

Regionplan 2022



Omslagsfoto: Johan Gunséus

Grafisk form: Elisabeth Sund

Produktion: Region Västerbottens kommunikationsstab, Umeå, juni 2021

Fastställt av regionfullmäktige den 23 juni 2021, § 59

Innehåll

POLITISKT FÖRORD	5
REGION VÄSTERBOTTENS ORGANISATION OCH STYRNING	6
Det övergripande planeringsdokumentet	6
Vision	7
Organisation och styrning	9
MÅLOMRÅDEN OCH MÅL	10
Perspektiv som alltid finns med	11
MÅLOMRÅDE: Hållbart samhälle	11
MÅLOMRÅDE: God och jämlik hälso- och sjukvård	15
MÅLOMRÅDE: Jämlik och attraktiv region	19
Riktade uppdrag från fullmäktige	23
OMVÄRLDSANALYS OCH REGION VÄSTERBOTTEN I JÄMFÖRELSE	24
Omvärldsanalys	24
Jämförelse	27
EKONOMI	28
Finansiella mål	33
Budgetförändringar för 2022	35
Balansbudget	40
Kassaflödesanalys	41
BILAGOR	43
Bilaga 1: Så styrs Region Västerbotten	43
Bilaga 2: Tjänstepersonsorganisation	45
Bilaga 3: Ramtillskott	47
Bilaga 4: Omfördelningar	50

Från fjäll till kust
skapar vi gemensamt
en attraktiv region
med goda livsvillkor
för alla

Vår vision tar sikte på ett Västerbotten där hälsa, vård och utveckling hänger ihop och stärker varandra. Genom att ta tillvara regionens samlade kraft och kompetens blir våra uppdrag hållbara ihop.

Västerbotten är en bra plats att leva och verka i och vi ska arbeta för att länet utvecklas på ett hållbart sätt för kommande generationer. Vi vill vara det barnvänligaste länet. Här ska våra barn växa upp i trygghet och få förutsättningar att utvecklas som vuxna i sin hemregion. Utbildningsmöjligheter, en bred arbetsmarknad, tillgång till ett rikt kultur- och föreningsliv samt lättillgänglig kollektivtrafik ska vara en självklarhet. Samtidigt tar vi sikte på en framtid där Västerbotten är en ledande miljöregion med en jämlik och jämställd fördelning av makt, inflytande och resurser, från fjäll till kust.

Nära vård

Vi är stolta över hälso- och sjukvården och tandvården i vårt län. Regionvården vid Norrlands universitetssjukhus och länssjukvården vid Skellefteå och Lycksele lasarett, samt en väl utbyggd primärvård, ger tillgång till nära vård, var än i länet vi bor. Vården ska vara jämlik och jämställd och ges efter behov. En nära, tillgänglig och personcentrerad vård skapar trygghet och tillit och stärker patientens ställning och ökar delaktigheten, vilket i sig är hälsofrämjande. Under de senaste 20 åren har vi haft ett långsiktigt fokus på förebyggande folkhälsoarbete och vi fortsätter engagerat arbeta för att uppnå världens bästa hälsa.

Medarbetarna är vår viktigaste resurs och vi jobbar ständigt med att vara en attraktiv arbetsgivare som får medarbetarna att trivas och utvecklas. En god arbetsmiljö är central för att rekrytera, behålla och utveckla den kompetens

vi behöver. Vi sätter medarbetarens hälsa i fokus och skapar förutsättningar för spännande karriärvägar.

Inspirerande samverkan

Vi krokar arm med innovatörer, entreprenörer och forskare för att möta framtidens utmaningar med smarta och nya lösningar. Region Västerbotten ska vara en inspirerande samverkanspartner som är öppen för framtidens tankar och idéer. Genom gynnsamma samarbeten med kommunerna och näringslivet, med föreningsliv och lokala organisationer ökar möjligheterna att ta tillvara den kompetens och det rika utbud som finns i hela vårt län.

För att klara dagens och framtidens behov av hälsa, vård och utveckling ställer vi om till en långsiktigt hållbar ekonomi. Det är viktigt att ha i åtanke att hälso- och sjukvården ständigt förbättras och utvecklas fortare än vår förmåga att tillskjuta medel. Vi tar ansvar och gör genomtänkta prioriteringar för en trygg välfärd.

Vi ska inte lämna över skulder till kommande generationer. Västerbotten ska vara en attraktiv plats att leva och verka i samt flytta till. Nu och i framtiden.

Peter Olofsson (S)

LiseLotte Olsson (V)

Emma Lindqvist (MP)



*Hälsa, vård
och utveckling.
Hållbara ihop.*

Region Västerbottens organisation och styrning

Det övergripande planeringsdokumentet



Regionplanen som antogs i juni 2019 anger Region Västerbottens inriktning och utveckling för åren 2020–2023. Den beslutas av regionfullmäktige och planen utgår från politiska prioriteringar, statliga uppdrag, befolkningens behov, de förutsättningar som råder i länet och landet samt lagar och förordningar.

Den primära målgruppen för regionplanen är förtroendevalda i Region Västerbotten samt de tjänstepersoner som ska genomföra besluten. Andra viktiga målgrupper är länsinvånarna och kommunala och regionala aktörer som i samverkan med Region Västerbotten ska utveckla länet.

Regionplanen innehåller fullmäktiges mål och uppdrag till nämnder och styrelser som alla syftar till att uppnå visionen. Här finns också en

beskrivning av god ekonomisk hushållning för planperioden och Region Västerbottens budget för 2021.

När planen antagits av regionfullmäktige lämnas den till styrelser och nämnder som i sina verksamhetsplaner konkretiserar och bryter ned mål och uppdrag samt anger hur de ska styra och följa upp. Tjänstepersonsledningen ansvarar sedan för att olika verksamheter tar fram verksamhetsplaner där man beskriver hur verksamheterna ska arbeta för att uppnå målen.

REGION VÄSTERBOTTENS VISION:

Från fjäll till kust skapar vi gemensamt en attraktiv region med goda livsvillkor för alla.

Hela regionen
Samarbete
Mångfald
Social samhörighet
Samlande kraft
Tillsammans
Kommunikationer

Dialog
Samverkan
Inkluderande
Nätverk
Gemenskap
Länets kommuner
Organisationer
och näringsliv

Arbetsmarknad
Hållbar utveckling
Integration
Välfärd
Tillgänglighet
Kultur
Föreningsliv
Tillväxt
Upplevelser
Utvecklingsmöjligheter
Utbildning

Folkhälsa
Miljö
Livsmiljö
Hälsa- och sjukvård
Arbetsmiljö
Aktivitet
Jämlik och jämställd

Vision

Från fjäll till kust skapar vi gemensamt en attraktiv region med goda livsvillkor för alla.

Visionen uttrycker vad regionen som organisation långsiktigt vill uppnå. Region Västerbottens vision är ett län där framtiden byggs tillsammans med invånare, kommuner, organisationer och näringsliv. Ett Västerbotten där möjligheter kan realiseras och där alla får plats. En region där hälsa, vård och regional utveckling hänger ihop och stärker varandra.

Vi drivs av att hela länet ska vara en trygg och stark region som människor vill leva i, flytta till, besöka och samarbeta med. Region Västerbotten tar ansvar för att det ska finnas en uthållig och jämlik välfärd och att arbetet med innovation ger resultat. Genom att samla krafter och dela kunskap utvecklar vi Västerbotten och bygger en hållbar framtid tillsammans. En framtid med goda livsvillkor för alla. Vi gör skillnad för dem vi finns till för och får fler att välja Västerbotten.

För regionens två huvuduppdrag, hälso- och sjukvård samt regional utveckling, finns fördjupningar av visionen som uttrycks via regionens målbild för hälso- och sjukvård samt den regionala utvecklingsstrategin.

Region Västerbottens vision fångar hur de två huvuduppgifterna är beroende av varandra och pekar ut en långsiktig riktning som omsätts via den politiska styrningen i regionplanen.

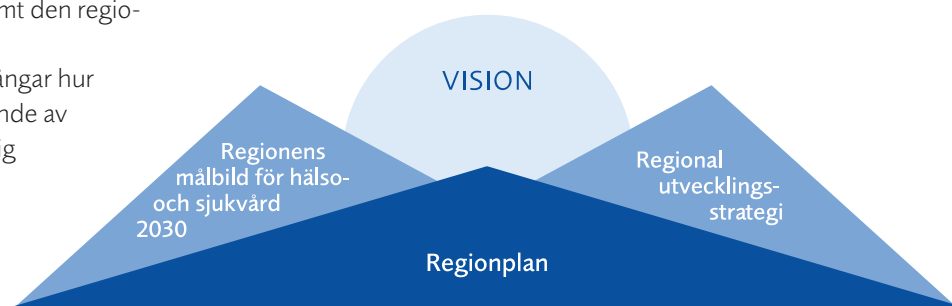
Långsiktiga målsättningar för hälso- och sjukvård samt regionalt utvecklingsarbete

Regionens målbild för hälso- och sjukvården 2030 uttrycker att vi tillsammans skapar bästa möjliga förutsättningar att leva ett liv i god hälsa. Syftet med målbilden är att ge en tydlig och långsiktig riktning för hälso- och sjukvårdens omställning. Fokus ligger på invånarnas behov och ange vägledning vid planering och prioritering för att resurser inom hälso- och sjukvården ska användas på bästa sätt och som har stöd i nationella uppdrag.

Den regionala utvecklingsstrategin ska visa vägen för den önskade utvecklingen i Västerbotten till år 2030. Den visar på ambitionerna för länet och är tänkt att vara vägledande för olika aktörer inom alla sektorer. Syftet är att utifrån Västerbottens särskilda förutsättningar identifiera mål och prioriteringar för den regionala tillväxtpolitiken i länet.

”

En framtid med goda livsvillkor för alla.





Politisk styrning via målområden och mål

Den politiska styrningen mot visionen och de två huvuduppgifterna sker inom tre målområden som fastställs av fullmäktige. Inom varje målområde anger fullmäktige även mål, totalt 12, för nämnderna att konkretisera i sina egna nämndplaner.

REGION VÄSTERBOTTENS MÅL:

Hållbart samhälle

Västerbotten har världens bästa
och mest jämlika hälsa

Västerbotten är
det barnvänligaste länet

Västerbotten har trygga invånare
med inflytande och delaktighet
och ett rikt samt aktivt
kultur- och föreningsliv

Västerbotten är en ledande
miljöregion

God och jämlik hälso- och sjukvård

Vi har en nära, tillgänglig och
personcentrerad vård i hela länet

Vi levererar jämlik och jämställd
hälso- och sjukvård av hög kvalitet

Vi är en attraktiv arbetsgivare
med personal som trivs
och utvecklas hos oss

Vi har en långsiktigt
hållbar ekonomi

Jämlik och attraktiv region

Vi är en inkluderande, attraktiv
och innovativ samverkanspartner

Vi är ledande inom forskning,
innovation och digitalisering

Västerbotten är en attraktiv
och jämställd region att leva
och verka i samt flytta till

Västerbotten har ett klimat för
ökad tillväxt av jobb och företag

Organisation och styrning

Hälso- och sjukvård och regional utveckling kompletterar varandra

Den 1 januari 2019 gick Västerbottens läns landsting och regionförbundet Region Västerbotten samman till en gemensam organisation. Den nya organisationen går under namnet Region Västerbotten och har ansvar för både hälso- och sjukvård, tandvård, regional utveckling, regional infrastruktur, kollektivtrafik och kultur.

Att ställa om till en ny gemensam organisation är ett omfattande arbete som kommer att fortsätta även under kommande år. Detta för att på bästa sätt ta tillvara fördelar av och styrkan i att som direktvald organisation driva både hälso- och sjukvård och regional utveckling. En organisation där hälsa, vård och utveckling är hållbara ihop.

Politisk organisation

Region Västerbotten är en politiskt styrd organisation. De förtroendevaldas roll är att besluta om regionens övergripande mål, fördela resurser, göra prioriteringar samt följa resultaten i förhållande till uppsatta mål och vidta åtgärder om målen inte nås.

Regionfullmäktige

Region Västerbotten styrs av regionfullmäktige som väljs av västerbottningarna i allmänna val. Regionfullmäktige fattar beslut i övergripande frågor, exempelvis regionens mål, budget och skattesats.

Styrelser och nämnder

I regionen finns fem nämnder som ansvarar för att verksamheterna bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige har beslutat om: regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden.

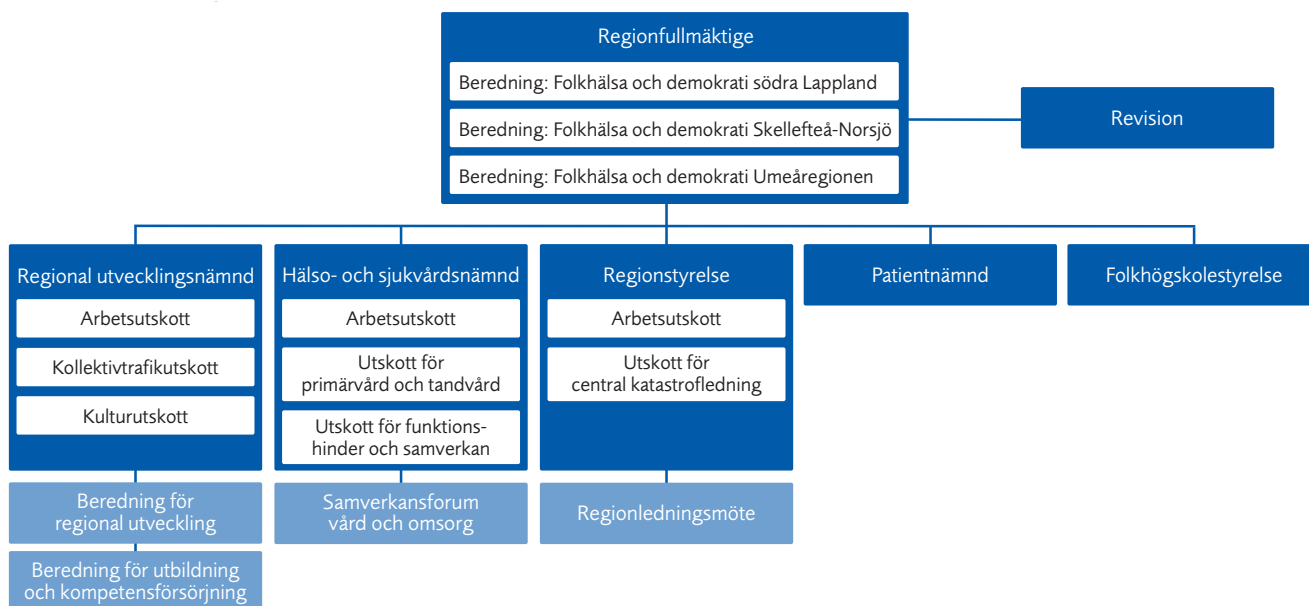
Till varje nämnd knyts en förvaltning. Nämnden styr sin förvaltning genom delegationsordningar och andra styrande dokument. Ett viktigt sådant dokument är nämndernas verksamhetsplaner som antas årligen. I dessa konkretiserar och omsätter nämnderna mål och inriktning från regionplanen för sin verksamhet.

Tjänstepersonsorganisation

Region Västerbotten har en förvaltningsstruktur med en förvaltning per nämnd, totalt fem stycken. Förvaltningarna leds av en förvaltningschef. Det ger goda möjligheter att ha en tydlig delegationsordning där ansvar kan utkrävas på rätt nivå. Regiondirektören är regionens högsta ansvariga tjänsteperson. Regiondirektören företräder regionen och biträder regionstyrelsen i ledningen, tillsynen och samordningen av regionens verksamheter och arbetar för att besluten som fattas av politikerna verkställs.

Mer information finns i bilaga.

FÖRTROENDEPERSONSORGANISATION 2019–2022



Målområden och mål



12

mål inom tre
målområden

I regionplanen anger regionfullmäktige tolv mål inom tre målområden. Nämnderna får i uppdrag att styra utifrån målen, konkretisera och bryta ner samt ange hur de ska följa upp dem inom sitt ansvarsområde. Utgångspunkten är att målen ska vara tvärsektoriella och att alla nämnder ska kunna arbeta med dem. Vissa av målen är dock av den karaktären att de inte gäller för alla. Dessa mål riktas därför till berörda nämnder.

I följande avsnitt beskrivs regionens tolv mål.

Perspektiv som alltid finns med

Dessa perspektiv ska genomsyra all verksamhet inom hela Region Västerbottens välfärds- och utvecklingsuppdrag och finnas med för varje mål vid planering, beslut, genomförande och uppföljning.

- Värde för invånaren: säkra att det vi gör skapar värde för invånaren.
- Hållbarhet: social, ekologisk och ekonomisk.
- Jämställdhet, jämlikhet och mångfald.
- Omställning till förebyggande arbete.

Region Västerbotten ställer nu om för en långsiktig hållbar ekonomi. Inom varje mål ska vi arbeta för att effektivisera och minska vår resursanvändning. Hur vi lyckas med det är avgörande för att vi ska kunna leverera framtidens hälso- och sjukvård och finansiera nödvändiga investeringar och utveckling.

MÅLOMRÅDE: Hållbart samhälle

Mål 1:
Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Västerbotten har världens bästa och mest jämlika hälsa

*God folkhälsa innebär ett så gott hälso-
läge som möjligt för så många som möj-
ligt och där skillnaderna mellan dem som
har det sämst och bäst är små. Även om
befolkningens hälsa till stor del bestäms
av skilda livsvillkor och av genetiska
förutsättningar som var och en bär med
sig, så har vi ett stort ansvar i vårt arbete
med hälso- och sjukvård och regional
utveckling. Ett aktivt folkhälsoarbete
skapar förutsättningar för god och jämlik
hälsa hos hela befolkningen.*

Förebyggande arbete i hälso- och sjukvården och tandvården

Lika viktigt som att bota och lindra sjukdomar är det att arbeta för att så få som möjligt ska drabbas av ohälsa. Därför antog dåvarande landstinget år 2000 visionen om världens bästa hälsa. På dessa 20 år har vi kommit långt och arbetet fortsätter med oförminskad kraft för att på alla nivåer inom hälso- och sjukvården och tandvården förebygga sjukdom. En hälsoinriktning är basen för prioritering, samordning och effektivisering och central i omställningen till en nära vård. Västerbotten ska också genom nyttjande av digitala verktyg skapa fler möjligheter för invånare att få stöd för en bättre hälsa.

I det hälsofrämjande arbetet är det viktigt att stödja människors förändring av ohälsosamma

”

*Lika viktigt
som att bota och
lindra sjukdomar
är det att arbeta
för att så få
som möjligt
ska drabbas av
ohälsa.*

levnadsvanor i mötet med patienter. Goda matvanor, fysisk aktivitet, tobaksfrihet, låg alkoholkonsumtion och sexuell hälsa är friskfaktorer som kan förebygga en rad olika hälsoproblem och därför bidra till bättre folkhälsa och välbefinnande. Region Västerbotten arbetar utifrån Socialstyrelsens nationella riktlinjer för sjukdomsförebyggande metoder.

Prevention och tidig upptäckt av kroniska sjukdomar

I den sjukdomsförebyggande delen av regionens folkhälsoarbete ligger fokus på att tidigt upptäcka tillstånd som kan ge allvarliga följder. Ju allvarligare ett problem är, desto mer angeläget är det att göra någonting åt det. Prevention och tidig upptäckt kräver kunskapsutveckling och inte minst kunskapsspridning till patienter och anhöriga. Region Västerbotten lyfter fram tre viktiga områden för sjukdomsförebyggande insatser: hjärt-kärlsjukdomar, psykisk ohälsa och cancersjukdomar. I flera avseenden kan riskfaktorerna vara gemensamma, vilket innebär att den sammantagna hälsoeffekten av förebyggande insatser kan mångfaldigas.

Befolkningsinriktat hälsoarbete

Ett befolkningsinriktat hälsoarbete innebär möjligheter att påverka grundorsakerna till ohälsa. Förutsättningarna för en god hälsa skiljer sig åt mellan olika grupper i Västerbotten. Utbildningsnivå och diskrimineringsgrund har en nära koppling till hälsa. Region Västerbotten ska, i samverkan med länets aktörer, effektivt främja hälsan hos befolkningen genom riktade insatser till specifika grupper med försämrad hälso-utveckling och genom generella insatser till hela befolkningen. I vårt län sker detta bland annat genom arbete med samisk hälsa, de hälsoundersökningar som primärvården erbjuder och Salut-satsningen som syftar till att alla barn och ungdomar ska nås av hälsofrämjande insatser under uppväxten, med början redan under graviditeten. Det är delar som vi ska fortsätta att utveckla. Kunskapen om befolkningens hälsa ska användas för att anpassa vården till befolkningens behov.

En förutsättning för god hälsa är frihet från våld. Våld i nära relationer drabbar särskilt kvinnor och barn och ger allvarliga hälsoproblem. Vi ska arbeta med både kunskapsinhämtning och fortsatt utbildning av regionens medarbetare i samverkan med andra aktörer i länet. Ett aktivt förebyggande arbete, tidig upptäckt, samt gott bemötande, effektivt stöd och behandling är avgörande.

Mål 2:

Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Västerbotten är det barnvänligaste länet

Vi har liksom alla samhällsaktörer ett ansvar att arbeta för att uppfylla de rättigheter som finns i FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen). Alla barn och unga i Västerbotten har rätt att åtnjuta bästa uppnåeliga hälsa, rätt till delaktighet, inflytande och trygghet samt få möjlighet till utveckling. Barn och ungdomar ska respekteras och vara delaktiga i beslut som rör dem.

Barns och ungas uppväxtvillkor

Barn och unga, oavsett bakgrund, ska kunna växa upp under trygga förhållanden. Det har stor betydelse för både den psykiska och fysiska hälsan under hela livet. Vi ska därför bygga nära samverkan med exempelvis kommuner, föreningsliv och frivilligorganisationer som sätter barnet och dess familj i fokus. Det handlar både om att förebygga psykisk och fysisk ohälsa och att tillsammans bättre ta hand om barn och unga som lider av sjukdom och ohälsa. Det är viktiga delar i såväl vårt uppdrag inom hälso- och sjukvård som inom regional utveckling.

Ta tillvara barns perspektiv och synpunkter

Barnkonventionen slår fast att barn ska respekteras och vara delaktiga i de beslut som rör dem. Det är viktigt att vi bygger upp en struktur för att inhämta barns och ungas synpunkter och säkerställer att det finns plats för dialog. Dialogen ska utformas så att alla barn efter personliga förutsättningar ska kunna bidra till individuell och gemensam utveckling. För att stärka ett kontinuerligt och kvalitetssäkrat stöd till barn och unga ska vi också se till att barnrättsperspektivet finns med i planering och uppföljning.

Barn i hälso- och sjukvården och tandvården

I vår verksamhet möter vi årligen ett stort antal barn. Det kan vara barn och unga som är patienter eller barn som är närstående till andra patienter i olika åldrar. Vi har fungerande strukturer för att uppmärksamma och ge stöd till barn som patienter och närstående, och det är viktigt att verksamheter får fortsatt stöd i det arbetet. Barn i Västerbotten ska känna sig delaktiga och vara medskapare i sin egen vård.

En hälso- och sjukvård som genomsyras av barnkonventionen innebär en god och samman-



Kunskapen om befolkningens hälsa ska användas för att anpassa vården till befolkningens behov.

hållen hälso- och sjukvård och tandvård för barn och unga. Vi ska därför tillsammans med kommuner, föreningsliv och myndigheter arbeta för att hitta smarta lösningar, överbrygga organisationsgränser och säkerställa en sammanhållen vård där barn kan känna sig trygga. Vi ska genomföra tidiga insatser som ger stöd till hela familjen och nyttja vår kontinuerliga kontakt med barn där vi kan fånga upp och förebygga sjukdom och ohälsa. Vi ska fortsätta med och utveckla riktade insatser, till exempel Tobaksfri duo där en högstadieelev tillsammans med en vuxen kan bilda en tobaksfri duo under hela högstadietiden.

Barns och ungas delaktighet i kultur- och föreningsliv

Vi ska främja ett varierat kulturutbud för barn och unga i hela länet. Kultur ska vara en självklar del av vardagen i såväl skola som på fritiden. Möjligheterna till upplevelser och eget skapande för barn och unga varierar mellan olika kommuner och för att möta behovet ska vi främja samverkan mellan kulturinstitutioner och kulturorganisationer, civilsamhället, näringslivet och näringslivsfrämjande organisationer. Samarbete med skola och kulturskola är också angeläget.

Ett rikt föreningsliv är en viktig del för barns

och ungdomars utveckling och hälsa. Genom engagemang och aktivering skapas naturliga mötesplatser och dialog. Det är en resurs att många invånare är engagerade i föreningsliv, kulturutövande, idrott och folkbildning. Vi ska i samverkan med civilsamhällets föreningar fortsätta stödja människors engagemang.

Mål 3:

Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Västerbotten har trygga invånare med inflytande och delaktighet och ett rikt samt aktivt kultur- och föreningsliv

Att som invånare kunna påverka utvecklingen i samhället bidrar till en hög livskvalitet och ökar trygghet och tillit till samhällsaktörer och medmänniskor. Vi ska ge alla invånare möjlighet till inflytande och delaktighet utifrån deras behov och förutsättningar.

Ta tillvara invånares erfarenheter

Det är en gemensam angelägenhet att samhället utformas så att människor har jämlika förutsättningar att vara delaktiga i samhällsgemen-



Västerbottensteatern sätter upp Romeo & Julia i Medlefssparken i sommar.



skapen. För att ge möjlighet till påverkan måste det finnas arenor för dialog och vi ska därför utveckla mötesplatser och sätt för invånarna att påverka beslut.

För en socialt hållbar utveckling är det viktigt att vi tar tillvara invånares och olika samarbetspartners kompetens och erfarenheter. Metoder för delaktighet ska utvecklas ytterligare och patient- och invånarrepresentation ska vara en central del i allt utvecklingsarbete.

Förtroendet för hälso- och sjukvården i Västerbotten är högt. Utveckling av patientkontrakt och fast vårdkontakt samt samverkan med minoriteter, patient-/brukarorganisationer och funktionshinderrörelsen är prioriterade områden för större delaktighet och trygghet hos individen i dess kontakt med vården. Nationellt pågående arbete med omställning till en god och nära vård samt målbild 2030, syftar till att stärka detta område.

Vi ska sträva efter att invånarnas personliga förutsättningar också kan bidra till och ta del av Region Västerbottens utveckling. Synen att alla människor har en egen uppsättning förmågor, styrkor och svagheter ska dominera och innebära att vi ska göra det möjligt för alla att delta. Vi behöver därför utveckla tjänster som utgår från invånarnas behov, förmågor och förutsättningar.

Delaktighet genom digitalisering

Digitalisering och nya lösningar bidrar till att tillhandahålla vård och omsorg, utbildningsutbud och kommersiell service samt skapar förutsättningar för att möta morgondagens behov och utmaningar. Nya lösningar skapar också förutsättningar för ökad jämlikhet, jämställdhet och inkludering samt kan skapa nya möjligheter att arbeta och ta del av samhällslivet. Vi ska därför öka tillgången till och nyttjandet av digitala tjänster och då speciellt för underrepresenterade grupper.

Kultur som ett sätt att påverka, delta och medverka

Region Västerbottens övergripande kulturpolitiska mål, som anges i Region Västerbottens kulturplan 2020–2023, är att alla invånare har tillgång till ett regionalt kulturutbud av hög kvalitet och erbjuds likvärdiga möjligheter att skapa och utöva kultur, samt har likvärdiga förutsättningar att påverka, delta och medverka i samhällslivet.

Vi ska under planperioden skapa förutsättningar för ökad samverkan inom kultursektorn, men också mellan kultur och andra samhällsområden som föreningsliv, näringsliv, utbildning

och hälso- och sjukvård. Det är viktigt för att kultur ska bli tillgänglig för fler och för att stärka regionens attraktivitet på en nationell och internationell arena. Under planperioden ska regionen främja utvecklingen av en tillgänglig och jämlik kulturell infrastruktur i länet och jobba för att stärka vårt rika föreningsliv där invånare bland annat ges möjlighet till idrott hela livet.

Mål 4:

Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Västerbotten är en ledande miljöregion

Vi är en central aktör för arbetet med att uppnå koldioxidneutralitet, cirkulära flöden och hållbara verksamheter i Västerbotten. Både nuvarande och kommande generationer ska kunna leva i en hälsosam och god miljö. Vi utgår ifrån att vi ska uppfylla de nationella miljömålen, Sveriges klimatpolitiska ramverk, de globala hållbarhetsmålen samt Parisavtalet. Den påverkan regionens verksamhet har på miljön och klimatet, samt vårt uppdrag att vara en föregångare i klimatomställningen, är vårt utgångsläge. Vi ska uppnå en koldioxidsnål ekonomi, ett samhälle med slutna cirkulära system och bevarande av den biologiska mångfalden.

En avgörande aktör i omställningsarbetet

Som stor offentlig aktör i Västerbotten spelar vi en betydande roll för hur klimatet i området kommer att utvecklas. Vi bedriver dels omfattande verksamheter som släpper ut mycket koldioxid i form av fossila bränslen och fossil energianvändning, men vi är också en stötande aktör för många av länets företagare, innovatörer och civila organisationer. Vi ska agera förebild för våra invånare. I Västerbottens finns förnybara energikällor, forskning, kunskap, ett drivet näringsliv och civilsamhälle som ger länet fördelar i omställningsarbetet. Att vara en föregångare driver inte bara på det arbetet, det stärker även Västerbottens internationella konkurrenskraft.

Störst påverkan åtgärdas först

Den globala uppvärmningen är vår tids största hot. För att våra egna verksamheter ska minska klimatpåverkan och komma bort från fossilberoende kommer störst fokus de närmaste åren läggas på att ställa om den trafik som regionen



Den globala uppvärmningen är vår tids största hot.

bekostar, det vill säga kollektivtrafik, sjukresor, tjänsteresor och godstransporter. Parallellt med detta behövs åtgärder inom till exempel energianvändningen i regionens fastigheter. Vi behöver även minska klimatpåverkan från varor och tjänster.

Ett förändrat klimat kommer bland annat att leda till värmeböljor, kraftig nederbörd och ökad risk för infektioner. Det är något som regionens verksamheter, länets aktörer och invånare behöver anpassas till. Initialt behöver vi uppskatta kostnader för konsekvenser av detta, sedan måste vi planera för hur vi kan minska påverkan från detta, och slutligen planera för hur vi ska hantera dessa följder av klimatförändringarna.

Rent vatten och frisk luft är förutsättningar för en god och hälsosam livsmiljö. Region Västerbotten har ett ansvar att minimera utsläpp till vatten, mark och luft. Vi ska minska användningen av miljö- och hälsofarliga ämnen genom att bland annat byta ut dessa och välja rätt produkter när vi gör våra inköp. Vi ska även stimulera andra aktörer att göra detsamma.

Användande av el och naturresurser effektiviseras

Ett väl fungerande ekosystem har förmågan att klara av störningar och anpassa sig till förändringar, som ett ändrat klimat. Vi ska fortsätta att påverka den biologiska mångfalden positivt genom att möjliggöra en ökad andel närproducerade ekologiska livsmedel. Både genom inköp i den egna verksamheten och genom stötting via vårt regionala utvecklingsarbete. På så sätt påverkar vi kulturlandskapet, bidrar till det regionala näringslivet och minskar transporterna.

Samtidigt som vi rör oss bort från ett fossilberoende kommer vi att gå mot ett större elberoende. Elproduktionen och överföringen av el effektiviseras ständigt, men vi måste bidra till denna effektivisering. Elen ska räcka till väldigt mycket och till väldigt många i framtiden. Detta gör vi genom att stimulera innovatörer, fortsätta energieffektivisera el, värme och kyla som används i verksamheterna, genom bland annat byte till förnybara energikällor och ställa högre miljökrav i inköp. Vi ska också sprida goda exempel från länet som inspirerar och snabbar på effektiviseringen på fler håll i landet.

Vi ska använda material och naturresurser mer effektivt som bidrar till att materialens livslängd ökar. Samtidigt ska regionen fortsätta med att minska uttaget av ny råvara och deponeringen av avfall. Inom ramen för hållbar resursanvändning är avfallshantering identifierat som ett viktigt område för hela regionen.

MÅLOMRÅDE: God och jämlik hälso- och sjukvård

Mål 5:
Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och patientnämnden

Vi har en nära, tillgänglig och personcentrerad vård i hela länet

Hälso- och sjukvården kommer att bedrivas på nya sätt framöver och det finns stora möjligheter att möta invånarnas behov. Vi ska utveckla arbetssätt och organisation för att erbjuda en god, effektiv och nära vård. Inriktningen är att flytta fokus från sjukdom och behandling till hälsofrämjande och förebyggande insatser. Vården ska ge ökad delaktighet, vara individanpassad samt bedrivas sömlöst nära invånarna.

Personcentrerad vård

Vi ska utgå ifrån individens behov, förutsättningar och preferenser och patienten ska vara en aktiv partner och medskapare i sin vård. Vår vård ska vara tillgänglig utifrån invånarnas individuella behov och medicinska prioriteringar och då är det viktigt att skapa strukturer för att ta tillvara patienternas perspektiv i utvecklings- och förändringsarbete. Här ingår också att utveckla vårdtjänster som passar behov, förutsättningar och preferenser som invånarna har. Vi ska stimulera invånare till att ta större ansvar för sin hälsa och för sin egen vård. Det ger patienten mer inflytande över sin vård och vården kan ta tillvara patientens egna resurser. Vi ska verka för jämlika levnadsvillkor och full delaktighet för våra patienter och invånare med vägledning av FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning. Det innebär bland annat att de lösningar som erbjuds, vare sig det är vårdtjänster eller möjligheter att delta aktivt i samhällslivet, ska vara tillgängliga och användbara för alla.

Så nära patienten som möjligt

Vi ska flytta vården från sjukhusen och närmare patienten. Det innebär att patienter och invånare måste vara delaktiga i att utveckla nya arbetssätt som gör det möjligt att flytta vården närmare patientens hem.

Vi ska utveckla mobila lösningar och distansöverbyggande teknik för att vården i större utsträckning finns tillgänglig när och där den behövs. Det innebär också att säkerställa medarbetares digitala kompetens så att de kan ge stöd till invånare utifrån målbilden "Digitalt när det går, fysiskt om det behövs".

”

Inriktningen är att flytta fokus från sjukdom och behandling till hälsofrämjande och förebyggande insatser.

Samordnad vård

Vi ska ge vård som är samordnad och patienten ska uppleva en väl sammanhållen vårdkedja. Det innebär att vården i all planering och samverkan ska utgå ifrån patientens hela livssituation. För att lyckas med detta är det viktigt att i samarbete med andra vårdgivare, huvudmän och samhällsaktörer vara lösningsorienterad och förtroendeskapande och bygga ett gott samverkans klimat. För att säkerställa en helhetssyn i den fortsatta utvecklingen av nära vård, ska gemensamma mål och aktiviteter utarbetas i samarbete med kommunernas vård och omsorg. Till exempel genom att ta fram gemensamma vårdprogram för relevanta patientgrupper.

Där ansvaret delas mellan vårdgivare, huvudmän och andra aktörer ska patienten eller invånaren vara trygg med vem som bär ansvaret vid stöd och insatser som genomförs, antingen i samverkan med andra eller med den enskilde, samt ges möjlighet till inflytande och delaktighet.

Tillgänglig vård

Våra patienter ska alltid känna att de har kommit rätt eller får hjälp att komma rätt, samt att de får vård när de behöver den. Här ger 1177 Vårdgui-

den via webb och telefon invånartjänster för information och e-tjänster, som att boka besök och läsa sin journal samt möjliggöra egenvård. Det ska utgöra en trygg startpunkt för invånarna.

Vård inom rimlig tid är viktigt för patientens upplevelse av vården, men också för att nå bra medicinska resultat. En långsiktig utmaning och målsättning är en vård utan köer där patienten är medveten om de kommande stegen i vårdprocessen.

För att förbättra tillgängligheten ska vi samordna vårdinsatser och använda metoder som produktions- och kapacitetsstyrning för att använda resurserna optimalt.

Mål 6:

Målet riktar till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och patientnämnden

Vi levererar jämlik och jämställd hälso- och sjukvård av hög kvalitet

Region Västerbotten har idag en mycket god medicinsk kvalitet som står sig väl i nationella jämförelser. Norrlands universitetssjukhus, som två år i rad placerat sig som bäst i Dagens Medicins ranking av landets universitetssjukhus, kom 2018 på andra plats efter Örebro. I ett längre



perspektiv är det centralt att med mindre resurser möta ökade behov i befolkningen och ökade krav från lagstiftaren med bibehållen eller förbättrad kvalitet. Norrlands universitetssjukhus ska genom att samverka med universitet skapa goda förutsättningar för forskning och utveckling, behålla och utveckla sina universitetssjukvårdsenheter samt sträva efter att vara del av den nationella högspecialiserade vården.

Förbättra medicinska resultat utifrån patientens behov

Den goda medicinska kvaliteten är grundläggande för att patienterna får god vård och goda möjligheter till rehabilitering. Vi fortsätter att utvärdera och förbättra den medicinska kvaliteten utifrån patientens behov. För att stimulera och öka kvalitets- och patientsäkerhetsarbete och bidra till kunskapsutveckling skapar vi fler strukturer för att sprida och dela goda exempel. För att minska risken för vårdskador ska vi skapa en sammanhållen vård där alla inblandade delar målbild, aktuella åtgärder och rollfördelning.

Utgå från individens fysiska och psykiska förutsättningar

Vi har individens bästa i fokus och ger alla invånare jämlika förutsättningar att delta i och utveckla sin hälso- och sjukvård. Tillgänglighet och funktionalitet ska utgå från individens fysiska och psykiska förutsättningar och vara flexibel och tillåtande. Vi förbättrar kunskap som rör bemötande av personer med funktionsnedsättning och kunskap om jämlik vård och hälsa bland personer med funktionsnedsättning, speciellt när förutsättningarna har ett samband med hur samhällsstrukturer är formade.

Jämlik och jämställd vård

Vi ska alltid erbjuda en jämlik sjukvård på lika villkor där behovet av vård är avgörande. Ett särskilt fokus ska läggas på jämställd hälso- och sjukvård vilket innebär att omotiverade skillnader i bemötande, vård och behandling ska uppmärksammas och motverkas. Skillnader mellan kvinnor och män ska analyseras för att minska omotiverade skillnader.

Genom det nationella samarbetet för kunskapsstyrning kan också bättre förutsättningar för en god och jämlik hälsa och en verksamhet med hög kvalitet och vård på lika villkor skapas. Region Västerbotten ska utveckla kunskapsstyrningen enligt nationella strukturer, som innefattar både hälso- och sjukvård och socialtjänst. På

lokal och regional nivå sker samverkan mellan regionen och länets kommuner.

Säkerställa kvalitet med ett sjukhus på tre orter

I Västerbotten finns det ett sjukhus på tre orter. Syftet är att skapa förutsättningar för att använda resurserna effektivare och därmed även förbättra kvalitet och patientsäkerhet. Vården koncentreras på lokal och/eller regional nivå. Det ger möjlighet att profilera viss vård inom länet, vilket kan bidra till förbättrad kompetensförsörjning och effektivare utförande av sjukhusens grunduppgifter. Tillsammans med primärvården i varje kommun, digitala vårdrum och 1177 Vårdguidens samlade tjänster skapar det trygghet i hela länet.

Mål 7:
Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Vi är en attraktiv arbetsgivare med personal som trivs och utvecklas hos oss

Att erbjuda en bra arbetsmiljö, bättre ta tillvara medarbetarnas kompetens och samtidigt förbättra förutsättningarna för att medarbetarna stannar i regionen är och förblir några av Region Västerbottens viktigaste strategiska uppgifter som arbetsgivare. Regionen ska ha ett närvarande, tillåtande och tydligt ledarskap som ger utrymme för medarbetare att uttrycka sin åsikt och bidra till att utveckla sin arbetsplats.

Möjlighet att utvecklas i arbetet

Region Västerbotten har en bred verksamhet med många spännande och utvecklande arbetsuppgifter. Allas vårt uppdrag gör skillnad för invånarna och vi ska stärka möjligheterna att utvecklas inom organisationen. Det gör vi genom att etablera kompetensstegar, stödja kompetensutveckling och ta tillvara våra medarbetares kompetens i utvecklingsarbete. Vi ska också jobba med normbreddande utvecklingsarbete som gör verksamheterna tillgängliga och attraktiva för fler människor med olika bakgrund och perspektiv.

Arbetsmiljö som främjar hälsa

För att skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och framtida kompetensförsörjning ska vi värna om allas arbetsmiljö och hälsa. Genom systematiskt arbetsmiljöarbete får chefer och

”

Ett sjukhus på tre orter, primärvården i varje kommun, digitala vårdrum och 1177 Vårdguiden skapar tillsammans trygghet i hela länet.



medarbetare förutsättningar att tillsammans bygga en arbetsmiljö som främjar hälsa och utveckling och minskar risken för ohälsa och sjukfrånvaro.

Genom en fortsatt utveckling av arbetslivsinriktad rehabilitering ska vi bidra till att medarbetare i största möjliga utsträckning ska kunna komma tillbaka till arbetet om ohälsa har uppstått.

Omställning till nära vård kräver nya arbetssätt

För en omställning till nära vård behöver både våra synsätt och arbetssätt förändras och utvecklas. Allas engagemang behövs för att omställningen ska bli framgångsrik. Genom att uppmuntra delaktighet, nytänkande, kunskapsutveckling och kunskapsspridning, samt möjliggöra ett prestigelöst samarbete runt patienten, ska vi skapa förutsättningar för en god, effektiv och nära vård.

Insatser för att klara

framtida kompetensförsörjningsbehov

Den väntade minskningen av andelen arbetsföra i befolkningen kan komma att innebära ytterligare svårigheter att klara kompetensförsörjningen i framtiden. Detta ställer krav på att bli bättre på att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare inom samtliga av regionens förvaltningar.

Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen är det av stor vikt att alla yrkesgrupper inom sjukvården erbjuds kompetensutveckling för omställningen mot god och nära vård, däribland den ökade digitaliseringen. Det är av stor betydelse att regionen kan kvalitetssäkra, utveckla och upprätthålla en tillräcklig volym av allmän-, bas- och specialisttjänstgöring för läkare, praktisk tjänstgöring för psykologer samt den verksamhetsförlagda utbildningen som vi bedriver enligt avtal med Umeå universitet. Den rådande bristen på specialister (särskilt specialistsjuksköterskor) inom flera områden understryker behovet av att stimulera till vidareutbildning och att skapa karriärstegar. Det är samtidigt viktigt att påverka vårdutbildningar på alla nivåer så att de utvecklas och anpassas efter verksamhetens behov. Detta innebär bland annat att regionen behöver arbeta för fler utbildningsplatser där dessa behov finns. Andra prioriterade insatserområden är att minska beroendet av inhyrd personal och kunna öka rekryteringen av tandläkare.

Inom regionala utvecklingsförvaltningen och regionförvaltningen är de mer generella rekryteringsutmaningarna framför allt att kunna rekrytera mer specifika kompetenser, och då främst individer med längre erfarenhet. Det är vik-

tigt att kunna öka marknadsföringsinsatserna i syfte att öka kunskapen om de framtida kompetensbehov som finns inom dessa förvaltningsverksamheter. Både rekryterings- och marknadsföringsinsatserna behöver anpassas till flera olikartade yrkesområden. Kompetensutvecklingsinsatserna blir också mycket varierande och de måste i hög grad utgå från individuella planer för respektive roll.

För att öka möjligheterna till en bättre matchning på arbetsmarknaden, och en hållbar kompetensförsörjning över tid, ska Region Västerbotten också bidra till att skapa större förståelse och kunskap bland ungdomar om framtidens arbetsmarknad och vägen till ett arbete.

Oberoende av inhyrd personal

Arbetet för att kunna vara oberoende av inhyrd personal fortsätter under planperioden för att upprätthålla god kontinuitet, god kvalitet, god tillgänglighet, god arbetsmiljö samt undvika oönskade kostnader. Vi står fast i vår ambition att bli oberoende av hyrpersonal.

Mål 8:

Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Vi har en långsiktigt hållbar ekonomi

För att klara dagens och framtidens behov av hälsa, vård och utveckling är det viktigt att regionen har en ekonomi som är långsiktigt hållbar. En plan för omställning för en hållbar ekonomi, med kort- och långsiktiga åtgärder för åren 2020–2022, är därför nödvändig. Vi kommer att se fler vårdkrävande patienter samtidigt som tillgången på arbetskraft minskar generellt. Det innebär att vi kommer att vara färre som behöver åstadkomma mer samtidigt som resurserna minskar.

Organisations- och ledarkultur behöver utvecklas så att alla tar ansvar för överenskomna mål, gör nödvändiga prioriteringar och arbetar med ständiga förbättringar. Alla ska följa överenskomna bemanningsmål som motsvarar budget. Uppföljning ska ske månadsvis och vid avvikelse ska ytterligare åtgärder tas fram.

Förtydligande av att finansieringsprincipen gäller för samtliga nivåer i organisationen, vilket innebär att beslut om nya satsningar måste följas av beslut om finansiering.

För hälso- och sjukvården behöver även prioritering av verksamhet tydliggöras och inledningsvis behöver verksamhet omprioriteras



Vi står fast i vår ambition att bli oberoende av hyrpersonal.

genom att bland annat minska antalet nya initiativ. Vissa pågående initiativ bör pausas eller avslutas. Kärnverksamheten ska prioriteras och vissa andra uppdrag kan förändras.

Processen med att ställa om hur verksamheterna ska arbeta med budget och uppföljning har startat. Tanken är att göra den enklare och att problem och avvikelser ska lyftas och lösas så tidigt som möjligt. I detta arbete är satsningen på produktions- och kapacitetsstyrning viktig.

Effekter av digitaliseringsarbetet kommer att innebära tidsbesparingar. Verksamhetsnära uppföljningar kommer att tas fram för att sätta mål och identifiera önskade effekter som kan uppnås genom nya arbetssätt med digitalt stöd.

Ett viktigt område blir att utveckla både arbetssätt och organisation för att skapa en vård som på ett bättre sätt möter patienternas behov samtidigt som den blir effektivare.

Förslaget innebär att flytta fokus från sjukvård och behandling till hälsofrämjande och förebyggande insatser samtidigt som den vård som erbjuds ska vara individanpassad och bedrivs sömlöst nära invånarna. Det betyder att den vård som invånarna behöver ofta ska organiseras i tre närsjukvårdsområden, samtidigt som den vård som behövs sällan koncentreras till de tre sjukhusen.

I Region Västerbottens ledningsprocesser ska jämställdhetsperspektivet synliggöras. Detta för att möjliggöra prioriteringar så att regionens verksamhet bidrar till ett jämställt samhälle.

MÅLOMRÅDE: Jämlik och attraktiv region

Mål 9:
Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden och folkhögskolestyrelsen

Vi är en inkluderande, attraktiv och innovativ samverkanspartner

Region Västerbotten och länets aktörer har tillsammans stora möjligheter att möta länsbornas behov och förväntningar och samtidigt utveckla verksamheterna. Vi delar viljan till utveckling och hållbar tillväxt med kommuner, näringsliv, akademi, myndigheter och det civila samhället. Samverkan är ett av organisationens viktigaste verktyg för att påverka, förändra och agera tillsammans. Vi ska därför skapa långsiktigt stabila modeller för samverkan som säkerställer en god vård och attraktiva livsmiljöer i hela länet.

Samverkan med kommuner

Region Västerbotten och länets kommuner är viktiga aktörer för länets utveckling. Vår samverkan politiskt innebär att utvecklingsresurser används mer fokuserat och effektivt och att satsningarna baseras på den regionala utvecklingsstrategin och mellankommunal samverkan.

Vi ska utveckla och implementera en ny samverkansstruktur för vård och omsorg tillsammans med kommunerna. Den ska bidra till större kontinuitet, effektivare organisation och en god samverkanskultur. Allt för att möta invånarnas behov. Samverkan med kommunerna kommer också att vara viktigt i omställningen till nära vård.

Tillsammans delar vi utmaningarna att samordna insatser för patienter som får vård och insatser från flera huvudmän. För våra patienter ska vården vara sömlös.

Partnerskap med näringslivet möjliggör nya lösningar i vården

Vår hälso- och sjukvård har sedan några år tillbaka profilerat sig starkt nationellt när det gäller nya samverkansformer och partnerskap som även inkluderar näringslivet.

Starkare samverkan och partnerskap – också bortom traditionella kund- och leverantörsförhållanden och typiska huvudmannagränser – har stor betydelse för vår förmåga att möta framtidens utmaningar och ska fortsatt utvecklas.

Samverkan för regional utveckling

Region Västerbotten är regionalt utvecklingsansvarig i Västerbottens län och har ett uttalat uppdrag att samordna genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin, som antagits av fullmäktige. Genomförandet av strategin bygger på samverkan och samhandling i ordens breddaste bemärkelse. I arbetet samarbetar offentliga aktörer, civilsamhällets organisationer, företag och näringslivsorganisationer samt invånare i regionen.

Internationellt arbete stärker regionen globalt

Vi tar vara på internationaliseringens möjligheter genom löpande omvärldsbevakning och internationella kontakter för utbyte av idéer, kunskap och erfarenheter. Det bidrar till att regionens företag, akademi, civila samhället och offentlig verksamhet får förutsättningar att agera framgångsrikt på internationella arenor. Särskild vikt läggs vid regionala samarbetsstrukturer internationellt i form av projekt, organisationer och nätverk.



Tillsammans delar vi utmaningarna att samordna insatser för patienter som får vård och insatser från flera huvudmän. För våra patienter ska vården vara sömlös.

Strategiskt påverkansarbete stärker möjligheterna

Vi ska stärka norra Sveriges möjligheter i Sverige och EU. Det gör vi genom att stärka regionens politiska påverkan, finna allierade, identifiera målgrupper, skapa omvärldskontakter och närvara på den nationella och internationella arenan. Att strategiskt och systematiskt arbeta med att stärka bilden av Västerbotten och norra Sverige är viktigt.

Genom mötesplatser, seminarier och utbildningar kan vi bidra till att öka kunskap och främja erfarenhetsutbyte mellan aktörer och intressenter.



Mål 10:
Målet riktar till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden och folkhögskolestyrelsen

Vi är ledande inom forskning, innovation och digitalisering

Forskning, innovation och digitalisering är viktiga förutsättningar för den framtida hälso- och sjukvården, för välfärden, för tillgången till service i alla delar av länet och för utvecklingen i Region Västerbotten.

I Västerbotten finns en god innovationsförmåga som kan möta snabba samhällsförändringar och stärka regionens konkurrenskraft. Vi ska vara nyskapande och allas idéer – oavsett kön, etnisk och kulturell bakgrund – ska tas tillvara, omsättas till innovationer och användas. Innovationsarbetet ska inbegripa både tjänste- och produktinnovationer och sociala innovationer samt göra det möjligt att samarbeta över gränser mellan olika typer av aktörer, regioner och länder. I Västerbotten finns unika möjligheter att samla universitet, näringsliv och politik för regionala kluster och innovationsmiljöer. Vi ska använda vår kompetens och vårt tydliga ledarskap till att dra nytta av styrkorna i hela länet.

Innovation i hälso- och sjukvården möjliggör nya sätt att möta behov

Innovation ska bidra till stärkta förutsättningar för effektiv vård och god hälsa för hela länets befolkning. Vi ska dra nytta av de investeringar som görs idag och samtidigt snabbare införa bra lösningar i vården.



Forskning för kompetensförsörjning och utveckling

Forskning, utbildning, innovation och samverkan är grundläggande för en väl utvecklad akademisk miljö och inte minst viktiga för att främja regionens kompetensförsörjning och utveckling. Vi ska därför förbättra möjligheterna att välja karriärvägar där forskning och arbete löper parallellt genom hela yrkeslivet. Medarbetare ska stimuleras och uppmuntras att forska och vidareutbilda sig, men även få möjlighet att leda förändring och innovation som en naturlig del av arbetet.

Ta tillvara möjligheter inom digitalisering och innovation

Digitalisering är den enskilt starkaste förändringsfaktorn i samhället och påverkar alla sektorer, branscher och organisationer. För offentlig sektor kommer digitaliseringen att vara avgörande för att både kunna möta invånarnas behov och efterfrågan samt klara av att leverera välfärdstjänster med de minskade resurser som bland annat den demografiska utvecklingen medför. Digitalisering kan ge förutsättningar för nya innovativa lösningar för att förbättra tillgången till service i hela länet, bland annat genom att minska betydelsen av geografiska avstånd.

Inom näringslivet handlar digitaliseringen om att få våra industrier, handelsföretag och turismnäring att öka sin tillväxt och konkurrenskraft i en alltmer digital och global värld. Digitala lösningar skapar möjligheter att vara bosatt i Västerbotten och samtidigt vara en del av den globala marknaden.

Vi ska arbeta med att stärka den digitala kompetensen i företag, organisationer och offentlig sektor samt säkerställa en digital delaktighet för alla. Även om regionen idag har en relativt väl utbyggd digital infrastruktur, både fast och mobil, krävs en fortsatt utbyggnad till platser som idag saknar tillgång.

Verksamheterna behöver stöd för att förändra och införa nya arbetssätt så de kan ta tillvara digitaliseringens möjligheter. De kommande åren införs ett nytt vårdinformationsstöd. Med nya tekniska lösningar ökar effektiviteten i sjukvården samtidigt som det ger ökad delaktighet för patienten. Arbetet är utmanande och det krävs en hög grad av delaktighet och förankring i samtliga verksamheter för att nå önskade effekter. Utvecklingen av verksamhet och framtidens vårdinformationsstöd ska präglas av nya arbetssätt där behov, flöden/processer, och IT-stöd samspelar.

Innovation är en process i flera steg, där in-

divider och organisationer omvandlar idéer till framtagna och implementerade nya lösningar. Med utgångspunkt i regionens konkurrensfördelar ska vi stärka det regionala innovationssystemet och sprida nyttan av innovation genom hela den regionala ekonomin.

Mål 11:

Målet riktas till regionstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden och folkhögskolestyrelsen

Västerbotten är en attraktiv och jämställd region att leva och verka i samt flytta till

Många faktorer påverkar om en region är attraktiv för människor och företag. God infrastruktur, tillgång till kultur och samhällsservice, goda möjligheter till utbildning av hög kvalitet, attraktiva boendemiljöer och jämställda och jämlika samhällen är några viktiga faktorer där vi kan påverka utvecklingen. Genom att samordna arbetet med länets regionala utvecklingsstrategi kan vi skapa goda förutsättningar för att stärka länets attraktivitet.

Regional tillväxt är beroende av kompetensförsörjning

Den regionala tillväxten och konkurrenskraften beror i dag alltmer på tillgången på människor och deras kompetenser. En fungerande kompetensförsörjning handlar om att matcha näringslivets och offentlig sektors behov av kompetens. En god kompetensförsörjning är beroende av att fler vill bo och verka i Västerbotten. Vi ska fortsätta samverka med länets kommuner för att utveckla regionens utbildning och se till att aktörer inom utbildningssystemet och näringslivet samverkar. Vi ska genomföra insatser för att fler kvinnor och män kommer in på arbetsmarknaden och motverka könssegregering inom såväl utbildningssystem som på arbetsmarknaden.

Strategisk planering och investeringar för samhällsutveckling

Vi har en viktig roll för att stärka samverkan i frågor som rör strategisk planering på regional nivå. Samverkan sker inom länet och med andra regioner och länder. Jämställdhet och jämlikhet ska integreras i de insatser som görs kopplade till strategiska planer och strategier.

Vi ska samordna arbetet med miljö- och klimatfrågor med det regionala tillväxtarbetet, och samverka med kommunerna i frågor som rör hållbar samhällsbyggnad. En del i denna utma-



Jämställdhet och jämlikhet ska integreras i de insatser som görs kopplade till strategiska planer och strategier.

ning är att utveckla transportsystemet för ett hållbart resande, en ökad tillgänglighet och för att öka effektiviteten i näringslivets transporter. Vi kan påverka utvecklingen mot en ökad tillgänglighet och minskad klimatpåverkan när vi tar fram och genomför länstransportplanen och regionala trafikförsörjningsprogrammet. Vi ska också samarbeta gränsöverskridande och företräda länet i nationella och internationella planeringsprocesser.

Jämställdhet och mångfald för regional attraktivitet

För ökad regional tillväxt är det viktigt att alla, både kvinnor och män, har samma möjligheter att delta i utvecklingen och få tillgång till tillväxtresurser. Kvinnor som grupp har mindre inflytande över samhällsutvecklingen vilket påverkar hälsa, trygghet, arbetsliv och fritid. Det är viktigt att jämställdhetsarbetet beaktar fler perspektiv än kön, som bakgrund och ålder. Med en större mångfald i det regionala utvecklingsarbetet skapas bättre förutsättningar för ökad tillväxt, högre innovationshöjd och bättre matchning på arbetsmarknaden. Om alla kan vara med och påverka får vi fler idéer och perspektiv, vilket gynnar utvecklingen.

Mål 12:
Målet riktas till regionala utvecklingsnämnden

Västerbotten har ett klimat för ökad tillväxt av jobb och företag

Västerbottens län har god tillgång till naturresurser, välutbildad befolkning, forskningskompetens och ett konkurrenskraftigt näringsliv med hög innovationsförmåga. Det finns en stor variation mellan kommuner och områden med tillverkningsindustri, besöksnäring, kunskapsintensiva tjänstenärings- samt naturresursbaserade näringar som gruv- och mineral och förnybara energikällor. Genom regional samverkan blir länets skillnader en styrka. Den globala konkurrensen tilltar och klimatförändringar, urbanisering och digitalisering leder till ett omvandlingstryck på både företag och andra verksamheter. Förmågan till omställning i synnerhet mot en minskad belastning på miljö och klimat är avgörande för stärkt konkurrenskraft. Även ökad internationalisering, digitalisering och innovation behövs för en hållbar tillväxt i länet. I Västerbotten finns potential för ökat företagande. En förutsättning

för detta är ett jämlikt, jämställt och inkluderande klimat som främjar entreprenörskap och företagande. Idag finns skillnader i mäns och kvinnors möjligheter att utveckla företagande, där män bland annat är överrepresenterade som mottagare av utvecklingsbidrag, i bolagsstyrelser och som företagare.

Näringslivsfrämjande arbete

Vi bidrar på många sätt till att skapa ett bra näringslivsklimat. Region Västerbotten företräder och bevakar länets intressen i nationella, europeiska och internationella processer där lagstiftning, utvecklingsprogram och andra insatser som påverkar näringslivets förutsättningar formas. Strategisk kompetensförsörjning och att planera infrastrukturen är två av näringslivets mest centrala utvecklingsfrågor. För att utveckla länets besöksnäring ska vi öka samverkan med och mellan destinationsbolag men också bidra med stöd och kunskap för ökad hållbarhet inom branschen.

Genom stöd till företag för att utveckla affärsmodeller, exempelvis cirkulära eller digitala sådana, kan vi bidra till möjligheter för företag att växa och vara fortsatt konkurrenskraftiga i en föränderlig omvärld.

Genom att medfinansiera utvecklingsprojekt och företagsstöd samt genom ägarstyrning av bolag bidrar vi till en hållbar tillväxt och ökad konkurrenskraft. Där är det viktigt att arbeta för att kvinnor och män ska få lika stor del av den regionala finansieringen. Vi ska också främja företagens konkurrenskraft genom att utveckla kapitalförsörjningen i länet.

Internationalisering

Region Västerbotten utvecklar regionens förmåga att dra nytta av den ökande globaliseringen och digitaliseringen. En viktig del är att vi koordinerar samarbeten som ska bidra till att fler små och medelstora företag ska exportera. Vi finansierar också utvecklingsprojekt och insatser för att öka företagets export eller omställning till mer digitala affärsmodeller och arbetssätt.

En annan betydande del av vårt arbete de kommande åren är att stärka regionens kapacitet att attrahera nyetableringar. Kommuner, Region Västerbotten, näringsliv och andra aktörer har på senare år kraftsamlat för att attrahera och stödja flera stora etableringar till länet från både näringsliv och offentlig verksamhet. På motsvarande sätt ska vi samordna insatser för att stödja en omställning när verksamheter lägger ned eller gör stora förändringar.



Genom regional samverkan blir länets skillnader en styrka.



Riktade uppdrag från fullmäktige

Riktade uppdrag fastställs av fullmäktige och vänder sig till specifika nämnder och/eller styrelser samt är avgränsade i tid. Uppdragen syftar till att konkretisera fullmäktiges mål genom mer avgränsade insatser som är uppföljningsbara.

I nämndplanerna redogör nämnderna sedan för hur de avser att prioritera i relation till uppdragen. De riktade uppdragen följs upp via delårsrapporterna och årsredovisningen.

Riktade uppdrag till nämnder och styrelser 2022	Riktas till
Utreda hur sjukstugorna kan användas på ett bredare sätt som en del i omställningen till god och nära vård.	Hälso- och sjukvårdsnämnden Regionstyrelsen
Genomföra aktiviteter för att hälsoundersökningar för 40-, 50- och 60-åringar återgår till minst samma nivå som före pandemin, samt ta fram modell för införande av hälsoundersökningar för 70-åringar.	Regionstyrelsen
I samarbete med inlandskommunerna arbeta fram förslag på bildande av Centrum mot våld i södra Lappland.	Hälso- och sjukvårdsnämnden Regionstyrelsen
Se till att projekt av samhällsrum blir en del av ordinarie verksamhet samt att ta fram en plan för fortsatt utveckling av och etablering av fler rum.	Regionstyrelsen Hälso- och sjukvårdsnämnden
Utreda möjliggörandet av en ökad lokalisering av tjänster till länets inlandskommuner i syfte att stärka den regionala närvaron.	Regionala utvecklingsnämnden Regionstyrelsen
Västerbotten ska ligga i framkant i användning och utveckling av 5G och därigenom skapa förutsättningar för att utveckla såväl det regionala näringslivet som offentlig sektors verksamhet.	Regionala utvecklingsnämnden
Utreda och identifiera kompetenshöjande och fortbildningsinsatser för undersköterskorna utifrån rätt använd kompetens.	Hälso- och sjukvårdsnämnden Regionstyrelsen

Riktade uppdrag till beredningar för folkhälsa och demokrati, Umeå-regionen, södra Lappland samt Skellefteå-Norsjö

Genom invånardialog och i samverkan med andra samhällsaktörer undersöka hur pandemin har påverkat invånarna.





Omvärldsanalys och Region Västerbotten i jämförelse

Region Västerbotten bedriver verksamhet inom områden som i hög grad påverkas av både globala och mer nationella eller regionala förändringar. En aktiv omvärldsbevakning tillsammans med ett väl fungerande jämförelsearbete ska säkerställa att vi har förutsättningar för att göra rätt prioriteringar och ta fram de strategier som behövs för att organisationen ska nå uppsatta mål och visioner.

Region Västerbotten arbetar med att successivt utveckla sin kapacitet att ta in omvärldens krav. På så sätt kan vi utvecklas för att hela tiden vara relevanta för våra invånare, patienter och de vi finns till för. Arbeta med jämförelser ger oss möjligheter till djupare analyser av hur vi ligger till i jämförelse med andra regioner inom olika områden och blir på så sätt en del av underlaget till planeringsarbetet.

Med en gemensam omvärldsbild kan olika delar av organisationen agera utifrån samma plattform. Målet är att omvärldsanalys och jämförelser ska ge en bild av hur förutsättningarna för regionens verksamhet ser ut när planen antas.

Här följer en sammanfattning av omvärldsanalys och jämförelser från planeringsförutsättningarna 2022–2025.

OMVÄRLDSANALYS

Demografisk utveckling som utmanar

Befolkningen i Västerbotten beräknas öka med cirka 0,4 procent årligen under perioden 2019–2025. År 2025 bor det drygt 278 000 invånare i Västerbotten enligt befolkningsprognosen.

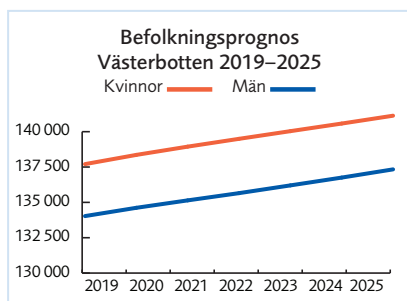
278 000

människor beräknas drygt bo i Västerbottens län år 2025.

Andelen personer i arbetsför ålder (20–64 år) kommer i stort sett vara oförändrad medan antalet personer som är 65 år och äldre beräknas öka med 7,6 procent, vilket innebär ökande utmaningar för välfärdssystemen.

Färre kvinnor än män bor i samtliga av länets kommuner.

Satsningar inom industrin, exempelvis Northvolt i Skellefteå, ger stora möjligheter till en positiv demografisk utveckling som befolkningsprognoser från Statistiska centralbyrån, SCB, i dagsläget inte tar hänsyn till.



Hållbar samhällsutveckling

Västerbotten – ett mångfacetterat län. Vi har många styrkor med stora och små samhällen, urbana och rurala miljöer samt i många fall unika natur- och kulturmiljöer och resurser från fjäll till kust.

Välfärd bortom ekonomisk rikedom. Västerbotten är tillsammans med Norrbotten en av EU:s 272 regioner och placerar sig som nummer ett vid mätningar av välfärd genom Social Progress Index (SPI).

Inom regionala skillnader. Med en stor del av länets befolkning och verk-



samheter lokaliserade vid kusten och länets två största städer, skiljer sig kapaciteten och utvecklingsbehoven inom länet åt.

Könssegregerat näringsliv och arbetsmarknad försvårar kompetensförsörjningen och minskar länets attraktivitet.

Omställning till ett hållbart samhälle. Västerbotten har i många avseenden en stor möjlighet att vara drivande för ett mer hållbart samhälle. Vid universitet och i näringslivet finns stor kunskap och kompetens kring hållbarhet och länet har stora tillgångar av bland annat grön el, markareal, biomassa och välutbyggt bredband.



FOTO: PATRICK TRÄDGÄRDH

Behov av att utveckla ett hållbart resande. Västerbotten är ett exportberoende län med relativt stora geografiska avstånd till de större marknaderna och inom regionen finns ett stort behov av att utveckla ett hållbart resande och hållbara transportsystem.

En globaliserad och dynamisk näringslivsutveckling kräver stora samverkansinsatser av olika slag, exempelvis då företag lagt ner eller flyttat sin produktion samt vid intresse för etablering och expansion av företag i länet.

Den kliniska forskningen i Västerbotten och norra sjukvårdsregionen får höga betyg av Vetenskapsrådet, vil-



FOTO: KASTOR80/MOSTPHOTOS

ket placerar Region Västerbotten och Umeå universitet bland de bästa i landet.

Pandemin utmanar och skapar möjligheter. De utmaningar som kommit med pandemin har tvingat aktörer till kreativa lösningar för exempelvis hur kultur kan skapas och hur människor kan ta del av kultur. Här har bland annat digitala lösningar spelat en viktig roll.

Miljö, klimat och regionens klimatpåverkan



Den globala uppvärmningen klassas av FN som ett av vår tids största hot. Länsstyrelsens Klimat- och energistrategi för Västerbotten visar att koldioxidutsläpp inom länet behöver minska med 16 procent varje år fram till 2040 för att inte äventyra tvågraders-målet. Transporter är den sektor som har de största fossila utsläppen inom Västerbottens län.

Region Västerbottens kartläggning av sin egen klimatpåverkan visar att organisationens konsumtion av varor och tjänster är området med de största fossila utsläppen följt av transportområdet, fondplaceringar och fastigheter.

Jämlikhet och jämställdhet



Länets kvinnor har generellt lägre lön än män trots högre utbildningsnivå. Män i Västerbotten tar ut mer föräldraledighet jämfört med riket, men tar fortfarande ut betydligt mindre än kvinnorna i länet. Arbetsrelaterad ohälsa är vanligare inom kvinnodominerande yrken.

Utmaningar inom jämställdhet finns inom Region Västerbottens samtliga ansvarsområden. Eftersom jämställdhet mellan kvinnor och män skapas där ordinarie beslut fattas, resurser fördelas och normer skapas, måste jämställdhetsperspektivet finnas med och beaktas i det dagliga arbetet.

Utvecklingsarbete för jämställdhetsintegrering av regionens analys-, uppföljnings- och budgetarbete pågår.

Hälsoläget i Västerbotten

Vid jämförelser nationellt och internationellt är hälsoläget i Västerbotten mycket gott inom många områden. I länet finns dock ett antal hälsoutmaningar så som en alltmer åldrande befolkning och livsstilssjukdomar. Befolkningen längs kusten har som helhet ett bättre hälsoläge jämfört med befolkningen i inlandet.

Andelen kariesfria unga vuxna i Västerbotten är bland de lägsta i Sverige.



Den psykiska hälsan i Västerbotten är i jämförelse med riket förhållandevis god med lägre antal självmord, lägre andel med psykiskt nedsatt välbefinnande och lägre förskrivning av läkemedel.

Kvinnors självskattade hälsa ligger på en låg nivå, både jämfört med kvinnor i övriga riket och med män i Västerbotten.

Digitalisering

Västerbotten har en relativt väl utbyggd digital infrastruktur, men utbyggnaden av fast och mobilt bredband måste fortsätta om vi ska kunna säkerställa att digitaliseringens möjligheter tas till vara för alla invånare.

Tillgången till och hanteringen av data, såväl offentlig som kommersiell, kommer också att vara viktig om vi ska kunna utnyttja nya teknologier som exempelvis "internet of things" och artificiell intelligens.

Systematiskt arbete med att samla aktörer i regionen bedrivs för att stärka förmågan till digital transformation. Detta görs genom att regionen bedriver och koordinerar utveckling samt forskning inom digitalisering i samverkan mellan offentlig och privat sektor samt universiteten.



Verksamhetsutveckling med teknik

Digitalisering för att framgångsrikt utveckla och modernisera vår verksamhet. Nya tekniska möjligheter, behov av att effektivisera verksamheten

samt invånarnas förväntningar och krav på ökad tillgänglighet och delaktighet är viktiga drivkrafter i förändringen.

Digitalt utbud. År 2020 använder regionen ett fyrtiotal nationella tjänster som ger invånarna förutsättningar för ökad tillgänglighet och jämlikhet. 1177 Vårdguiden är Region Västerbottens gemensamma plattform för allmänheten när det gäller hälsa och vård.

Väl utvecklad digitalisering inom medicinteknisk utrustning för anestesi, operationsplanering och intensivvård. Vi har även kommit en bra bit på väg när det gäller elektroniska remisser, svar och distanslösningar. Men för administrativa systemlösningar och mobilitet har regionen utmaningar att hantera.



FOTO: JONAS WESTLING

I Region Västerbottens samhällsrum kan patienter själva ta vissa prover och träffa vårdpersonal via video.

Arbetsmarknad och kompetensförsörjning



Stora kompetensförsörjningsbehov i länet. Intresset är stort för både etableringar och expansioner inom tillverkningsindustrin och energisektorn, exempelvis Northvolt, de stora investeringarna vid SCA i Obbola och investeringen i ny fabrik för Komatsu. En ökad inflyttning är avgörande för att klara av den framtida kompetensförsörjningen.

Olikheter mellan länets arbetsmarknadsregioner. De större arbetsmarknadsregionerna har en redundans, medan de arbetsmarknadsregioner i länet som har ett fåtal arbetsplatser har ett direkt beroende av befintliga arbetsgivare, vilket skapar problem när verksamheter riskerar att flyttas eller läggas ned.

Ökad inkludering på arbetsmarknaden bland grupper som idag står utanför, eller i liten utsträckning arbetar, är en viktig utmaning att möta.

Ökad samverkan i utbildningssystemet. Dagens utbildningssystem består av flera aktörer och behoven av samverkan mellan dem är stort för att hela utbildningspaletten ska kunna stödja det livslånga lärandet.

Kompetensförsörjning

Pensionsåldern kommer att öka successivt de närmaste åren. Region Västerbotten behöver som arbetsgivare försöka skapa förutsättningar för och stimulera till ett längre arbetsliv för de som vill och kan arbeta längre.

Öka andelen egna medarbetare.

Ytterligare insatser kommer att behöva vidtas för att öka andelen egna medarbetare inom regionens primärvård och därigenom minska inhyrningen av personal.



Brist på kompetens kräver nya lösningar. Digitala eller tekniska lösningar, kompetensväxling, flexibla anställningar och andra lösningar i samverkan med de kommunala omsorgerna, kan bidra till att rekryteringsbehovet minskar.

Vårdutveckling

Högt förtroende för hälso- och sjukvården. Västerbottningarna har högt förtroende för hälso- och sjukvården i sin helhet.

Omställningen mot god och nära vård är en förutsättning för att möta framtidens behov av en mer personcentrerad hälso- och sjukvård.

Utmaningen ligger i att säkerställa god, högkvalitativ och väl fungerande vård för hela befolkningen, samtidigt som det hälsofrämjande och förebyggande arbetet intensifieras.

Ekonomiska utmaningar. Regionens ekonomiska läge innebär också en utmaning där ytterligare ansträngningar måste göras för att leva upp till förväntningarna inom ramen för tillgängliga resurser.

Tillsammans med det nationella systemet för kunskapsstyrning och nationellt högspecialiserad vård formar

Region Västerbotten en målbild för framtidens hälso- och sjukvård. Målbilden ska ta höjd för viktiga utmaningar genom utvecklade arbets- och samverkansformer med stora inslag av digital utveckling.



FOTO: KLAS SJÖBERG

JÄMFÖRELSE

Bruttoregionprodukten i Västerbotten är högre än genomsnittet för likande regioner. Västerbotten har en hög utbildningsnivå och låg arbetslöshet.

Förtroendet för hälso- och sjukvård hos västerbottningar är högt i jämförelse med genomsnittet i riket.

Patienters intryck av vården är bättre än riket i genomsnitt.

Tillgängligheten till vård i Västerbotten är sämre än för riket i genomsnitt. Upplevelsen av tillgänglighet är dock inte sämre än för övriga delar av landet.

Goda medicinska resultat redovisas inom områdena hjärtsjukvård, diabetes, höftfrakturer och cancersjukvård.

Kostnaderna för hälso- och sjukvård är högre än rikets genomsnitt.

Konsumtionen av vård är relativt låg i primärvård och specialiserad psykiatrisk slutenvård, men hög i specialiserad psykiatrisk öppenvård och specialiserad somatisk slutenvård.

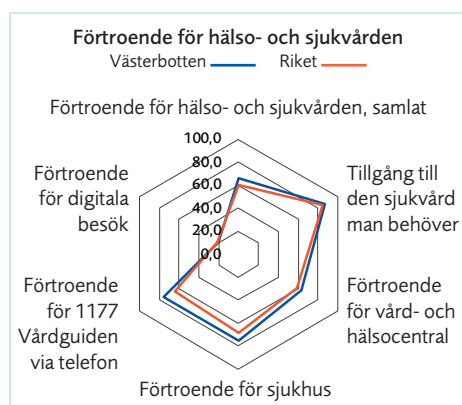


FOTO: JONAS WESTLING



Ekonomi



Att under pågående pandemi förutspå de ekonomiska utsikterna för Region Västerbotten år 2022 är utmanande. Budgeten och verksamhetens nettokostnader i regionplanen bygger i huvudsak på ett normalläge, men med hänsyn tagen till Sveriges Kommuner och Regioners skatteprognoser och statsbidrag som riksdagen förväntas besluta om.

Under inledningen av 2021 har pandemins effekter och fortsatt spridning av covid-19 fått till följd att den globala nedstängningen av samhällen och nationer, i syfte att begränsa smittspridningen, har förlängts. Det senaste årets restriktioner har tillsammans med beteendeförändringar satt avtryck i den ekonomiska utvecklingen globalt, nationellt och regionalt. Framför allt har tjänstenäringen drabbats mycket hårt, men även producerande företag lider av minskad orderingång på grund av svårigheter med komponentleveranser och insatsmaterial. En kraftig ökning av arbetslösheten har skett globalt och i Sverige har varsel och permitteringar inneburit stor påverkan på den offentliga sektorns skatteintäkter.

Världsekonomin återhämtning under sommaren 2020 fick stöd av politiska penningstimulanser. Tillväxten är på återgång, men trots stora statliga satsningar att stötta regioner och kommuner, är bedömning att återhämtningen av ekonomin kommer att ta tid. Världens börshandel föll kraftigt under den första delen av året men har återhämtat sig och utvecklats positivt pandemin till trots. Det har varit avgörande för organisationens pensionsmedelsförvaltning.

I Sverige har regeringen även år 2021 lagt ut ett flertal stödprogram som riktats både mot näringslivet och offentlig sektor. Stöd fördes till kommuner och regioner, dels i syfte att kompensera för merkostnader i arbetet att möta och behandla sjuka och dels för att omhänderta uppskjuten vård.

De ekonomiska utsikterna för Region Västerbotten år 2022 är svåra att förutse. Budgeten i regionplanen bygger i huvudsak på ett normalläge, men med hänsyn tagen till Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) skatteprognoser och nya kompenserande statsbidrag som riksdagen förväntas besluta om. I övrigt är fortfarande de långsiktiga effekterna av krisen inte möjliga att bedöma i nuläget.

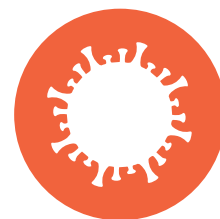
De underliggande strukturella utmaningarna för Region Västerbotten kvarstår dock med en

hög kostnadsutveckling och en låg produktivitet utveckling. Analyser av regionens ekonomi vid utgången av 2020 indikerar att när effekterna av pandemin räknats bort kvarstår ett strukturellt underskott i storleksordningen mellan 220 och 280 miljoner kronor. Denna beräkning innefattar betydande osäkerheter och riskerna finns framför allt på nedsidan, vilket betyder att det är sannolikare att underskottet i verkligheten är större än att det är mindre. Beräkningarna stödjer föresatsen att om vi genomför den beslutade omställningsplanen som planerat med fokus på minskad närvarotid och bemanningsmålen så kommer en ekonomi i balans att kunna uppnås under 2022, vilket i kombination med de stora investeringsbehoven är nödvändigt för att kunna möta de ekonomiska målen. En god ekonomisk hushållning är grunden för en ekonomi i balans där varje generation bär sina egna kostnader och inte skjuter kostnader på framtida generationer.

Västerbottens nuläge – en kort sammanfattning

Verksamhetens fokus har sedan februari 2020 varit och är insatser kopplade till pandemin, vilket bland annat innebär: ökade kostnader, minskade intäkter, mindre fokus på omställningsplanen samt uppskjuten vård. Underskottet i verksamheten efter april är ungefär hälften av vad det var samma period föregående år. Förklaring till lägre underskott är i första hand ökad budget kopplat till högre bidrag för kostnadsutjämning samt till viss del lägre kostnadsutveckling för personalkostnaderna. Det största underskottet i verksamheten är personalkostnaderna, där både kostnaderna för egen personal och för inhyrd personal ökar.

Lokalkostnaderna är höga på grund av det omfattande programmet för ny- och ombyggnationer. Ombyggnationen påverkar förutom kostnaderna även arbetsmiljön med ökade kostnader som följd. För att klara verksamheten fortsätter förhyrning av tillfälliga lokaler, vilket påverkar driftskostnaderna.



Det senaste årets restriktioner har tillsammans med beteendeförändringar satt avtryck i den ekonomiska utvecklingen globalt, nationellt och regionalt.



Hållbar utveckling tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.



En hög medicinsk utvecklingstakt inom den högspecialiserade vården ökar kostnaderna för läkemedel, medicinskt material och övriga direkta produktionskostnader. Dessa kostnader visar en högre kostnadsutveckling än landstingsprisindex.

Det krävs en långsiktigt stabil ekonomisk planering och kontroll över kostnadsutvecklingen för att genomföra strategiska satsningar, klara framtida investeringar och pensionsåtaganden. För det behöver man skapa förutsättningar för en hållbar ekonomi så att överskott genereras. Det är av största vikt att fullfölja det pågående, långsiktiga effektiviseringsarbetet men också att prioritera och omfördela.

Hållbar utveckling är en utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Ekonomisk hållbarhet handlar om balans mellan materiell välfärd för dagens befolkning och för kommande generationer.

För att uppnå en hållbar ekonomi för Region Västerbotten behövs:

- Nära och effektiv vård.
- Budgetramar i verksamheten som är hållbara.
- Långsiktig, finansierad investeringsplan.
- Fullt finansierad pensionsskuld – med delmål för perioden.

Västerbottens kostnader jämfört med riket

Konsumtionskostnader

Den strukturerade kostnaden för länets hälso- och sjukvård uppgår till 27 245 kronor per invånare för 2019. I denna kostnad har hänsyn tagits till de strukturella skillnaderna som gäller avseende olika befolkningsparametrar som ålder, geografi med mera. Västerbottens kostnad är 391 kronor per invånare högre än rikets genomsnitt, vilket motsvarar 106 miljoner kronor räknad på länets befolkning. Det placerar Västerbotten på plats fem räknat utifrån den region som har den högsta kostnaden. I detta fall är det Region Stockholm som genom sin höga kostnad påverkar genomsnittskostnaden markant. Västerbottens skillnad mot rikets genomsnitt har minskat avsevärt i förhållande till tidigare år vilket beror på justering av beräkningsgrunden för den kommunala kostnadsutjämnningen som beslutades 2019.

För att identifiera vilka områden som har en högre eller lägre kostnad hänvisas till den årliga rapporteringen av regionernas samlade verksamhetskostnader till Statistiska centralbyrån, SCB. Denna redovisning ger en samlad bild på

29 493 kronor per invånare för Västerbotten vilket är 1 804 kronor mer per invånare än riket. Här framgår att kostnaderna för primärvård uppgår till 5 537 kronor per invånare, vilket är 117 kronor lägre än genomsnittet för riket. Kostnaden för specialiserad somatisk vård uppgår till 17 761 kronor per invånare vilket är 1 364 kronor mer än riksgenomsnittet. Kostnaderna för specialiserad psykiatrisk vård uppgår till 2 713 kronor per invånare vilket är 248 kronor mer än riket. Kostnaderna för tandvård uppgår till 736 kronor per invånare vilket är 52 kronor mer än riksgenomsnittet. Kostnaden för övrig hälso- och sjukvård, vilket bland annat innefattar ambulans- och sjuktransporter, sjukresor, hjälpmedel samt forskning och utveckling (FoU) uppgår till 2 469 kronor per invånare vilket är 156 kronor mer än riket i genomsnitt.

Kostnaderna för den regionala utvecklingen är utifrån denna sammanställning inte lika enkel att jämföra på grund av att regionerna har olika uppdrag, främst gällande trafiken. Den genomsnittliga kostnaden (nettokostnaden) för det regionala utvecklingsuppdraget i landet uppgår till 3 220 kronor per invånare. För Region Västerbotten uppgår kostnaden till 1 221 kronor. Nettokostnaden för regional utveckling per invånare var 2019 lägst bland rikets alla regioner. För trafik och infrastruktur var nettokostnaden den näst lägsta bland landets regioner.

Produktionskostnader, hälso- och sjukvård

Till skillnad från kostnader för den konsumerade vården, där kostnader för länets befolkning beskrivs oavsett vem som utför den, avser produktionskostnaden att beskriva hela regionens hälso- och sjukvårdsuppdrag utifrån ett ekonomiskt perspektiv oavsett till vem vården ges. Kostnaden per producerad viktad vårdkontakt i primärvården redovisar ett utfall som ligger något under genomsnittet för landets primärvård. Det är dock ganska stora skillnader mellan den region som har högst respektive lägst kostnad, men kostnaden för Västerbotten ligger på 3 279 kronor per vårdkontakt.

Produktionskostnaden för den öppna specialiserade psykiatriska vården uppgår till 6 678 kronor per vårdkontakt, vilket är något lägre än genomsnittet för alla regioner. Även här föreligger stor skillnad mellan högsta och lägsta värde.

Produktionskostnaden för den specialiserade somatiska vården beskrivs alltså utifrån respektive sjukhus vårdnivåer. Här redovisar Norrlands universitetssjukhus en kostnad för öppen vård på 60 356 kronor per DRG-poäng att jämföra med genomsnittet för de övriga uni-

versitetssjukhusen på 60 482 kronor per DRG-poäng. För Skellefteå sjukhus är motsvarande kostnad 61 739 kronor och för Lycksele sjukhus 65 568 kronor att jämföra med genomsnittet för läns- och länsdelssjukhus på 56 282 kronor.

I fråga om produktionskostnaderna för den specialiserade somatiska slutenvården redovisar Norrlands universitetssjukhus en kostnad per DRG-poäng på 61 091 kronor, att jämföra med övriga universitetssjukhus på 62 264 kronor. För Skellefteå sjukhus är den genomsnittliga kostnaden per DRG-poäng 54 597 kronor, medan motsvarande kostnad för Lycksele sjukhus är 56 015 kronor. Genomsnittet för övriga av landets läns- och länsdelssjukhus är 55 053 kronor.

Budgetavvikelse och prognos 2021

Vid delårsrapport per april 2021 redovisar Region Västerbottens nämnder en negativ budgetavvikelse för verksamhetens nettokostnader på 319 miljoner kronor. Nettokostnaderna påverkas av ökade kostnader och minskade intäkter på grund av covid-19-pandemin. Den största negativa avvikelsen för de första fyra månaderna återfinns inom personalkostnader som totalt uppgår till 424 miljoner kronor. Personalkostnaderna påverkas till stor del av en jämförelsestörande post om 326 miljoner avseende regionens pensionsåtagande till följd av ändrad livslängdsåtagande i RIPS. Exklusive denna jämförelsestörande post är verksamhetens resultat för tertiet positivt med 175 miljoner kronor. Kostnadsutvecklingen uppgår till 5,2 procent.

Skatter och statsbidrag har för perioden ett överskott på sammanlagt 102 miljoner kronor. Resultatet efter april innebär sammantaget en negativ avvikelse för verksamhetens resultat på 217 miljoner kronor.

Under perioden januari till april 2021 har det skett en kraftig uppgång på de finansiella marknaderna och för regionens pensionsportfölj har marknadsvärdet ökat.

Helårsprognosen för 2021 visar på en negativ avvikelse mot budget för verksamhetens resultat om 106 miljoner kronor och en positiv avvikelse på finansnetto med 268 miljoner kronor. Resultat inklusive finansnetto blir då en positiv budgetavvikelse på 162 miljoner kronor.

Helårsprognosen för verksamhetens resultat är 74 miljoner och det ger tillsammans med ett finansnetto om 245 miljoner kronor, ett överskott i årets resultat inklusive finansnetto på 319 miljoner kronor.

Balanskravsresultatet med ovanstående prognos blir 1 miljon kronor som ska återställas inom tre år.

Skatteintäkter

Västerbottens andel av Sveriges befolkning 2020 var 2,64 procent och prognosen fram till 2025 visar att andelen minskar till 2,58 procent. Befolkningsutvecklingen påverkar skatteintäkter och statsbidrag negativt.

Skattesatsen för 2022 fastställs till 11:35 kronor per skattekrona vilket motsvarar 2021 års utdebitering. Sveriges kommuner och regioner (SKR) presenterade den 29 april ett scenario för skatteintäkter för kommande år. För Region Västerbotten prognostiseras skatteintäkterna till 7 127 miljoner kronor för 2022. Jämfört med budget 2021 är det en ökning med 377 miljoner kronor och jämfört med scenariot för 2021 är ökningen 210 miljoner kronor. Sammanfattning av SKR:s prognosscenario är att utveckling av skatteintäkterna för 2022 är något högre, men visar en återgång till normal nivå år 2024 och framåt. Ökningstakten under planeringsperioden prognostiseras till drygt 3 procent årligen.

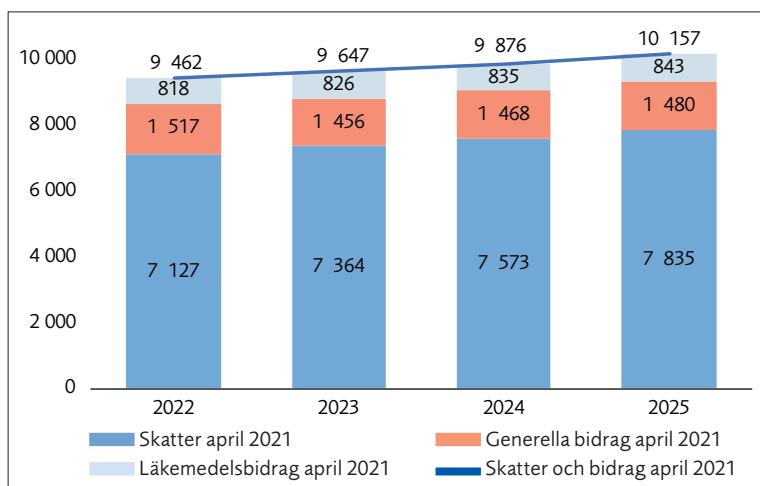
Generella statsbidrag

Staten ger kommuner och regioner generella statsbidrag att användas för att utjämna skillnader i intäkter och strukturella förutsättningar. I de generella statsbidragen ingår inkomstutjämning, kostnadsutjämning, regleringspost, strukturbidrag, införandebidrag samt läkemedelsbidrag. I underlaget ingår de extra bidrag som riksdagen beslutat eller förväntas besluta om under 2021.

Sammantaget uppgår de generella statsbidragen till 2 335 miljoner kronor för 2022, vilket är en ökning med 132 miljoner kronor jämfört med budget 2021. Inför år 2021 höjdes det generella bidraget och läkemedelsbidraget höjdes tillfälligt under ett år. Under år 2021 utökades därmed det generella bidraget till 2 402 miljoner kronor. Jämfört med prognos i planeringsförutsättningar ligger nivån för år 2022 kvar.

7127

miljoner kronor
prognosticeras
skatteintäkterna till
för 2022.



Riktade statsbidrag

Riktade statsbidrag fördelas till regioner genom överenskommelser och är öronmärkta för ett visst ändamål. De är ofta tidsbegränsade och kopplade till en motprestation, samt någon form av återrapportering. Regionen har ansvar att säkra att medlen används i linje med de krav som ställs och i överenskommelse mellan regering och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR), som företräder regionen.

De riktade statsbidragen och ersättningen till regionerna har ökat kraftigt de senaste åren. Detta innebär ökad detaljstyrning och administration och försämrar även regionernas förutsättningar att planera och effektivisera sin verksamhet och ekonomi. SKR föreslår att ett antal riktade statsbidrag avvecklas och motsvarande

medel förs över till generella statsbidrag. Region Västerbotten stödjer SKR:s förslag.

De riktade statsbidragen redovisas inom verksamhetens nettoram och styrelsen beslutar om fördelning årligen. De största riktade statsbidragen är: god och nära vård, kvinnors hälsa, psykisk hälsa, cancervård och ökad tillgänglighet. De riktade statsbidragen för 2021 uppgår till 318 miljoner kronor och av dessa är 233 miljoner kronor inarbetade i den permanenta budgeten. Det råder inför varje nytt år stor osäkerhet kring förändringar av överenskommelserna och hur det kommer att påverka budgeten. Regionstyrelsen beslutar om hur de riktade statsbidragen ska användas när överenskommelser är klara.



Finansiella mål

Det övergripande målet för Region Västerbotten är att skapa en långsiktig stark ekonomi och uppnå en verksamhetsmässig och finansiell god hushållning.

Resultatmål

- Regionen ska redovisa ett överskott för verksamhetens resultat över planperioden 2021–2025 som motsvarar minst 1–3 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Långsiktigt ska verksamhetens resultat vara 3 procent för att klara investeringarna.
- År 2022 ska styrelser och nämnder redovisa ett resultat i balans, vilket innebär ett utfall som minst motsvarar budgeterat resultat.

Pensionsskuldsmål

- Marknadsvärdet av tillgångarna i förvaltningen av pensionsmedel ska senast år 2040 uppgå till hela pensionsskuldens bokförda värde (minst 100 procents konsolidering).
- Region Västerbottens totala pensionsåtagande ska vid utgången av 2022 vara finansierat till minst 50 procent.

Finansieringsmål

- Investeringar ska över tid finansieras av egna medel. Lånefinansiering kan användas för att delfinansiera tillfälligt höga investeringsnivåer.
- År 2022 ska självfinansieringsgraden av investeringar uppgå till 100 procent.

Skuldsättningsmål

- Total räntebärande låneskuld, exklusive pensionsskuden, får högst uppgå till 45 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- År 2022 bör den räntebärande låneskuden, exklusive pensionsskuden, högst uppgå till 30 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Ytterligare upplåning kan bli aktuell om inte omställningsplanen klaras.

Investeringar – avskrivningar

I regionplanen fastställs investeringsramarna för perioden 2022–2025. Regionens långsiktiga investeringsstrategi är att den årliga nivån på återinvesteringar över tid motsvarar avskrivningskostnaderna. Beslut om strategiska investeringar kan tillåtas om rationaliseringseffekten är dokumenterad eller om investeringen genomförs i strategiskt syfte för att nå regionens mål.

Under åren 2017–2020 har regionen investerat för cirka 5 miljarder kronor, vilket är en

kraftig ökning jämfört med tidigare perioder. De högre investeringsutgifterna beror delvis på en ökad digitalisering och medicinteknisk utveckling, men framför allt är det behovet att rusta upp och bygga nya fastigheter som driver ökningen av investeringsutgifterna. Merparten av regionens lokaler byggdes på 50-, 60- och 70-talen och är i stort behov av renovering och anpassning för att möta kraven från framtidens hälso- och sjukvård.

Långsiktiga prognoser visar på fortsatt stort behov av investeringar de närmaste tio åren. För planperioden 2022–2025 uppgår investeringsplanen till totalt 3,5 miljarder kronor.

Med högre investeringsnivåer ökar kostnaden för avskrivningar. Avskrivning är ett begrepp inom redovisningen som innebär att anskaffningsutgiften för en tillgång periodiseras över det antal år som motsvarar den ekonomiska livslängden. Detta görs för att kostnaden för en investering ska belasta resultatet under hela tillgångens livslängd och inte enbart det år inköpet genomförs. Avskrivningskostnaden kommer i takt med att de stora investeringarna färdigställs att öka och utgöra en större andel av regionens totala budget.

Investeringar och avskrivningar (mkr)

	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2023	Plan 2025
Investeringsram	1 182	850	917	809	920	895
Avskrivningar	430	450	480	520	545	550

Pensioner

Prognosen för externa pensionskostnader 2021, inklusive finansiella kostnader, uppgår till 1 433 miljoner kronor, utifrån underlag från pensionsförvaltaren. Jämfört med föregående bedömning är det en förändring med 314 miljoner kronor, som beror på förändrad pensionsskuldberäkning under april 2021 och återfinns inom verksamhetens kostnader. Prognosen för 2022 visar på en ökning av pensionsprognosen med 90 miljoner och kommande år under planeringsperioden väntas ökning med mellan 5 och 7 procent.

Kollektivtrafik

Budgeten för kollektivtrafiken för 2022 bygger på den beslutade kollektivtrafikplanen och regionens trafikbeställningar, inklusive eventuella återbetalningar från Länstrafiken i Västerbotten AB. Den från år 2020 genomförda skatteväx-

3

procent ska verksamhetens resultat ligga på långsiktigt för att klara investeringarna.

lingen med länets kommuner med 5 öre innebär också att regionen numer ansvarar för den läns-gemensamma administrationen.

Omställning till hållbar ekonomi

Region Västerbotten står inför stora ekonomiska utmaningar. En omställningsplan för hållbar ekonomi har tagits fram för åren 2020–2022.

Utvecklingen inom den högspecialiserade vården går snabbt och är kostnadsdrivande, samtidigt som den demografiska utvecklingen innebär att befolkningen blir äldre med ökat vårdbehov. Fler vårdkrävande patienter förväntas, samtidigt som tillgången på arbetskraft minskar generellt. Det innebär att färre kommer att behöva göra mer, samtidigt som resurserna minskar.

Därför måste framtidens vård bedrivas på nya sätt. Region Västerbotten behöver utveckla arbetssätt och organisation för att klara ekonomin och samtidigt kunna erbjuda en god, effektiv och nära vård som möter invånarnas behov. Målet är att flytta fokus från sjukdom och behandling till hälsofrämjande och förebyggande insatser. Den vård som erbjuds ska bygga på delaktighet, vara individanpassad samt bedrivas sömlöst nära invånarna.

En del i omställningen är att organisera den vård som invånarna behöver ofta i tre närsjukvårdsområden. Den vård som behövs sällan koncentreras på de tre sjukhusen för bästa möjliga kvalitet och patientsäkerhet. En förutsättning för att klara omställningen till framtidens

vård, och samtidigt finansiera nödvändiga investeringar och utveckling, är att skapa en ekonomi i balans som är långsiktigt hållbar.

Organisations- och ledarskapskultur behöver utvecklas så att de bygger på att alla tar ansvar för överenskomna mål, gör nödvändiga prioriteringar och arbetar med ständiga förbättringar.

De tre förvaltningarna inkom med underlag under våren 2019 för effektivisering och åtgärder som prioriterats. Underlagen har resulterat i en plan för kostnadsminskningar på totalt 565 miljoner kronor för åren 2020–2022. I regiondirektörens uppdrag ingår att samordna den nya regionens administrativa resurser och stödresurser, vilket kan innebära omfördelningar.

Omställningsplanen för 2022 uppgår till 165 miljoner kronor och fördelas enligt nedan:

- Regionstyrelsen: Budgetreducering 5 miljoner kronor. Underskottshantering 8 miljoner kronor. Totalt 13 miljoner kronor.
- Hälso- och sjukvårdsnämnden: Budgetreducering 45 miljoner kronor. Underskottshantering 107 miljoner kronor. Totalt 152 miljoner kronor.

Respektive nämnd ställer sig bakom intentionerna i handlingsplanen för omställning av verksamheten till en hållbar ekonomi. I höstens verksamhetsplanearbete kommer arbetet konkretiseras.



Budgetförändringar för 2022

För 2022 förstärks budgeten för verksamhetens nettokostnader med landstingsprisindex för löne- och prisökningar exklusive läkemedel med 2,5 procent, 186 miljoner kronor. Dessutom ökas budgeten för pensionskostnader med 90 miljoner kronor efter underlag från pensionsförvaltaren samt ökade kostnader för avskrivningar med 20 miljoner kronor.

Som en del i omställningen för en hållbar ekonomi 2023 reduceras verksamhetens netto-ram med 50 miljoner kronor för år 2022 och fördelas enligt regiondirektörens omställningsplan.

Regionstyrelsen har tagit beslut i särskilda ärenden att de ska beaktas i kommande budget. Bland annat en ökad budget hyrpersonal 17 miljoner kronor, lönesatsning med 18 miljoner kronor och ST tandläkare med 10 miljoner kronor.

Förstärkningar har gjorts inom ett antal områden såsom satsning på god och nära vård genom ökad tillgänglighet i primärvården 5 miljoner kronor samt stärkta insatser inom kvinnors hälsa genom sammanhållen vårdkedja för endometrios och kulturdoulor 3,6 miljoner kronor. Tandvårdssatsningar om totalt 16,5 miljoner kronor och förstärkningar av insatser utifrån erfarenheter av covid-19. Finansiering delvis genom tidigare projektanslag för covid-19. Tillsammans med satsning på fortbildning för undersköterskor har förvaltningen uppdraget att utreda och identifiera kompetenshöjande utbildnings-

insatser via omställningsfonden. Sammanlagt ökas budgeten med ramtillskott utanför indexuppräknings, avskrivningar och pensionskostnader med 71 miljoner kronor för hela regionen, efter beslut av styrelsen.

Budgeten för folktandvård som bedrivs i egen regi flyttas från regionstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden med 61,8 miljoner kronor.

Inom omställningsplanen ingår att utveckla digitala lösningar, där effekten uppstår inom verksamheten medan kostnaderna för införande och förvaltning uppstår inom området digitalisering. För att möjliggöra dessa effekter har sedan tidigare budget flyttats från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen. Resterande effekt ligger kvar inom nämnden.

Inom inköp och upphandlingsprocessen återfinns samma resonemang. Effekten uppstår inom verksamheten medan kostnaderna för införande och förvaltning uppstår inom området service.

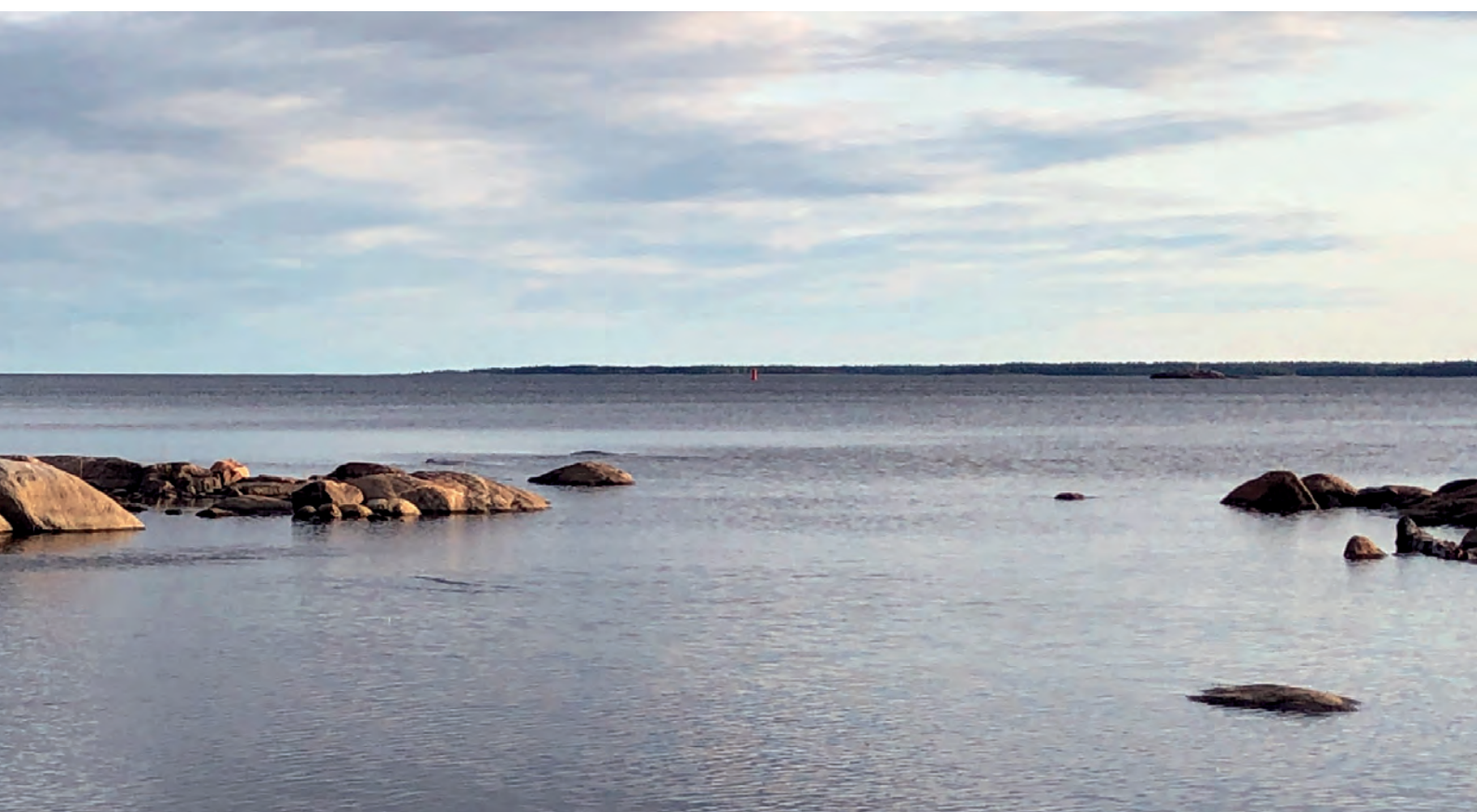
Resultatbudget

Resultatbudgeten visar verksamhetens nettokostnader för Region Västerbotten, samt hur dessa finansieras genom skatteintäkter och generella statsbidrag. I resultatbudget för 2022 och plan för 2023, 2024 och 2025 har SKR:s prognos för utveckling av skatter, generella bidrag samt landstingsprisindex använts.

5

miljoner kronor går till ökad tillgänglighet inom primärvården.

FOTO: MOSTPHOTOS



Verksamhetens nettoram för 2022 uppgår till 9 266 miljoner kronor och det innebär en ökad budget på 255 miljoner kronor eller 2,8 procent jämfört med budget 2021. De två sista åren i perioden visar på en högre indexuppräknings av verksamhetens nettokostnader samt en ökning av pensionskostnaderna. Det ger ett lågt verksamhetsresultat och ett resultat efter finansnetto år 2024 och 2025 som understiger resultatmålet. Resultatbalans är avgörande för en god ekonomisk hushållning och för att klara investeringsmålet. All verksamhet måste effektivisera, vilket ingår i uppdraget omställning för en hållbar ekonomi som beskrivs i avsnitt ovan.

Skatteintäkter och intäkter för generella statsbidrag uppgår till 9 462 miljoner kronor för 2022 och jämfört med budgeten 2021 innebär det en ökning med 2,9 procent. Ökningen under resterande planperioden uppgår till drygt 2,0–2,5 procent per år.

Verksamhetens resultat uppgår till 196 miljoner kronor för 2022 vilket motsvarar 2,1 procent av skatter och generella statsbidrag.

De finansiella kostnaderna uppgår till 133 miljoner kronor och består huvudsakligen av räntekostnader för pensionerna. Prognosen för utvecklingen av pensionskostnaden upprättas av Region Västerbottens pensionsförvaltare

KPA. Räntekostnader för lånen är beaktade och uppgår för 2022 till 12 miljoner kronor och ökar för kommande år och prognosen för 2025 är 23 miljoner kronor.

Från och med 2019 värderas de finansiella tillgångarna till marknadsvärde i pensionsportföljen vid varje månadsslut. Värdeförändringen på placeringarna i pensionsportföljen prognostiseras inte i budgeten. Intäkterna budgeteras till 120 miljoner kronor vilket motsvarar ett snitt för de senaste 10 åren. Finansnettot uppgår därmed till 13 miljoner kronor år 2022.

Resultat inklusive finansnetto uppgår till 183 miljoner kronor för 2022 vilket är 1,9 procent av skatter och bidrag.

Balanskravsutredning

Balanskravsresultat för 2020 var positivt och uppgick till 376 miljoner kronor, vilket innebär att det negativa balanskravsresultatet på 333 miljoner kronor från år 2019 är helt återställt. Balanskravet är lagstadgat och innebär att verksamheten ska bedrivas så att intäkterna är större än kostnaderna. Resultatet beräknas i en balanskravsutredning som utgår från årets resultat, justeras med realisationsvinster och realisationsförluster samt reservering och användning av resultatutjämningsreserv. Om resultatet är nega-

Resultatbudget (mkr) – prognos SKR april

LPIK	1,9 %	2,5 %	1,7 %	3,3 %	2,5 %	
	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Verksamhetens nettoram	-8 531	-9 011	-9 266	-9 386	-9 719	-9 980
- varav budgetreducering/omställning		50	50			
- varav budgetökning för löner och priser (LPIK)		-137	-186	-131	-259	-202
- varav budgetförändring exklusive LPIK		-42	-88	7	-74	-59
- varav budgetförändring exklusive LPIK tilläggsbudget		-80	40			
- varav budgetförändring exklusive LPIK tilläggsbudget covid-19		-105				
- varav budgetförändring exklusive LPIK tilläggsbudget			-71	4		
- varav budgetförändring exklusive LPIK läkemedelsbidrag		-55				
Budgeterad nettokostnadsutveckling		4,8 %	2,8 %	1,3 %	3,5 %	2,7 %
Skatteintäkter	6 605	6 750	7 127	7 364	7 573	7 835
Generella statsbidrag	2 317	2 337	2 335	2 283	2 303	2 323
Riktade bidrag covid-19		105				
Summa skatter och statsbidrag	8 922	9 192	9 462	9 647	9 876	10 158
- utveckling skatter och statsbidrag	7,6 %	4,6 %	2,9 %	2,0 %	2,4 %	2,9 %
Verksamhetens resultat	391	181	196	261	157	178
Procent av skatter och statsbidrag	4,4 %	2,0 %	2,1 %	2,7 %	1,6 %	1,8 %
Finansiella kostnader	207	-143	-133	-168	-218	-242
Finansiella intäkter	-500	120	120	120	120	120
Summa finansnetto	-293	-23	-13	-48	-98	-122
Resultat inklusive finansnetto	98	158	183	213	59	56
Procent av skatter och statsbidrag	1,1 %	1,7 %	1,9 %	2,2 %	0,6 %	0,6 %

tivt ska underskottet återställas med motsvarande överskott inom tre år.

Ekonomiska ramar per nämnd

Utgångspunkten för budgetramar per nämnd för 2022 har varit budgetramarna för 2021. Därefter har de budgetförändringar som redovisas i avsnitten omställningar och budgetförändringar för 2022 lagts till.

Uppräkning för förväntade pris- och löneökningar har gjorts efter landstingsprisindex inklusive läkemedel, som för 2022 är 2,5 procent. Precis som tidigare år används ett differentierat index till verksamheten.

Ram för regionfullmäktige

Regionfullmäktige beslutar att ställa 17,6 miljoner kronor till fullmäktiges förfogande i 2022 års budget. I förhållande till 2021 är budgeten uppräknat med index. Del av budgeten fördelas lika till de tre beredningarna för folkhälsa och demokrati.

Ram för regionstyrelsen

Regionfullmäktige beslutar att ställa 3 543 miljoner kronor till regionstyrelsens förfogande i 2022 års budget. I förhållande till 2021 har omställning för en hållbar ekonomi, omfördelningar, flyttningar, budgettillskott samt uppräkning för

löner och priser inarbetats. Styrelsens budget är uppdelad på primärvård, tandvård, pensionskostnader, avskrivningar och övrig verksamhet.

Primärvårdens beställare får en budget på 1 431,8 miljoner kronor och budgetförändringar har inarbetats. Primärvårdsramen fördelas i enlighet med ersättningsmodellen för hälsoval samt godkända tilläggsupdrag.

Tandvårdens beställare får en budget på 135,7 miljoner kronor. Ett budgettillskott för åldersgruppen 20–23 år på 11 miljoner kronor är tillagt och omfördelning av 61,8 miljoner. Uppräkningen av budgeten för pris- och löneökningar ingår. Tandvårdsramen fördelas i enlighet med ersättningsmodell.

Avskrivningsbudget för 2022 uppgår till 480 miljoner kronor, vilket är en ökning med 33 miljoner kronor. Utgångsläget är den beslutade investeringsbudgeten.

Budgetramen för pensionskostnader uppgår till 1 076 miljoner kronor som motsvarar pensionsförvaltaren prognos, vilket innebär en ökning med 57 miljoner kronor eller 5,7 procent.

Ram för hälso- och sjukvårdsnämnden

Regionfullmäktige beslutar att ställa totalt 5 278,5 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämndens förfogande i budgeten för 2022. I

5 279

miljoner kronor
får hälso- och
sjukvårdsnämnden
till sitt förfogande i
budgeten för 2022.

Budgetramar (mkr)

Nämnd och styrelse	Budget 2020	Bokslut 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Regionfullmäktige			17	18	18	19	19
Regionstyrelse	2 909	2 611	3 426	3 543	3 565	3 706	3 817
Hälso- och sjukvårdsnämnd	5 328	5 536	5 147	5 279	5 368	5 545	5 684
Regional utvecklingsnämnd	337	361	398	403	410	423	434
Folkhögskolestyrelse	10	10	10	10	10	11	11
Patientnämnd	6	5	6	6	6	6	7
Revision	8	8	8	8	8	9	9
Summa verksamhetens nettokostnad	8 599	8 531	9 011	9 266	9 386	9 719	9 980
LPIK* exklusive läkemedel				2,5 %	1,7 %	3,3 %	2,5 %
Skatteintäkter	6 736	6 605	6 750	7 127	7 364	7 573	7 835
Generella statsbidrag	2 048	2 317	2 442	2 335	2 283	2 303	2 323
Summa skatter och statsbidrag	8 784	8 922	9 192	9 462	9 647	9 876	10 158
- utveckling skatter och statsbidrag	6,0 %		4,6 %	2,9 %	2,0 %	2,4 %	2,9 %
Verksamhetens resultat	186	391	181	196	261	157	178
Procent av skatter och statsbidrag	2,1 %	4,4 %	2,0 %	2,1 %	2,7 %	1,6 %	1,8 %
Finansiella kostnader	-162	-500	-143	-133	-168	-218	-242
Finansiella intäkter	120	207	120	120	120	120	120
Summa finansnetto	-42	-293	-23	-13	-48	-98	-122
Resultat inklusive finansnetto	144	98	158	183	213	59	56
Procent av skatter och statsbidrag	1,6 %	1,1 %	1,7 %	1,9 %	2,2 %	0,6 %	0,6 %

*Prisindex med kvalitetsjusterade löner för regioner

förhållande till 2021 har omställning för en hållbar ekonomi, omfördelningar, flyttningar samt uppräknig för löner och priser inarbetats.

Ram för regionala utvecklingsnämnden

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 402,8 miljoner kronor till nämnden för regional utveckling inför 2022, varav 231,7 miljoner kronor ställs till kollektivtrafikens förfogande. Ett budgettillskott år 2021 till kollektivtrafiken på 22,4 miljoner kronor ingår. I förhållande till 2021 har omfördelningar samt uppräknig för löner och priser inarbetats.

Ram för folkhögskolestyrelsen

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 10 miljoner kronor till folkhögskolestyrelsen för Vindelns och

Storumans folkhögskolor. Uppräknigen av budgeten för pris- och löneökningar ingår.

Ram för patientnämnden

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 6,1 miljoner kronor till patientnämnden i budgeten för 2022.

Ram för revisionen

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 8,2 miljoner kronor till revisionen i budgeten för 2022. Regionfullmäktiges presidium har hanterat ärendet i särskild ordning.

Ram för måltidsnämnden och kostnämnden

Måltidsnämnden och kostnämnden hanteras enligt särskild ordning.

Fördelning av budget 2022–2025 i regionplan (mkr)

Nämnd och styrelse	Budget 2021	Justering tillfällig budget 2021	Omsättning tillfällig budget 2021	Omfördelning	Minskat generellt bidrag	Budget förändringar	Löne- och pris-index	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Fullmäktige	9						0,2	9,0	9	9	10
Beredning: Folkhälsa och demokrati södra Lappland	3						0,1	2,9	3	3	3
Beredning: Folkhälsa och demokrati Skellefteå-Norsjö	3						0,1	2,9	3	3	3
Beredning: Folkhälsa och demokrati Umeåregionen	3						0,1	2,9	3	3	3
Summa regionfullmäktige	17						0,4	17,6	18	19	19
Beställare av primärvård	1 386				-14,5	26,1	34,4	1 431,8	1 441	1 498	1 542
Beställare av tandvård	182			-61,8		11,0	4,1	135,7	137	142	146
Digitalisering och medicinsk teknik	430		-0,7	4,2		6,8	10,6	450,8	454	471	486
Service	453	-4	-0,2	-0,1		5,8	11,3	466,1	469	488	502
Regiongemensamma stödfunktioner och anslag	-494	18	-4,1	4,1	15,0	15,6	-12,4	-458,1	-461	-479	-493
Omdisponering av projekt covid-19						-39,4		-39,4	-40	-41	-42
Avskrivningar	450					30,2		480,2	483	502	517
Externa pensionskostnader	1 019					57,2		1 075,9	1 083	1 125	1 159
Summa regionstyrelse	3 426	14	-5,0	-54	1	113	48	3 543,0	3 565	3 706	3 817
Primärvård verksamhet och sjukhusvård	4 576	4				6,1	114,4	4 700,6	4 781	4 938	5 062
Tandvård verksamhet	0			61,8		15,5	0,0	77,3	79	81	83
Förvaltningsgemensamma stödfunktioner och anslag	571	-18	-45,0	-4,1	-40,5	23,3	14,3	500,7	509	526	539
Summa hälso- och sjukvårdsnämnd	5 147	-14	-45	58	-41	45	128,7	5 278,5	5 368	5 545	5 684
Kollektivtrafik	227						5,1	231,7	236	243	250
Regionala anslag och funktioner	171			-4,1			4,3	171,1	174	180	184
Summa regional utvecklingsnämnd	398			-4			9,4	402,8	410	423	434
Folkhögskolestyrelse	10						0,2	10,0	10	11	11
Patientnämnd	6						0,1	6,1	6	6	7
Revision	8						0,2	8,2	8	9	9
Summa verksamhetens nettokostnad	9 011	0	-50	0	-40	158	186	9 266	9 386	9 719	9 980



Balansbudget

Balansbudgeten visar regionens förväntade tillgångar, eget kapital, avsättningar och skulder för respektive år under planeringsperioden. Balansbudgeten är baserad på regionens budget för investeringar, avskrivningar och driftresultat samt prognos över pensionsskuldens förändring.

Soliditet

Soliditet är ett mått som beskriver regionens långsiktiga betalningsförmåga och visar hur stor del av regionens tillgångar som finansierats med eget kapital. Det egna kapitalet uppgår vid ingången av år 2021 till 2 331 miljoner kronor och regionens tillgångar uppgår till 12 304 miljoner kronor. Detta ger en soliditet på 19 procent vil-

ket är oförändrat jämfört med föregående år.

Budgeten innebär att soliditeten kommer att ligga kvar på ungefär samma nivå och uppgå till 19,6 procent i slutet på planperioden.

Regionen redovisar pensioner enligt den så kallade blandmodellen i enlighet med lag om kommunal bokföring och redovisning. Det betyder att pensioner som intjänats före 1998 klassificeras som ansvarsförbindelse och redovisas därmed inte i balansräkningen. Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen uppgick till -22,7 procent vid ingången av år 2021. Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen, förbättras i takt med att pensionsskulden som uppkommit före 1998 minskar.

Balansbudget (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Tillgångar						
Anläggningstillgångar	6 442	6 842	7 279	7 568	7 943	8 288
Omsättningstillgångar	5 861	6 294	6 428	6 711	6 818	6 992
SUMMA TILLGÅNGAR	12 304	13 136	13 707	14 279	14 761	15 280
Eget kapital						
- ingående eget kapital	2 233	2 331	2 489	2 672	2 885	2 944
- periodens resultat	98	158	183	213	59	56
Summa eget kapital	2 331	2 489	2 672	2 885	2 944	3 000
Avsättningar						
Avsättningar för pensioner	4 901	5 576	5 964	6 323	6 746	7 209
Summa avsättningar	4 901	5 576	5 964	6 323	6 746	7 209
Skulder						
Långfristiga skulder	2 676	2 676	2 676	2 676	2 676	2 676
Kortfristiga skulder	2 395	2 395	2 395	2 395	2 395	2 395
Summa skulder	5 072	5 071	5 071	5 071	5 071	5 071
SUMMA EGET KAPITAL AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	12 304	13 136	13 707	14 279	14 761	15 280

Kassaflödesanalys

Förändringen av regionens likvida medel beror på hur regionens kassaflöde, det vill säga in- och utbetalningar, skiljer sig åt. Kassaflödet påverkas till exempel negativt av investeringsutbetalningar, medan positiva resultat i verksamheten samt extern lånefinansiering påverkar positivt.

Likviditet

Likviditeten anger betalningsberedskapen på kort sikt och vid ingången av år 2021 uppgick likvida medel till 339 miljoner kronor. De senas-

te årens ökade investeringsnivåer, i kombination med stora underskott i verksamheten, har medfört att extern upplåning varit nödvändigt för att, med bibehållen likviditet, finansiera investeringarna. Regionens låneskuld till investeringar uppgår i början av år 2021 till 2 600 miljoner kronor. Det budgeterade kassaflödet möjliggör finansiering av investeringsplanen utan extern upplåning.

Kassaflödesanalys (mkr)	Utfall 2020	Budget 2021	Budget 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Löpande verksamhet						
Årets resultat	98	158	183	213	59	56
Justering för ej likvidpåverkande poster	707	1 125	868	879	968	1 013
Medel från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital	805	1283	1051	1092	1027	1069
Förändring kortfristiga fordringar	-88	0	0	0	0	0
Förändring förråd	-23	0	0	0	0	0
Förändring korta skulder	212	0	0	0	0	0
Kassaflöde löpande verksamhet	906	1283	1051	1092	1027	1069
Investeringsverksamhet						
Investeringar	-1184	-850	-917	-809	-920	-895
Försäljning av anläggningstillgångar	6	0	0	0	0	0
Förändring kortfristiga placeringar	162	-120	-120	-120	-120	-120
Kassaflöde investeringsverksamhet	-1016	-970	-1037	-929	-1040	-1015
Finansieringsverksamhet						
Förändring långfristiga skulder	3	0	0	0	0	0
Kassaflöde finansieringsverksamhet	3	0	0	0	0	0
ÅRETS KASSAFLÖDE	-107	313	14	163	-13	54
Likvida medel vid årets början	446	339	652	666	829	816
Likvida medel vid årets slut	339	652	666	829	816	870

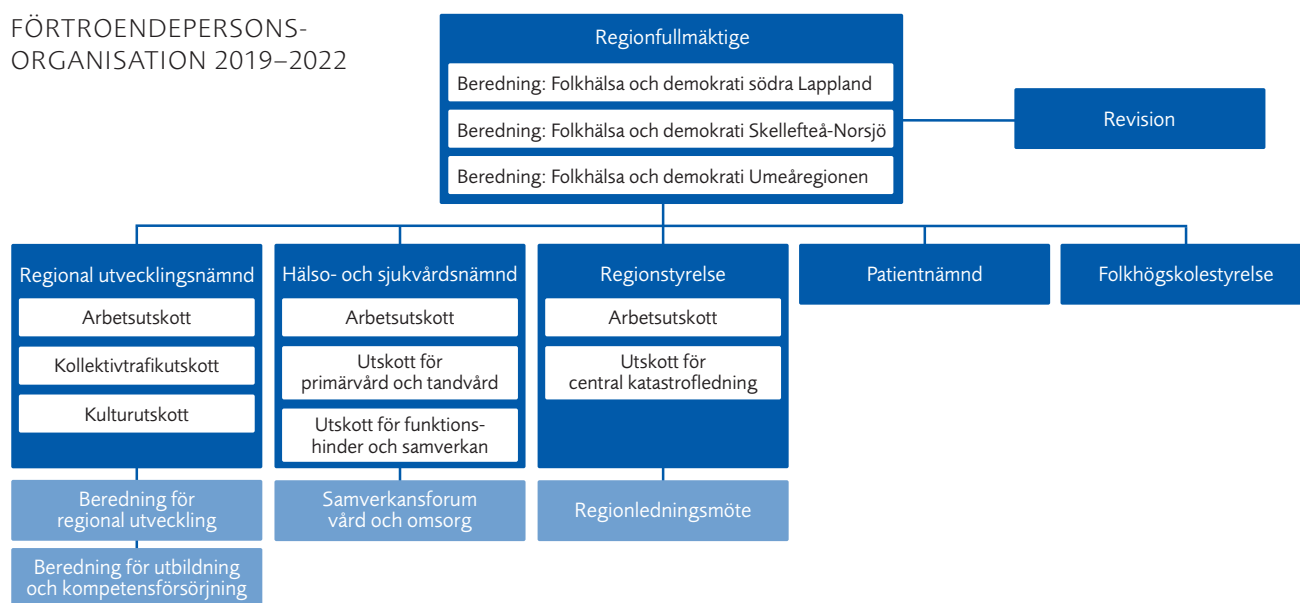


BILAGA 1:

Så styrs Region Västerbotten

Region Västerbotten är en politiskt styrd organisation. De förtroendevaldas roll är att besluta om regionens övergripande mål, fördela resurser, göra prioriteringar samt följa resultaten i förhållande till uppsatta mål och vidta åtgärder när målen inte nås.

FÖRTROENDEPERSONS- ORGANISATION 2019–2022



Regionfullmäktige

Region Västerbotten styrs av regionfullmäktige, som väljs av västerbottningarna via allmänna val. Regionfullmäktige fattar beslut i övergripande frågor, exempelvis regionens mål, budget och skattesats.

Beredningarna för folkhälsa och demokrati i södra Lappland, Skellefteå- och Norsjöområdet samt Umeåregionen

Fullmäktigeberedningarna för folkhälsa och demokrati ska verka för att stärka invånarnas möjlighet till inflytande och samverka med kommuner, samhällsorgan, frivilligorganisationer och andra intressenter för att främja folkhälsan i länet. I uppdraget ingår att ta reda på invånarnas behov av åtgärder och insatser från regionen och ge goda förutsättningar till dialog med den politiska organisationen och dess förtroendevalda.

Revisionen

Revisorerna är regionfullmäktiges, och därmed även invånarnas, demokratiska kontrollinstrument som granskar verksamheten. Revisorer-

na kontrollerar bland annat om fullmäktiges mål uppfyllts och om skattepengarna använts på ett lämpligt sätt. Till sin hjälp har de dels sina tjänstepersoner på Region Västerbottens revisionskontor, dels konsulter från upphandlade revisionsbyråer.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsen är regionens ledande politiska förvaltningsorgan och som sådant ansvarigt för att leda och samordna förvaltningen i Region Västerbotten. Regionstyrelsen har ett strategiskt ansvar för att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig regionkommun. Den ska ha uppsikt över övriga nämnder men även över den del av verksamheten som bedrivs i andra former, som bolag, stiftelser, kommunalförbund och gemensamma nämnder.

Regionstyrelsen är bland annat beställare av regionens primärvård, som omfattas av vårdvalssystemet, samt tandvård. Styrelsen ansvarar även för att följa upp den verksamhet som utförs av privata vårdgivare. Styrelsen har utöver detta ett ansvar för folkhälsa ur ett invånarperspektiv. Ett arbetsutskott till regionstyrelsen har inrättats.

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för den verksamhet som bedrivs inom sjukhusvård, primärvård i egen regi, tandvård i egen regi samt funktionshinder och rehabilitering. Nämnden har därmed det yttersta vårdgivaransvaret. Nämnden ska följa och driva utvecklingen av forskning, innovation och utbildning inom området hälso- och sjukvård. Utöver detta ansvarar nämnden för att hälso- och sjukvården tas tillvara som en regional tillväxtfaktor. Den ansvarar även för arbetet med nationella minoritetsgrupper. Utöver arbetsutskott har utskott för primärvård och tandvård, samt utskott för funktionshinder och samverkan inrättats.

Delat ansvar för primärvård

Inom primärvården och tandvården tillämpas lagen om vårdvalssystem (LOV). Systemet gör det möjligt för invånarna att välja hälsocentral. Regionstyrelsen har ansvar för att utforma och följa upp beställningen av Hälsoval primärvård. Hälso- och sjukvårdsnämnden har ansvar för att genomföra beställningen inom nämndens primärvård. Styrelsens beställning gäller även för de privata hälsocentralerna i länet.

Regionala utvecklingsnämnden

Regionala utvecklingsnämnden ansvarar för att leda, driva, utveckla och samordna det

regionala utvecklings- och tillväxtarbetet i länet. I regionala utvecklingsnämndens uppdrag finns även ett ansvar för regional kulturverksamhet samt regional kollektivtrafik. En viktig uppgift är att besluta om hur vissa statliga medel för regional utveckling ska användas. Nämnden ansvarar för att det finns samverkansstrukturer kring regionala utvecklingsfrågor mellan nämnden och länets kommuner, samt att organisera den regionala samverkans- och stödstrukturen inom områdena utbildning och kompetensförsörjning med länets kommuner. Förutom arbetsutskott har ett kollektivtrafikutskott och ett kulturutskott inrättats.

Patientnämnden

Patientnämndens uppdrag är att stödja och hjälpa enskilda patienter samt bidra till kvalitetsutveckling och hög patientsäkerhet i hälso- och sjukvården genom att hjälpa patienter att få klagomål besvarade av vårdgivarna. Patientnämnden har även i uppgift att rekrytera, utbilda och handleda stödpersoner till personer som vårdas med tvång enligt lagstiftning om psykiatrisk tvångsvård, rättspsykiatrisk vård och smittskyddslagen.

Folkhögskolestyrelsen

Folkhögskolestyrelsen är det politiska organ som utövar den politiska styrningen av verksamheten vid Storumans och Vindelns folkhögskolor där Region Västerbotten är huvudman.

Gemensamma nämnder, samordningsförbund och kommunalförbund

Tillsammans med Skellefteå kommun finns en gemensam nämnd som svarar för måltidsproduktionen på Skellefteå lasarett (måltidsnämnden). Region Västerbotten är utöver detta även medlem i kommunalförbunden Svenskt Ambulansflyg, Norrlands Nätverk för Musikteater och Dans, Norra sjukvårdsregionförbundet samt Kommunalförbundet avancerad strålbehandling. Region Västerbotten är också medlem i Samordningsförbunden Umeåregionen, Skellefteå-Norsjö samt Lycksele-Malå.

Hel- och delägda bolag

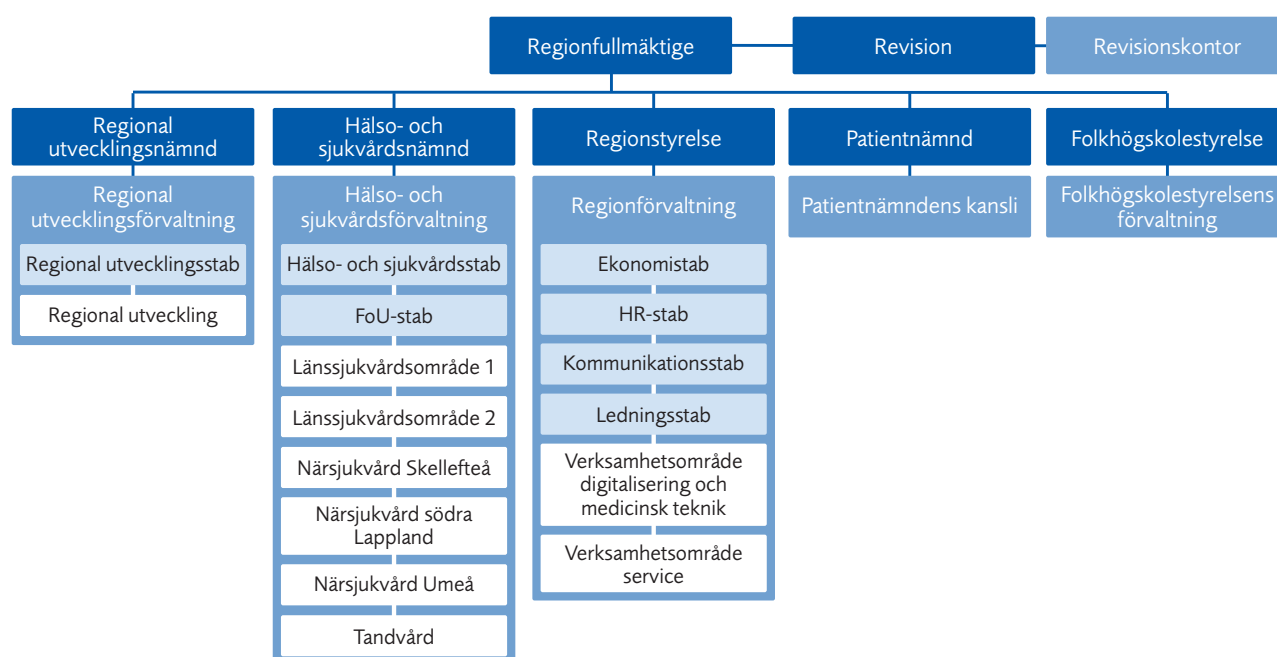
Region Västerbotten är hel- och delägare i ett antal bolag. Ägandet av bolag ska så långt det är möjligt samordnas med den övriga verksamheten för att skapa nytta för regionens invånare. Region Västerbotten ska i sitt ägarskap verka för att tillvarata länets intressen och ge länets invånare en god livssituation.

Region Västerbottens hel- och delägda bolag	Ägarandel
Länstrafiken i Västerbotten AB, inklusive dotterbolagen	100 %
Bussgods i Norr AB	67,67 %
Norrståg AB	25 %
Samtrafiken i Västerbotten AB	2,1 %
AC-Net Internservice AB	51 %
AC-Net Externservice AB	51 %
Norrlandsoperan AB, inklusive dotterbolag	60 %
Botnia Musik AB (vilande)	60 %
Västerbottensteatern AB	60 %
Skogsmuseet i Lycksele AB	49 %
Västerbottens museum AB	40 %
Skellefteå museum AB	40 %
Science Park i Umeå AB	40 %
Norrbottenabanan AB	28,5 %
Norra sjukvårdsregionförbundet	25 %
ALMI Företagspartner Nord AB	24,5 %
Uminova Innovation AB	16,08 %
Umeå Biotech Incubator AB	16,08 %
Transitio AB	5,3 %
Inera AB	4,76 %
Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg	2,7 %
Landstingens ömsesidiga försäkringsbolag	2,7 %
Kommuninvest ekonomisk förening	0,7 %

BILAGA 2:

Tjänstepersonsorganisation

Tjänstepersonerna har till uppgift att verkställa det som politikerna beslutat. Region Västerbotten har fem förvaltningar, en för varje styrelse eller nämnd. Förvaltningarna leds av en förvaltningschef. En sådan lösning ger bättre möjligheter att ha en tydlig delegationsordning där ansvar kan utkrävas på rätt nivå.



Regiondirektör

Regiondirektören är regionens högsta ansvariga tjänsteperson och chef över förvaltningscheferna. Regiondirektörens uppgift är att företräda regionen och biträda regionstyrelsen i ledning, tillsynen och samordningen av regioners verksamheter och arbeta för att besluten som fattas av politikerna verkställs.

Regiondirektören har ett övergripande ansvar för strategiska frågor på tjänstepersonsnivå. I det ingår att leda, samordna och klargöra principerna för styrning, ledning, uppföljning, utvärdering och kontroll. Det består också av att utveckla och säkerställa en väl fungerande och effektiv arbetsorganisation med invånarna i fokus samt att bidra till utveckling av Region Västerbotten som organisation och plats.

Förvaltningschef

Förvaltningschefen är nämndens ledande tjänsteperson. Hen har verksamhets- och resultatansvar och ska bereda, verkställa och följa upp

hela nämndens verksamhet. Förvaltningschefen ska tydliggöra mål och ansvar i organisationen. I ansvaret ingår också att integrera verksamheten i den övriga regionkoncernen för att skapa synergieffekter eller mervärden.

Central ledningsgrupp

Ledningsgruppen leds av regiondirektören, som också utser dem som ska ingå i gruppen. Ledningsgruppen är regiondirektörens resurs för övergripande ledning av regionens totala verksamhet. Gruppen har ett gemensamt ansvar att företräda regionen och arbeta för att verksamheten utvecklas i enlighet med regionfullmäktiges mål och inriktning. Uppgiften är att utveckla och säkerställa en väl fungerande och effektiv arbetsorganisation samt att bidra till utveckling av Region Västerbotten.

Styrning

Regionfullmäktige fastställer en regionplan med vision och tolv mål inom tre målområden. Må-

len är långsiktiga och gäller för hela mandatperioden. Fullmäktige kan också ge uppdrag till styrelser, nämnder och fullmäktigeberedningar. Uppdragen omfattar specifika och avgränsade aktiviteter eller insatser som antingen är tidsatta eller ska genomföras under mandatperioden.

Regionfullmäktige fattar beslut om ekonomiska anslagsramar för varje styrelse och nämnd. Styrelse och nämnd ansvarar för att verksamheten bedrivs med anvisade medel och att medlen disponeras så effektivt som möjligt.

Utifrån regionplanen konkretiserar styrelser och nämnder sitt uppdrag i Nämndplanerna. Nämnderna utgår från fullmäktiges mål och bryter ned vad de behöver styra på och följa upp för att nå målen. Nämnderna har även möjlighet att ge uppdrag till förvaltningarna.

Målen förverkligas av verksamheten. I verksamheten omsätts politiska beslut i handling och där avgörs hur verksamheten ska organiseras och bedrivs för att nå målen.

Uppföljning

Uppföljning av de mål som fullmäktige har riktat till de respektive nämnderna sker i samband med delårsrapporterna i april och augusti samt i årsredovisningen. Vid uppföljningen i årsredovisningen gör nämnden en bedömning av om respektive mål har uppfyllts, delvis uppfyllts eller inte uppfyllts. I delårsrapporten görs i stället en prognos för utfallet vid årets slut. Bedömningen är en helhetsbedömning som tar utgångspunkt i de delmål eller indikatorer som nämnden har beslutat om för respektive mål. Vid uppföljning av individbaserade mätetal ska konsuppdelad statistik redovisas. Vid uppföljningen analyserar nämnden resultatet för att förstå varför utvecklingen har sett ut som den har gjort och fattar vid behov beslut om åtgärder.

Andra styrande dokument

Utöver regionplanen finns andra styrande dokument beslutade av fullmäktige och olika nämnder.

Fullmäktiges beslutade policyer beskriver vårt gemensamma förhållningssätt och omfattar Region Västerbottens samtliga ansvarsområden. En policy omfattar fullmäktige, samtliga nämnder och alla hel- eller majoritetsägda bolag och stiftelser.

Strategier är generella aktiviteter och åtgärder på längre sikt som beskriver hur arbetet ska bedrivs för att nå de uppsatta målen eller tillståndet. Det finns strategier för huvuduppgifterna och strategier med syfte att stödja huvuduppgifterna.

Intern kontroll

Intern kontroll i Region Västerbotten bidrar till:

- Att verksamheten når sina mål – med effektivitet, säkerhet och stabilitet.
- Att informationen och rapporteringen om verksamheten och ekonomin är tillförlitlig och rättvisande.
- Att verksamheten efterlever lagar, regler, avtal med mera.

En bra intern kontroll förebygger, upptäcker och åtgärdar fel och brister som hindrar att organisationen kan nå sina mål på ett säkert och effektivt sätt. Intern kontroll bygger också in medvetenhet om behovet av att värna och vårda en stabil, öppen och rättssäker verksamhet. Det är regionfullmäktige som beslutar om reglemente som regionstyrelsen utvecklar i sina tillämpningsanvisningar. Det är nämnden som enligt kommunallagen har det yttersta ansvaret för att säkerställa en fungerande intern kontroll i sin verksamhet. Nämnden antar därför varje år en tillsynsplan där kontrollmoment fastställs med utgångspunkt i en riskanalys. I sin tillsynsrapport följer nämnden varje år upp genomförda kontrollmoment och utvärderar den interna kontrollen i sin verksamhet. Regionstyrelsen utvärderar den interna kontrollen i Region Västerbotten och rapporterar till fullmäktige.

BILAGA 3:

Ramtillskott

Inför kommande planeringsperiod har ett tillskott i verksamheternas budgetramar beslutats. Nedan följer en detaljerad beskrivning av respektive tillskott.

Regionstyrelsen

Primärvård

Inom Västerbotten ska vården ges nära invånaren och vara lättillgänglig. Därför satsas ytterligare 5 miljoner kronor på god och nära vård som ska ge en ökad tillgänglighet i primärvården.

Västerbottens hälsoundersökningar

Region Västerbotten har de senaste decennierna haft ett långsiktigt fokus på förebyggande folkhälsoarbete och arbetar engagerat för att uppnå världens bästa hälsa. Ett led i det arbetet är att regionen erbjuder hälsoundersökningar för 40-, 50- och 60-åringar. För att öka frekvensen av genomförda hälsoundersökningar utökas budgeten för beställare av primärvård med 2 miljoner kronor. Det ska användas till att öka ersättningarna för varje genomförd hälsoundersökning från nuvarande 800 kronor per hälsoundersökning.

Ungdomsmottagningen

Det finns sju stycken ungdomsmottagningar i Västerbotten. Verksamheten finansieras av riktade statsbidrag, men bidragen är tillfälliga och prognosen är att de kommer att avslutas före 2023. En permanent finansiering på 3,9 miljoner kronor ges till beställare av primärvård från och med 2023 för att upprätthålla att ungdomsmottagningarna kan fortsatt bedriva vård med samma uppdrag, åldersgränser och bemanningsgrund inom länet.

Kulturdoulor

Region Västerbotten har idag 47 kulturdoulor i länet som stöttar utrikesfödda kvinnor under och efter graviditeten och i förlossningsvården. Finansieringen sker med hjälp av riktade statsbidrag till förlossningsvård och kvinnors hälsa. För att verksamheten ska bli permanent krävs en permanent budget som nu ges beställare av primärvård med totalt 0,6 miljoner kronor.

Hyrpersonal södra Lappland

Beställare av primärvård finansierar delvis hyrläkartjänster inom delar av södra Lappland. Bud-

gettillskott ges med 17 miljoner kronor för att dessa kostnader.

Samhällsrum

Region Västerbotten erbjuder samhällsrum på flera platser i södra Lappland där bland annat videobesök genomförs med vårdpersonal. Dessutom kan invånare själva mäta blodtryck, vikt och puls. Samhällsrummen ger en mer tillgänglig och jämlik hälso- och sjukvård för länets befolkning. Budgettillskott ges med 0,5 miljoner kronor för att projektet ska bli en del av ordinarie verksamhet samt fortsatt utveckling och att fler samhällsrum etableras.

Familjecentraler

Inom Region Västerbotten drivs familjecentraler vid 14 hälsocentraler. Familjecentraler är en verksamhetsform där mödra- och barnavårdcentraler är samlokaliserade med och drivs i samverkan med kommunens öppna förskola samt socialtjänstens förebyggande verksamhet. Målgruppen för familjecentraler är barn 0–6 år och deras föräldrar. Syftet är att samla alla huvudmännens kompetens för att främja god hälsa för barn och föräldrar. Beställare av primärvård får ett budgettillskott med 1 miljon kronor för att ytterligare satsa på familjecentralernas arbete att stärka samarbetet för att fler barn ska växa upp i trygghet.

Beställare av tandvård

Tandvård upp till 23 år

Barn och ungdomar upp till 23 års ålder har avgiftsfri tandvård. En genomsyn av ersättningsmodellen har genomförts. För att ersättningarna ska kunna vara i motsvarande nivå med de andra norra regionerna ges utökad budget för allmän barntandvård med 4 miljoner kronor till beställare av tandvård.

Tandvårdsstöd

Region Västerbotten finansierar en del tandvård för vuxna. Tandvårdsstöd ges till bland annat personer med långvariga sjukdomar och funktionshindrade och innefattar nödvändig

tandvård, munhälsobedömningar inklusive utbildning av vård- och omsorgspersonal, led i sjukdomsbehandlingar med mera. Detta regleras i lag. I ett flertal år har budgeten varit för låg jämförelsevis med utbetald ersättning. Ersättningsnivån följer beslutade prislistan och åtgärderna utförs utifrån att dessa patientgrupper har rättigheter att få denna vård. Därför finns inga möjligheter till prioriteringar och effektiviseringar. Budgeten för beställare av tandvård utökas med 7 miljoner kronor.

Digitalisering

Nya digitala verktyg för faktabaserad styrning och Power BI samt digital ingång

Regionen saknar idag ett effektivt stöd för verksamhetsplanering, inklusive uppföljning och rapportering. Administrationen för planering och uppföljning behöver förenklas och rapportsystemet Diver är ett gammalt system som inte möter behoven att visualisera och tolka data samt förutse utveckling. Därför ska regionen införa systemen Stratsys och Microsoft Power BI. De beräknade införandekostnaderna för systemen är 2,1 miljoner kronor. De är moderna systemstöd som kommer vara en början på, och förutsättning för, faktabaserad styrning. De underlättar ett kontinuerligt lärande och ger oss en ökad förmåga att fatta bra beslut.

En del i Region Västerbottens digitaliseringsstrategi handlar om att främja en god och nära vård. Digital ingång syftar till att öka tillgängligheten och patienternas delaktighet i sin vård och minska behovet av resande och väntan i telefon och väntrum. Detta medför också ett förändrat arbetssätt. Digital ingång innebär att patienter via en webbapplikation kan få rådgivning utifrån sina besvär och kan chatta med vårdpersonal. Införandekostnaden för digital ingång beräknas bli 4,7 miljoner kronor.

Service

Ökade hygienkrav inom lokalvården

I och med pandemin finns ökade krav på hygien. Till tilläggsbudgeten i februari 2021 fick lokalvården en utökning av budgeten med 2 miljoner kronor endast för 2021 för att täcka det ökade behovet av resurser. I och med att pandemins effekter fortfarande kvarstår ges samma budgettillskott för 2022.

Kosthantering Lycksele

Regionstyrelsen beslutade i februari 2021 att egentillverkning av patient- och personalmåltider genomförs i Lycksele. Mellanskillnaden mot tidigare samverkansavtal är 1,8 miljoner kronor.

Finansiering beslutades för 2021, men inte åren framöver. Budgettillskott ges nu permanent.

Avfallsstrategi

Regionen har som målsättning att vara ledande i klimat och miljöarbeten. Som riktad satsning ges ett budgettillskott med 1,5 miljoner kronor till Service för att implementera ett mer effektivt system för hållbar avfallshantering inom hälso- och sjukvården.

Arbete med miljö- och klimatpolicy

Regionens arbete i enlighet med miljö- och klimatstrategin ska ytterligare förstärkas och tillskjuts ett ökat budgettillskott med 0,5 miljoner kronor. Till år 2045 är målet att nettoutsläppen ska vara noll.

Regiongemensamma stödfunktioner och anslag

Smittskydd

Enheten för smittskydd ser ett fortsatt behov för ytterligare en sjuksköterska efter pandemin. Regionen kommer att arbeta med följderna av covid-19-pandemin under en lång tid framöver, samtidigt som enheten behöver hantera övriga anmälningspliktiga sjukdomar. Därmed utökas budgeten med 0,55 miljoner kronor för enheten.

Lönesatsning

Regionen har som mål att vara en attraktiv arbetsgivare där personalen ska trivas och känna sig uppskattad. En ökning av lönepotten genomförs med 10 miljoner kronor.

Personalfond

Region Västerbottens personal är den absolut viktigaste resursen och avgörande för att regionen ska kunna leverera god, jämlik och jämställd vård och stimulera till en hållbar tillväxt. En personalfond skapas med en budget på 3 miljoner kronor för att personalen ska kunna påverka och utveckla sin arbetsplats.

Undersköterskesatsning

Genom att erbjuda fortbildning och kompetenshöjning är ambitionen att öka statusen för undersköterskeyrket. Som finansiering av åtgärden skapas en budget på 2 miljoner kronor.

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Sjukhusvård

Barn- och ungdomscentrum

Barn- och ungdomscentrum har fått ett nytt uppdrag att bedriva öronmottagning i Skellefteå.

teå. Budgettillskott ges till basenheten med 0,8 miljoner kronor.

Laboratoriemedicin

Laboratoriemedicin har fått ett nytt uppdrag att bedriva virusdiagnostik. Det medför en utökning med 4 BMA inom molekylär- och serologisektionen. Budgettillskott till basenheten med 2,3 miljoner kronor.

Kvinnosjukvård

Region Västerbotten ska ge jämställd vård och därför görs en ytterligare satsning med 3 miljoner kronor på kvinnosjukvård. För patienter med diagnosen endometrios ska regionen ha en sammanhållen vårdkedja.

Tandvård verksamhet

ST-tandläkare

En stor utmaning de senaste åren har varit bristen på tandläkare. Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutade i december 2019 att rekrytera tio ST-tandläkare. Den rekryteringen är genomförd och nu ges budgettillskott med 10 miljoner kronor för att finansiera satsningen långsiktigt.

Folktandvården

Folktandvården har ett ansvar att erbjuda tandvård även i glesbygd, vilket på senare år har varit svårare att leverera. Det innebär ökade kostnader och det ges därför ett utökat budgettillskott med 5,5 miljoner kronor.

Förvaltningsgemensamma stödfunktioner och anslag

Erbjuda heltidsanställningar

Regionen har som målsättning att erbjuda heltidsanställningar. Detta innebär i många fall fördyringar. Därför ges ett budgettillskott på 5,3 miljoner kronor för hantering av effekterna av beslutet.

Lönesatsning covid-19

I mars 2021 tog regionstyrelsen beslut att enheter/grupper arbetande i den direkta eller indirekta covid-19-vården ska få en utökning av årets löneutrymme med 18 miljoner kronor från projektpengarna för covid-19 och uppskjuten vård för 2021. Långsiktig finansiering av beslutet hanteras genom en utökning med 18 miljoner kronor.

Sammanställning

Ramtillskott i budget (mkr)	2022
Primärvård	5,0
Familjecentraler	1,0
Samhällsrum	0,5
Arbetet med klimat- och miljöpolicy	0,5
Avfallsstrategi	1,5
Personalfond	3,0
Satsning på undersköterskor	2,0
Ökad lönepott	10,0
Kvinnosjukvård	3,0
Tandvård upp till 23 år	4,0
Tandvårdsstöd underskott (NSF-patienter*)	7,0
Kulturdoulor	0,6
Västerbottens hälsoundersökningar	2,0
Hyrpersonal södra Lappland	17,0
Smittskydd förstärkt sjuksköterska 100 %	0,6
Kosthantering Lycksele	1,8
Ökade hygienkrav lokalvården	2,0
Nya digitala verktyg	6,8
Lönesatsning covid-19	18,0
Hälso- och sjukvårdsnämnden, erbjuda heltidsanställningar, all verksamhet	5,3
Barn- och ungdomscentrum	0,8
Laboratoriemedicin	2,3
ST-tandläkare	10,0
Folktandvård	5,5
Anpassning för beslutad tilläggsbudget 2022–2025	-39,0
Totalt ramtillskott	71,2

*Nödvändig tandvård (N), tandvård som led i sjukdomsbehandling (S) och tandvård till personer med långvarig sjukdom/funktionsnedsättning (F).

BILAGA 4:

Omfördelningar

Inför kommande planeringsperiod har omfördelningar av verksamheternas budgetramar beslutats. Nedan följer en detaljerad beskrivning av respektive omfördelning.

Regionstyrelsen

Beställare av tandvård

Tandvård

Från 2022 blir allmän barn- och ungdomstandvård konkurrensutsatt och beställs av regionstyrelsen. I och med att budgeten ska följa ansvarsfördelningen innebär det att budgeten som inte beställs av regionstyrelsen ska finnas inom hälso- och sjukvårdsnämnden. Därmed flyttas en budget på 6,8 miljoner kronor från beställare av tandvård för ej konkurrensutsatt verksamhet.

Digitalisering

Ökade driftskostnader för digitala lösningar

Verksamhetsområdet Digitalisering och medicinsk teknik har en planerad digital portfölj till 2022 med prioriterade och beslutade initiativ. Några exempel i den är resursplanering, IT-stöd Sofiaboxar, e-frikort, IT-verktyg för produktions- och kapacitetsstyrning (PKS) och planeringsstöd för avancerad sjukvård i hemmet. Detta medför förändrade drifts- och förvaltningskostnader för 2022 och ökar totalt med 11,1 miljoner kronor. 4,3 miljoner kronor ska finansieras av övriga förvaltningar där nytto- och effekthemtagning sker. Fördelningen mellan förvaltningarna är upprättade utifrån genomförda nyttokalkyler.

Regiongemensamma stödfunktioner och anslag

Anslag idrott Västerbotten

I november 2020 beslutade regionfullmäktige att anslaget till idrotten i Västerbotten ska flyttas

från regionala utvecklingsnämnden till ledningsstaben inom regionstyrelsen. Budgetramen som flyttas är på 4,1 miljoner kronor.

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Tandvård LOV

Allmän barn- och ungdomstandvård kommer att bli konkurrensutsatt och beställas av regionstyrelsen från och med 2022. Därmed kommer budgeten som gäller ej konkurrensutsatt verksamhet att flyttas från beställare av tandvård till hälso- och sjukvårdsnämnden i och med att ansvaret för denna verksamhet även finns inom nämnden.

Ökade driftskostnader för digitala lösningar

För 2022 finns flera planerade digitala initiativ som kommer till nytta för hälso- och sjukvårdsnämnden, exempelvis IT-verktyg för PKS och resursplanering. Därför ska en budgetomföring göras till verksamhetsområdet Digitalisering med totalt 3,9 miljoner kronor.

Regionala utvecklingsnämnden

Ökade driftskostnader för digitala lösningar

För regional utveckling kommer budgetramen minska med 10 000 kronor för att bidra till de ökade driftskostnader som de nya digitala lösningarna ger.

Anslag idrott Västerbotten

Enligt regionfullmäktiges beslut i november 2020 ska anslagen till idrotten i Västerbotten flyttas från regional utveckling till ledningsstaben inom regionstyrelsen från och med 2022. Budgetramen som flyttas är 4,1 miljoner kronor.

Justering av tidigare budgetförändringar

Hjälpmedelskoordinator

Inför år 2021 beslutade regionstyrelsen att omfördela 0,5 miljoner kronor för en hjälpmedelskoordinator från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsens ledningsstab. Verkställigheten av det genomfördes i praktiken med två tredjedelar och inför 2022 justeras detta till att omfatta hela beloppet i nämndernas ramar.

Sammanställning – omfördelningar av budget	2022	Nämnd
Ökade driftskostnader för digitala lösningar	-3,9	Hälso- och sjukvårdsnämnd
Ökade driftskostnader för digitala lösningar	0,0	Regional utvecklingsnämnd
Ökade driftskostnader för digitala lösningar	-0,4	Regionstyrelse
Utökad budget verksamhetsområde Digitalisering och medicinsk teknik	4,3	Regionstyrelse
Tandvård ej konkurrensutsatt verksamhet	-61,8	Regionstyrelse
Tandvård ej konkurrensutsatt verksamhet	61,8	Hälso- och sjukvårdsnämnd
Idrott Västerbotten	-4,1	Regional utvecklingsnämnd
Idrott Västerbotten	4,1	Regionstyrelse
Totalt	0,0	

