

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Mimmi Kheddache Jendeby, (mimje2), Strateg

Granskad av: Mimmi Kheddache Jendeby, (mimje2), Strateg

Godkänd av: Regionstyrelsen, (RS),

Giltig från: 2026-09-10

Giltig till: 2031-09-10

Riktlinje för ersättningar i Västra Götalandsregionen

Riktlinjen utgår från Västra Götalandsregionens Policy för ersättningar (RS 2024-03226) och riktar sig till samtliga nämnder och styrelser exklusive bolagen.

Syftet med detta dokument är att ange principer för ersättningar i Västra Götalandsregionen.

Ersättningar definieras här som den finansiering som utgår från en nämnd till en utförarstyrelse eller extern aktör för utförandet av ett uppdrag. Även den finansiering som utgår från en utförarstyrelse till den egna verksamhetens olika områden, enheter eller avdelningar ska benämnas ersättning.

Ersättningar kan fylla två olika syften:

1. att matcha uppdrag och resurs.
2. att styra prestationer så som till exempel effektivitet och produktion.

Det är viktigt att explicit redogöra för vilket av dessa syften som ska uppnås i samband med att ersättningsmodeller tas fram. Ett uppdrags innehåll och den tillhörande ersättningen måste stå i rimlig proportion till varandra för att skapa bra förutsättningar för en verksamhet. Samtidigt är det viktigt att beakta att många önskvärda utfall, såsom förmågan att effektivt möta välfärdsbehov, främja samarbete och utveckla helhetssyn, sällan uppnås genom utformningen av ersättningsmodeller. För att skapa goda förutsättningar för dessa aspekter krävs andra typer av styrmedel och ledningsverktyg.

Bakgrund

Ersättningsmodeller ska inte hanteras isolerat utan ska alltid sättas i relation till den kontext inom vilken de används samt i relation till andra former för styrning. Olika ersättningsmodeller har olika för- och nackdelar vilket innebär att man alltid ska arbeta med att så långt som möjligt balansera den valda modellens nackdelar. Det ska hanteras genom att balansera en ersättningsmodell med andra typer av styrning, till exempel tydliga målbilder, jämförelser med andra, former

för och noggrann kvalitativ och kvantitativ uppföljning över tid, tydligt ansvarsutkrävande samt starka strukturer och kultur för kostnadsmedvetenhet. Det kan också ske genom att balansera olika typer av ersättningsmodeller.

Principer som ska följas i samband med att ersättningsmodeller tas fram¹

Nedan presenteras de principer som ska följas när ersättningsmodeller tas fram och utvecklas.

Anslag och kapitation ska kombineras med annan styrning

Anslag eller kapitation kan ställa krav på men stimulerar inte i sig exempelvis till en ökad effektivitet, produktivitet eller högre kvalitet och ska därför kombineras med andra styrverktyg så som tydliga mål, jämförelser med andra, noggrann kvalitativ och kvantitativ uppföljning över tid och ett tydligt ansvarsutkrävande.

När kapitation används som en ersättningsmodell inom ett vårdval ska en liten andel prestationsbaserad ersättning övervägas*

När privat och offentlig sektor möts, som inom till exempel vårdval vårdcentral, är det fördelaktigt att kombinera en kapitationsersättning med en liten del prestationsbaserad ersättning för att inte ersättningen ska signalera att det är olönsamt att ta emot listade invånare. Detta då kapitation- och prestationsersättning i ett sådant sammanhang kan vara ett sätt att stärka patientens ställning, eftersom ersättningarna följer patientens val eller behandling. Det är viktigt att prestationsersättningen har en tydlig koppling till Västra Götalandsregionens övergripande mål och att tak eller volymgränser fastställs för att undvika ofinansierade kostnadsökningar.

För standardiserade tjänster levererade av extern aktör ska styck-ersättning övervägas som ett sätt att ersätta

I det fall Västra Götalandsregionen beställer ett visst antal enheter av en viss tjänst, som också har nått en viss nivå av standardisering, från en privat utförare ska styck-ersättning övervägas som ersättningsmodell. När styckersättning används ska tak eller volymgränser fastställas för att undvika ofinansierade kostnadsökningar. Även här ska ersättningarna kombineras med annan typ av styrning som till exempel uppföljning och jämförelser.

För verksamheter i egen regi ska prestationsbaserade ersättningar, om de används, endast tillämpas för att ersätta rörliga kostnader.

Om prestationsbaserade ersättningsmodeller tillämpas för eller i egenregiverksamheter ska de endast användas för att ersätta rörliga kostnader.

¹ * Betyder att principen inte gäller för regional utveckling, kollektivtrafik, kultur och de delregionala nämnderna.

Detta för att undvika negativ påverkan på Västra Götalandsregionens ekonomi. Konkurrensutsatt verksamhet² ska undantas.

Prestationsbaserade ersättningar ska alltid användas tillsammans med mekanismer för kostnadskontroll

En ersättningsmodell som innehåller någon form av prestationsbaserad ersättning ska även inkludera mekanismer för kostnadskontroll, exempelvis ett tak, eftersom det annars kan uppstå finansieringsproblem på helhetsnivå.

Prestationsbaserade ersättningar ska användas i mycket begränsad omfattning eller inte alls när det som ska styras innefattar komplexitet

I ett system där sambanden mellan orsak och verkan är otydliga är det svårt att styra med prestationsersättningar. En prestationsbaserad ersättning behöver ha en hög grad av konkretion som med nödvändighet förenklar verkligheten. Det riskerar att flytta fokus från helheten till de detaljer som prestationersätts vilket i sin tur kan resultera i kontraproduktiv styrning och suboptimering. Därmed ska prestationsersättningar som ett sätt att styra användas i begränsad omfattning eller inte alls när det man önskar styra innefattar komplexitet med många olika och inbördes beroende relationer som skapar överskådlighet.

² Med konkurrensutsatt verksamhet avses här verksamheter som verkar på en marknad där flera utförare konkurrerar om den ekonomiska ramen, och där intäkterna är beroende av i vilken utsträckning verksamheten väljs eller anlitas.

Information om handlingen

Handlingstyp: Riktlinje

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Mimmi Kheddache Jendeby, (mimje2),
Strateg

Granskad av: Mimmi Kheddache Jendeby, (mimje2), Strateg

Godkänd av: Regionstyrelsen, (RS),

Dokument-ID: RS8631-1454170937-125

Version: 1.0

Giltig från: 2026-09-10

Giltig till: 2031-09-10