntgen	Bokföring	RIS/Pacs		Conrad/RIS	Sectra	RIS/Pacs	ingen bokföring
Blod		Prosang				Prosang?	
Sterilservice	Bokföring	T-DOK	Danskt	T-DOC	Getinge		
	Lev-skanning	IoF	Aditro	Agresso	Agresso	Raindance lev.reskontra EFH-system: Basware IP	Logica resp. Basware
Leverantörsreskontra							
Skanning	Skanning av leverantörsfakturor	Aditro i Solna	Aditro	Invoice Manager	Itella	Readsoft Invoices	Egen skanningsenhet
Vårdhotell	Bokföring	Piccasso	AK Techotel AB				
Personalsbostäder	Bokföring Externfakturering					FRI4	Idavall
System för upprättande av bokföringsunderlag	Bokföringsorder Kundfakturor Internfakturor					E-biff	Eget system
Upphandlingsystem						Avantra	Exence
Lönesystem			PABAS	Personec	Aditro	PABAS	Aditro

Norrstyrelsens rapportserie

Norrstyrelsen har bildats för att förbereda sammanslagningen av landstingen i Norrbottens, Västerbottens och större delen av Västernorrlands län till en regionkommun med arbetsnamnet Region Norrland. Det är en ideell förening som bildats av de tre landstingen samt kommunförbunden i Norrbottens och Västernorrlands län och Region Västerbotten. Vid sidan av styrelsen och dess arbetsutskott är 140 förtroendevalda och ett stort antal tjänstemän från landsting, kommuner, kommunförbund/regionförbund, statliga myndigheter, näringsliv och andra organisationer engagerade i de många arbetsgrupper som förbereder regionbildningen. Med Region Norrland vill vi skapa förutsättningar för ett starkare och mer livskraftigt Norrland – en regionkommun som kan tillhandahålla hälso- och sjukvård och skapa utvecklingsförutsättningar på ett effektivare och uthålligare sätt än de tre landstingen var för sig kan göra.

För att informera om sitt arbete och skapa intresse och engagemang i regionfrågan kommer Norrstyrelsen att publicera stora delar av sitt arbete i en rapportserie. Följande rapporter kommer att ges ut under första halvåret 2009:

- 2009:1 **Statlig verksamhet i Norrbottens, Västerbottens och Västernorrlands län**
- 2009:2 **Högre utbildning och forskning i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för högre utbildning och forskning
- 2009:3 **Infrastruktur i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för infrastruktur
- 2009:4 **Internationellt samarbete i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för internationellt samarbete
- 2009:5 **Kultur i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för kultur
- 2009:6 **Miljö och energi i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för miljö och energi
- 2009:7 **Näringsliv och innovation i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för näringsliv och innovation
- 2009:8 **Trafik i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för trafik
- 2009:9 **Turism i Region Norrland**
En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för turism
- 2009:10 **Hälso- och sjukvård i Region Norrland**
Norrstyrelsens kartläggning av hälso- och sjukvården i Norrbotten, Västerbotten och Västernorrland
- 2009:11 **Ekonomifrågor vid bildandet av Region Norrland**
- 2009:12 **Landstingens organisation i Region Norrland**
- 2009:13 **Fastighetsförvaltning och lokalförsörjning vid bildandet av Region Norrland**
- 2009:14 **Personalfrågor vid bildandet av Region Norrland**
- 2009:15 **IT-frågor vid bildandet av Region Norrland**
- 2009:16 **Informationsfrågor vid bildandet av Region Norrland**
- 2009:17 **Regional utvecklingsplanering i Region Norrland**
- 2009:18 **Utgångspunkter för formulering av vision och mål**

Rapporterna kan hämtas på: www.norrstyrelsen.se
Rapporterna kan också beställas ifrån: kontorsservice@vll.se

För vidare information:

Projektledare Jan-Åke Björklund (jan-ake.bjorklund@norrstyrelsen.se)
Huvudsekreterare Jörgen Olsson (jorgen.olsson@norrstyrelsen.se)