

Regionplan 2021



Omslagsfoto: Jonas Westling

Produktion: Kommunikationsstaben (ES), Umeå, 17 juni 2020

Fastställd av regionfullmäktige den 16 juni 2020, § 59

Innehåll

DEL 1: REGIONPLAN 2020–2023

POLITISKT FÖRORD	5
REGION VÄSTERBOTTENS ORGANISATION OCH STYRNING	6
Det övergripande planeringsdokumentet	6
Vår vision och våra mål	7
Organisation och styrning	8
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	18

DEL 2: REGIONPLAN 2021

PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR	22
EKONOMI	28
Balansbudget	36
Kassaflödesanalys	37
Bilaga: Så styrs Region Västerbotten	39
Bilaga: Tjänstepersonsorganisation	41

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. 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. Vi vill vara det barnvänligaste länet och agerar här och nu, nära de som är små och deras föräldrar. 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 länsjukvården vid Skellefteå och Lycksele lasarett samt en väl utbyggd primärvård ger tillgång till en nära vård, var än i länet vi bor. Vården ska vara jämlik, jämställd och ges efter behov. En nära, tillgänglig och personcentrerad vård skapar trygghet och tillit och stärker patientens ställning och ökar delaktigheten som i sig är hälsofrämjande. Under de senaste 20 åren har vi haft ett långsiktigt fokus på förebyggande folkhälsoarbete och vi fortsätter envist 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 ännu otänkta 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, verka och 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 har sedan till uppgift att konkretisera verksamhetsplanerna och beskriva hur verksamheterna ska arbeta för att uppnå målen.

Vår vision och våra mål

Region Västerbottens politiska styrning består av en vision och tre målområden. Visionen uttrycker vad vi som organisation långsiktigt strävar efter att uppnå. Målområdena pekar ut riktningen för att nå dit. Inom varje målområde anger fullmäktige mål, totalt tolv till antalet, som nämnderna får i uppdrag att styra utifrån. Nämnderna sätter indikatorer för att följa upp måluppfyllelse inom sitt ansvarsområde.

Region Västerbottens vision är ett län där framtiden byggs tillsammans med invånare, kommuner, organisationer och näringsliv. Ett Västerbotten där möjligheter kan realiseras och

alla får plats. En region där hälsa, vård och 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 finns 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.



En framtid med goda livsvillkor för alla.

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

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 hälso- och sjukvård, tandvård, regional utveckling, 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 politisk 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 som 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, nämnden för regional utveckling, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden.

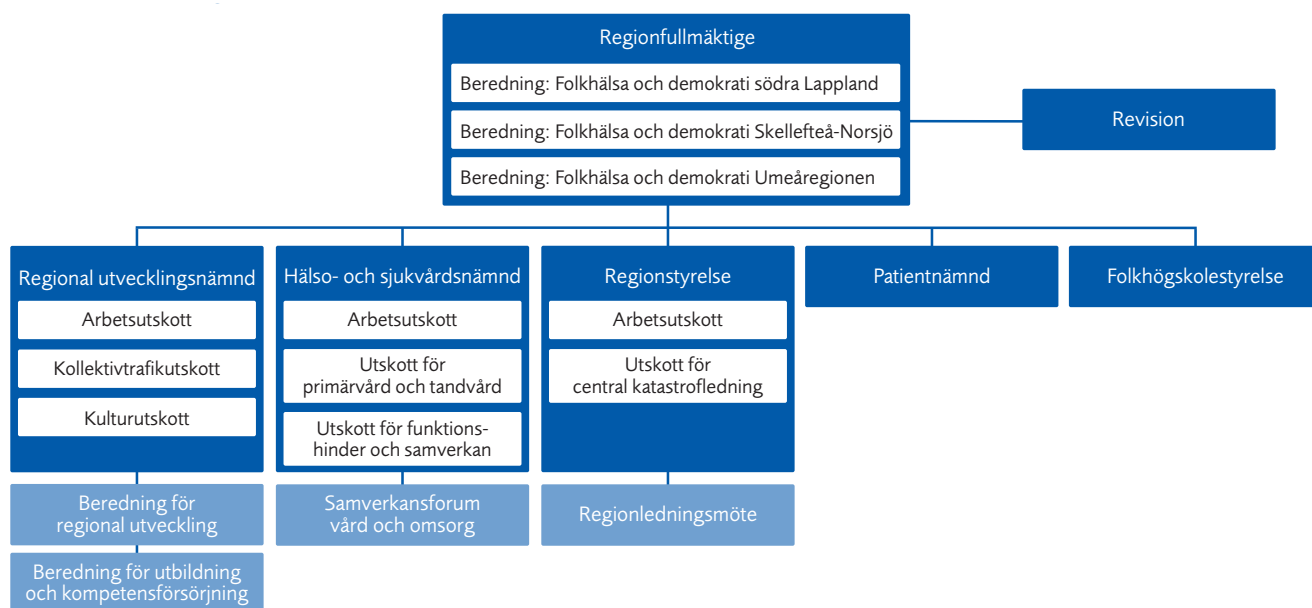
Till varje nämnd knyts en förvaltning. Nämnden styr sin förvaltning genom delegationsordningar och andra styrande dokument. Ett viktigt sådant dokument är nämndernas verksamhetsplaner som antas årligen. I dessa konkretiserar och omsätter nämnderna mål och inriktning från regionplanen för sin verksamhet.

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 regioners 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 och sätter indikatorer för att följa upp hur de uppfylls 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, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Västerbotten har världens bästa och mest jämlika hälsa

God folkhälsa innebär ett så gott hälsoläge som möjligt för så många som möjligt 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 nyttjande av digitala verktyg ska skapa fler möjligheter för invånare att få stöd för en bättre hälsa.

”

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

”
Ett befolkningsinriktat hälsoarbete innebär möjligheter att påverka grundorsakerna till ohälsa.

I det hälsofrämjande arbetet är det viktigt att i patientmötet stödja människors förändring av ohälsosamma levnadsvanor. 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 välmående. 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 givetvis 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 en 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 Salutsatsningen 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 ett

gott bemötande och 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 i regional utveckling.

Tillvarata 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 sammanhållen hälso- och sjukvård och tandvård för barn och unga. Vi ska därför tillsammans med kommuner, föreningsliv och myndigheter arbeta för att hitta smarta lösningar, överbygga 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 som till exempel Tobaksfri duo där högstadieelever 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 och kultur ska vara en självklar del av vardagen i såväl skola som på fritiden. Möjligheterna för barn och unga till upplevelser och eget skapande varierar mellan olika kommuner och för att möta behovet ska vi främja samverkan mellan kulturinstitutioner, kulturkonsulenter, professionella kulturskapare och länets kommuner. Samarbete med skola och kulturskola är också angeläget.

Ett rikt föreningsliv är en viktig del för barn 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 och folkbildning och vi ska i samverkan med bland annat föreningar och länsidrottsförbundet fortsätta stimulera detta.

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 medborgare 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 invånarens erfarenheter

Det är en gemensam angelägenhet att samhället utformas så att människor har jämlika förutsättningar att vara delaktiga i samhällsgemenskapen. För att ge möjlighet till påverkan måste det finnas arenor för dialog och samtal och vi ska därför utveckla mötesplatser och sätt för invånare att påverka beslut.

För en hållbar utveckling är det viktigt att vi tar tillvara invånarens och andra samarbetspartners kompetens och erfarenheter. Metoder för delaktighet ska utvecklas ytterligare och pa-



tient- och invånarrepresentation vara en central del i allt utvecklingsarbete.

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



Delaktighet genom digitalisering

Den digitala utvecklingen har stor betydelse för medborgarnas möjlighet till inflytande och delaktighet. 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 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 hållbar utveckling i länet, på grund av vår storlek som organisation och våra uppdrag att förebygga ohälsa och sjukdom och driva regional utveckling. Både nuvarande och kommande generationer ska kunna leva i en hälsosam och god miljö. Vi tar avstamp i de

nationella miljömålen och de globala hållbarhetsmålen och utgår från den påverkan regionens verksamhet har på miljön samt vårt uppdrag att vara drivande i länets omställning till en koldioxidsnål ekonomi.

Minskad miljöpåverkan i länet

I det regionala utvecklingsarbetet ska vi verka för att de strategier, planer och insatser som genomförs bidrar till minskad miljöpåverkan i länet. Detta genom att till exempel stimulera till innovation, nya klimatsmarta produkter och tjänster samt samverka med kommuner och andra aktörer inom miljö- och klimatområdet. Viktiga verktyg för att påverka omställningen till fossilfria transporter i länet är länstransportplanen och den regionala kollektivtrafiken.

Klimatneutral och klimatanpassad verksamhet

Den globala uppvärmningen är vår tids största hot. Åtgärder måste vidtas för att vi och kommande generationer inte ska få en förändrad livsmiljö. Vi ska därför bestämma när regionen ska vara fossilfri med utgångspunkt i en kartläggning av verksamhetens totala klimatpåverkan. Detta möjliggör en långsiktig planering och omställning för regionen med stora förutsättningar att nå tydliga resultat. Dessutom skapar det en tydlighet för regionens leverantörer och samarbetspartners i sina beslut kopplade till regionens verksamhet.

Våra verksamheter påverkar klimatet direkt och indirekt. Genom att till exempel använda förnybar energi i regionens fastigheter och i den trafik som regionens verksamheter ger upphov till samt genom att ställa klimatkrav vid inköp och upphandling minskar vi vår påverkan.

Giftfri och hälsosam miljö

Rent vatten och frisk luft är en förutsättning för en god och hälsosam livsmiljö. Region Västerbotten har ett ansvar att minimera utsläpp till vatten, mark och luft. Användningen av miljö- och hälsoskadliga ämnen som till exempel läkemedel, varor, kemiska produkter och byggmaterial är till viss del begränsade genom kemikalielagstiftningen. Men för att nå det svenska miljömålet om en giftfri miljö ska vi fasa ut de farligaste ämnena genom utbyte och genom att välja rätt produkter vid inköp och upphandling. När vi tar fram miljökrav är regionens nationella och regionala samarbetspartners viktiga för att nå synergieffekter.

Den mat vi köper in ska baseras på hållbart

”
Den globala uppvärmningen är vår tids största hot.

producerade råvaror. Genom att välja ekologiska livsmedel bidrar regionen till minskad spridning av kemiska bekämpningsmedel och antibiotika.

Hållbar resursanvändning

Vi ska, som ett led i att nå ett hållbart samhälle, ta hänsyn till att det finns begränsade resurser och därför aktivt arbeta med hållbara konsumtionsmönster och eftersträva cirkulära materialflöden. För att främja en hållbar konsumtion och produktion ska regionen upphandla smartare produkter som till exempel är anpassade för sitt ändamål, har lång livstid, är energieffektiva, består av hållbart material och är möjliga att återvinna. För att materialflödena ska bli hållbara krävs att avfallet tas omhand så att det kan återvinnas och bli nytt material.

Även befintliga fastigheter och installationer ska hanteras hållbart och resurseffektivt och verksamheten ska energieffektiviseras. Detta arbete hänger tätt samman med aktiviteter inom klimatområdet.

MÅLOMRÅDE:

God och jämlik hälso- och sjukvård

Mål 5:
Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden 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 arbetsätt 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 patienternas 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 arbetsätt 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 medarbetarens digitala kompetens så att de kan ge stöd till invånare utifrån målbilden "Digitalt när det går, fysiskt om det behövs".

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 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 via webb



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



och telefon invånartjänster för att få information, boka besök och möjliggöra egenvård.

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 riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden 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.

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 en funktionsnedsättning och kunskap om jämlik vård och hälsa bland personer med funktionsnedsättning, spe-

ciellt 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 män och kvinnor 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 grunduppdrag. Tillsammans med primärvården i varje kommun, digitala vårdtrum 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.

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

Genom en fortsatt utveckling av arbetslivsriktad 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

Vi måste bli bättre på att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare. För att öka möjligheterna till en bättre matchning på arbetsmarknaden, och en hållbar kompetensförsörjning över tid, ska vi skapa större förståelse och kunskap bland ungdomar om framtidens arbetsmarknad och vägen till ett arbete.

Det är viktigt att kvalitetssäkra och utveckla allmän-, bas- och specialisttjänstgöring för läkare, praktisk tjänstgöring för psykologer samt den verksamhetsförlagda utbildningen som vi bedriver enligt avtal med Umeå universitet. För läkarförsörjningen är det av största vikt att vi satsar på att upprätthålla en tillräcklig volym av nya tjänster för allmäntjänstgöring och specialisttjänstgöring.

Eftersom det finns ett glapp mellan tillgång



Regionen behöver arbeta för fler utbildningsplatser.

och efterfrågan på kompetens inom olika yrken i hälso- och sjukvården är det viktigt att påverka vårdutbildningar på alla nivåer så att de utvecklas och anpassas efter verksamheternas behov. Det innebär att regionen behöver arbeta för fler utbildningsplatser.

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.

Även prioritering av verksamhet måste tydliggöras och inledningsvis behöver verksamhet omprioriteras 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 som förväntas bidra till målet att anpassa bemanningen till bemanningsmålen. 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, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Vi är en inkluderande, attraktiv och innovativ samverkanspartner

Region Västerbotten och länets aktörer har stora möjligheter att tillsammans möta länsbornas behov och förväntningar och samtidigt utveckla verksamheterna. Vi delar viljan till utveckling och 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 sam-

”
Organisations- och ledarkultur behöver utvecklas så att alla tar ansvar för överenskomna mål.

verkan 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 invånarens 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 också 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.

Internationellt arbete stärker regionen globalt

Vi tar vara på internationaliseringens möjligheter genom att lära oss, om kontakter med och påverkan på omvärlden. 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.

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

Vi är ledande inom forskning, innovation och digitalisering

Forskning, innovation och digitalisering är viktiga förutsättningar för den framtida hälso- och sjukvården, för välfärden 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, omsätts 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 digitaliseringens möjligheter

Digitalisering är den enskilt starkaste förändringsfaktorn i samhället och påverkar alla sekto-



rer, 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.

Inom näringslivet handlar digitaliseringen om att få våra industrier, handelsföretag och turismnäring att öka sin tillväxt och konkurrenskraft i en allt mer digital och global värld.

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, processer, och IT-stöd samspelar.

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, goda möjligheter till utbildning av hög kvalitet, attraktiva boendemiljöer och jämställda och jämlika samhällen är några viktiga faktorer där vi kan påverka utvecklingen.

Regional tillväxt är beroende av kompetensförsörjning

Den regionala tillväxten och konkurrenskraften beror i dag allt mer på tillgången på människor och deras kompetenser. En fungerande kompetensförsörjning handlar om att matcha näringslivets och offentlig sektors behov av kompetens. En god kompetensförsörjningen 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 män och kvinnor 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. Genom att samordna arbetet med länets regionala utvecklingsstrategi och analysera länets utmaningar och möjligheter skapar vi goda förutsättningar att stärka länets utveckling genom att samverka inom länet och med andra regioner och länder. Jämställdhet och jämlikhet ska integreras i de insatser som görs kopplade till strategiska planer och strategier.

Det är viktigt att vi samordnar arbetet med miljö- och klimatfrågor med det regionala tillväxtarbetet, och samverkar med kommunerna i frågor som rör hållbar samhällsbyggnad. En del i denna utmaning är att utveckla transportsystemet för ett hållbart resande och 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 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. Samtidigt ökar den globala konkurrensen och omvandlingstrycket är hårt på både företag och andra verksamheter. Förmågan till omställning och i synnerhet till en grön omställning, ökad internationalisering, digitalisering och innovation är avgörande för länets ekonomiska tillväxt. Det finns också 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 analys och utveckling.

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 får lika stor del av den regionala finansieringen. Vi ska också främja företagets 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 samarbete 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. Under senare år har länet attraherat flera stora etableringar inom näringsliv och offentlig verksamhet, vilket krävt att kommuner, Region Västerbotten, näringsliv och andra aktörer kraftsamlat. På motsvarande sätt ska vi samordna insatser när verksamheter lägger ned eller gör stora förändringar.



Strategisk kompetensförsörjning och att planera infrastrukturen är två av näringslivets mest centrala utvecklingsfrågor.

DEL 2: Regionplan 2021

Planerings- förutsättningar



Planeringsförutsättningarna ska ge en bild av hur förutsättningarna för regionens verksamhet ser ut när planen antas. Här beskrivs en region i ständig utveckling med många styrkor.

Uppdrag till fullmäktigeberedningar

Fullmäktigeberedningarna för folkhälsa och demokrati i södra Lappland, Skellefteå- och Norsjöområdet samt Umeåregionen får i uppdrag att:

- Genom medborgardialog ta fram underlag för att stärka god och nära vård ur ett medborgarperspektiv med fokus på jämlikhet och tillgänglighet genom samverkan med andra aktörer.
- Genom medborgardialog och i samverkan med relevanta samhällsaktörer undersöka hur regionens verksamheter på ett mer effektivt sätt kan stötta invånarna i arbetet med att förebygga övervikt, fetma, diabetes och hjärt-kärlsjukdom för ökad livskvalitet och för att främja en jämlikare folkhälsa i Västerbotten.

Planeringsförutsättningar

Planeringsförutsättningarna ska ge en bild av hur förutsättningarna för regionens verksamhet ser ut när planen antas. Här beskrivs en region i ständig utveckling med många styrkor. Regionen har högspecialiserad vård i framkant, ett starkt innovationsklimat och högt förtroende för hälso- och sjukvården. Samtidigt är det en gles befolkad region med inomregionala skillnader mellan städer, samhällen och glesbygd. Det ger en mångfald att dra nytta av men skapar också skilda förutsättningar för arbetet med attraktiva livsmiljöer, hållbarhet, digitalisering och förändring.

Våra främsta utmaningar delar vi med övriga regioner i landet. Den demografiska utvecklingen i Sverige innebär att befolkningen blir allt äldre och får större vårdbehov. De vårdkrävande patienterna blir fler samtidigt som både privat och offentlig sektor har stora utmaningar att klara kompetensförsörjningen. Andelen i arbetsför ålder minskar vilket innebär att färre behöver åstadkomma mer. Arbetsmarknaden präglas av könsbundna studie- och yrkesval vilket bidrar till att män och kvinnor inte har samma makt och inflytande i samhället. Stora samhällsförändringar inom miljö och klimat, digitalisering och urbanisering är också utmaningar på kort och lång sikt.

Regionen, liksom övriga Sverige och världen, befinner sig i en ovanlig situation med anledning av coronavirusets utbrott. Detta påverkar sannolikt regionens utmaningar i verksamhet och ekonomi under planeringsperioden för hela regionen.

Länet i korthet

I Västerbotten bor drygt 270 000 personer i 15 kommuner. Länets befolkning utgör knappt tre procent av Sveriges befolkning och sex av kommunerna hör till landets befolkningsmässigt minsta.

Med 40 mil från fjäll till kust och i genomsnitt fem invånare per kvadratkilometer präglas Västerbottens län geografiskt av långa avstånd mellan orter, samtidigt som länet också är tydligt urbaniserat då befolkningen bor relativt tätt i samhällen. Cirka 80 procent av befolkningen bor i Umeå och Skellefteå eller deras kranskommuner. Befolkningen i Umeå och Skellefteå har ökat på senare år medan den förändrats marginellt i resten av länet.

De många studenterna i universitetsstaden Umeå bidrar till att befolkningen i Västerbotten är förhållandevis ung med en medelålder på 42 år. Men åldersstrukturen varierar; i Umeå är medelåldern 39 år medan den är 47 år eller högre i Storuman, Dorotea och Åsele.

I alla länets kommuner bor det fler män än kvinnor. Upp till gymnasieåldern är fördelningen mellan könen relativt jämn men efter gymnasiet lämnar många fler kvinnor hemorten för att studera. Efter 60-årsåldern är könsfördelningen återigen jämn, varefter andelen kvinnor ökar då de i genomsnitt lever längre än männen.

Utbildningsnivån är i de flesta av länets kommuner lägre än rikssnittet men skillnaden mellan kommunerna är stor. Generellt har en större andel kvinnor än män eftergymnasial utbildning.

Västerbottningarna har hög tillit till andra i jämförelse med riket. Färre kvinnor och män i länet avstår från att vistas utomhus ensamma i jämförelse med riket (Kvinnor: 30 procent jämfört med 44 procent i riket, Män: 7 procent jämfört med 12 procent i riket).

Medellivslängden ökar något både för män

40

mil är Västerbottens län från fjäll till kust

”

Regionen har högspecialiserad vård i framkant, ett starkt innovationsklimat och högt förtroende för hälso- och sjukvården.



Både i nationell och internationell jämförelse är hälsoläget i Västerbotten mycket gott inom många områden.

och kvinnor men ligger strax under nivån i riket. 67,6 procent av västerbottningarna har högt förtroende för hälso- och sjukvården i sin helhet. Det är högre än riksnittet på 60,7 procent.

Hållbar utveckling är grunden

Hållbar utveckling är en utgångspunkt för regionens verksamhet. År 2015 beslutade FN om 17 hållbarhetsmål som ska uppnås till 2030 – Agenda 2030. Hållbarhetsmålen utgår från tre dimensioner; ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. De tre dimensionerna är ömsesidigt beroende av varandra och förstärker varandra. Den ekologiska dimensionen sätter ramarna, eftersom det finns begränsningar för vad jordens resurser räcker till och vad vår miljö tål. Den ekonomiska dimensionen kan ses som medlet för att nå den sociala dimensionens mål om hög livskvalitet, hälsa och välbefinnande med social rättvisa.

Demografisk utveckling

Befolkningsprognosen som redovisas i Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) prognosunderlag i maj 2020 anger en ökad befolkning i Västerbottens län med 1 123 invånare eller 0,41 procent år 2021. Det innebär att vi är 272 744 västerbottningar 2021.

Det är främst gruppen äldre som ökar och andelen 80 år och äldre beräknas öka med 50 procent fram till år 2028. En åldrande befolkning innebär ökande utmaningar för välfärdsystemen i kommuner där allt färre i yrkesaktiv ålder ska försörja, utbilda fler barn och vårda fler äldre.

Hälsoutveckling

Både i nationell och internationell jämförelse är hälsoläget i Västerbotten mycket gott inom många områden. Västerbotten är ett tryggt län och vår natur ger goda förutsättningar för ett aktivt liv. Ett väl utbyggt undervisningssystem lägger grunden för personlig utveckling och skapar goda förutsättningar för ett aktivt yrkesliv. Hälso- och sjukvården har hög kompetens. I länet finns en mångårig folkhälsotradition där primärvården är en viktig bas.

God och nära vård

Den svenska sjukvården står inför ett paradigmskifte genom den påbörjade omställningen mot god och nära vård. Denna omställning syftar till att överföra vård från slutenvård till öppenvård och primärvården ska vara ett nav för vården för den största delen av patienterna.

Arbetet är initierat i hela länet, i samverkan

med kommunerna och kommer att fortgå under de kommande åren. Det handlar om att förändra arbetssätt, samverka över vårdgränser och utgå från patienternas behov.

Initialt kommer omställningen att medföra ökade kostnader och en satsning på primärvård krävs för att förändringen ska vara möjlig. På sikt kommer kostnaderna att minska framför allt genom minskad sjukhusansluten sjukvård. En satsning på preventivt, hälsofrämjande arbete är en viktig del av satsningen på en god och nära vård.

De geografiska skillnader som finns inom länet när det gäller befolkningens hälsa bör utjämnas, här är samverkan med det övriga samhället avgörande för resultatet men regionen är en viktig aktör som är beroende av att befolkningens hälsa förbättras. Utmaningen är att säkerställa en god, högkvalitativ och väl fungerande vård för hela befolkningen samtidigt som det hälsofrämjande och förebyggande arbetet intensifieras.

Samverkan

Väl fungerande samverkan och samarbeten såväl inom regionens verksamheter som med kommunal hälso- och sjukvård och privata vårdgivare samt andra aktörer nära invånaren, är av yttersta vikt för en väl fungerande och effektiv vårdkedja av hög kvalitet. Förbättrad samverkan ger möjligheter att erbjuda vård på effektiv omhändertagandenivå samt utveckla nya arbetssätt, roller, digitala lösningar som möter invånarnas behov. Vidare kan en förbättrad samverkan underlätta kompetensförsörjning och klinisk forskning av hög kvalitet. Organisationsförändringen med närsjukvårdsområden ger förbättrade möjligheter till samverkan inom sjukvårdens verksamheter.

Region Västerbotten och länets 15 kommuner har tecknat en överenskommelse om samverkan för regional utveckling. Denna överenskommelse finansieras gemensamt och skapar en struktur av forum mellan politiker och tjänstepersoner för att gemensamt driva det regionala utvecklingsarbetet samt hålla kompetens och kapacitet inom primärkommunala sakområden.

Tillgänglighet

Även om tillgängligheten i hälso- och sjukvården inom ett flertal områden har förbättrats jämfört med 2018 så är det av yttersta vikt att fortsätta arbetet med att förbättra tillgängligheten.

Det fordras åtgärder inom en rad områden för att komma tillrätta med den bristande tillgängligheten. Till exempel behöver resurser

1 123

invånare
väntas befolkningen
i Västerbottens län
öka med under 2021

i form av kompetens och lokaler säkerställas, vårdflöden effektiviseras, rutiner för remisshantering och information till patienter inför besök förbättras.

Produktions- och kapacitetsstyrning

För att planera verksamheten utifrån behov pågår införandet av produktions- och kapacitetsstyrning inom ett antal av sjukvårdens verksamheter med det långsiktiga målet om likartat arbetssätt. Vid produktions- och kapacitetsplanering beskrivs patientflödena utifrån vilka resurser de förbrukar i form av mottagningsbesök, vårdtygn, sjukvårdande behandlingar och åtgärder. Detta möjliggör prioriteringar inom och mellan verksamheter på ett transparent sätt. Produktions- och kapacitetsplanering införs i ett första steg i slutenvården under 2020. Därefter följer operationsverksamheten och öppenvården, samt övrig verksamhet.

Nivåstrukturering

Sjukhusen behöver profilera och koncentrera verksamhet för att öka kvalitet och effektivitet, detta kan innebära att vissa verksamheter/åtgär-

der kan komma att koncentreras till färre ställen inom länet men även inom regionen. Profilering kan också bidra till kompetensförsörjning på mindre orter samt stödja de mindre sjukhusen i sitt basala uppdrag.

Kunskapsstyrning och högspecialiserad vård

Regionerna får på nationell nivå möjlighet inom ramen för det nationella kunskapsstyrningsinitiativet att prioritera de insatser som ger mest nytta för befolkningen och olika sjukdomsgrupper utifrån gemensamma nationella riktlinjer. Det nationella systemet för kunskapsstyrning syftar till en mer kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård

Resultatet av utredningen om nationell högspecialiserad vård har inneburit att regionen aktivt söker uppdrag inom en rad olika medicinska områden. Detta är viktigt för att kunna profilera Norrlands universitetssjukhus som ett universitetssjukhus i framkant vilket också skapar en attraktionskraft som kan locka nödvändig kompetens och säkerställa förutsättningarna för en fortsatt kvalitativ utbildning.



Kompetensförsörjning

Att kunna attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla kompetenser är en avgörande förutsättning för att Region Västerbotten ska klara sitt uppdrag.

Regionen måste vidta ett brett spektrum av åtgärder på alla nivåer för att behålla och utveckla medarbetare och verksamhet samt för att rekrytera och attrahera nya medarbetare. Att arbeta med förändrade arbetssätt/arbetsformer, kompetensutveckling, karriärvägar och medarbetarnas arbetsmiljö är viktiga frågor som regionen måste arbeta än mer fokuserat med för att säkerställa verksamhetens behov.

För att möta utvecklingen är satsningar på chefs- och ledarskapsutveckling samt mentorskap och utvecklad introduktion för nya medarbetare fortsatt viktiga inslag.

Digitalisering

För att nå målsättningen med en god och nära vård krävs en utveckling av digitaliseringen inom olika områden. Med utvecklade digitala lösningar skapas förutsättningar för att befolkningens närhet till hälso- och sjukvård ökar oavsett var i länet man bor. För hälso- och sjukvårdens aktörer handlar det såväl om en effektivisering av det inre arbetet med utgångspunkt i framtidens vårdinformationsstöd som att erbjuda effektiva möten nära patienten. Här är utvecklingen av 1177 ett bra exempel på vad som kan göras.

Nya lösningar för att erbjuda digitala vårdtjänster i första linjens vård kan även i viss utsträckning frigöra resurser samt kompensera för avstånd och därigenom bidra till förbättrad tillgänglighet.

Fortsatt användande av digitala lösningar och utveckling av nya digitala arbetsmetoder är också viktigt för att bibehålla och öka effekten av regionalt utvecklingsarbete. Allt för att minimera mängden resurser som läggs på administration och för att öka andelen resurser som läggs på regionala utvecklingsnämndens sakområden.

Framtidens vårdinformationsstöd

De journalsystem som idag används inom Region Västerbotten behöver bytas ut. Framtidens vårdinformationsstöd ska erbjuda en tillgänglig, säker och jämlik vård av hög kvalitet.

Införandet av framtidens vårdinformationsstöd (FVIS) innebär på kort sikt ett resurskrävande

de utvecklings- och implementeringsarbete som måste bedrivas parallellt med ordinarie verksamhet. På längre sikt är det en förutsättning för att säkerställa medicinskt resultat, tillgänglighet och kompetensförsörjning med bibehållen eller förbättrad arbetsmiljö i vården. Verksamheten måste arbeta med att tillvarata möjligheter och genomföra de förändringar som behövs för att nå framgång. Utvecklingen av verksamhet och framtidens vårdinformationsstöd ska präglas av nya arbetssätt där processer, IT-stöd och behov samspelar.

Fastigheter

Inom fastighetsprocessen i regionen finns många utmaningar framförallt vad gäller alla fastighetsinvesteringar och omflyttningar. Fortsatt arbete med att minska förhyrningar pågår tillsammans med hälso- och sjukvården.

Det akuta fastighetsunderhållet är i ett kritiskt läge och fastigheterna har stora behov av omfattande åtgärder. Ett antal investeringsprojekt kommer att behöva senareläggas för att rymmas inom investeringsramen. De kommande årens stora investeringsbehov medför ökade avskrivningskostnader och en ökning av de totala lokalytorna.

Upphandling och inköp

En bra och kostnadseffektiv varuförsörjning innebär flera saker; upphandling av alla betydande varugrupper, administrativa system som gör det lätt att som beställare köpa rätt vara från rätt leverantör till rätt pris, administrativa rutiner som bygger på e-handel och som eliminerar dubbelarbete samt materialstyrning och lagerhantering. Att implementera och förstärka inköpsrutiner och systemstöd blir därför ett viktigt område för kommande period.

Regionalt utvecklingsarbete

Det regionala utvecklingsuppdraget i Västerbotten tar sin utgångspunkt i den Regionala utvecklingsstrategin (RUS). Målet med den regionala utvecklingsstrategin är att öka länets attraktivitet och därmed hållbar tillväxt. Utan ett nyskapande tillväxtarbete kan inte hälso- och sjukvården utvecklas och utan tillväxt ökar inte skatteintäkterna i Västerbotten. Utan en god hälso- och sjukvård saknas goda förutsättningar för regional tillväxt och en attraktiv region. De två är beroende av varandra.





Ekonomi



De ekonomiska utsikterna för Region Västerbotten och år 2021 är svåra att förutse. Budgeten i regionplanen bygger i huvudsak på ett normalläge men med hänsyn tagen till Sveriges Kommuner och Regioners minskade skatteprognoser och nya kompensande statsbidrag som riksdagen förväntas besluta om. I övrigt är fortfarande de långsiktiga effekterna av coronapandemin inte möjliga att bedöma i nuläget.

Under inledningen av 2020 har den dramatiska utvecklingen av smittspridningen av covid-19 inneburit en global nedstängning av samhällen och nationer i syfte att begränsa smittspridningen. De ekonomiska effekterna av restriktionerna är enorma, framförallt tjänstenäringen har inledningsvis drabbats mycket hårt men även producerande företag lider hårt av minskad orderingång, svårigheter med komponentleveranser och insatsmaterial. En kraftig ökning av arbetslösheten har skett globalt och i Sverige har varsel och permitteringar inneburit en tidigare osedd ökningstakt i antalet anmälda till arbetsförmedlingen vilket har stor påverkan på den offentliga sektorns skatteintäkter.

Globalt är de nationella stödprogrammen av en storleksordning som saknar motstycke, centralbankernas program för stabilisering av penningmarknaderna är enorma och statskulderna ökar från redan höga nivåer. Den globala krisen har på bara några veckor inneburit en minskning i den ekonomiska aktiviteten som inte setts sedan 30-talet. På kort tid har en global djup lågkonjunktur utvecklats som snabbt kan förvärras mot depression. Ju längre ekonomin fryses ner desto längre tid tar återhämtningen.

Många nationer är nu i fas att börja lätta på restriktionerna och förhoppningen är att ekonomin snabbt kommer igång men oro finns för bakslag och att en ny våg av smittspridning uppstår om lättnader sker för snabbt. Det är en svår balansgång mellan hantering av pandemin och att klara samhällsekonomin.

I Sverige har regeringen lagt ut ett flertal stödprogram som riktats både till näringslivet och offentlig sektor. Stöd fördelas till kommuner och regioner från 2020, dels i syfte att kompensera för merkostnader i arbetet att möta och behandla sjuka, dels för att kompensera för ett betydande bortfall av skatteintäkter. Om dessa statsbidrag kompenserar fullt ut är idag omöjligt att säga. Det finns anledning att tro att ytterligare nationella stödåtgärder kommer att beslutas.

De ekonomiska utsikterna för Region Vä-

sterbotten och år 2021 är svåra att förutse. Budgeten i regionplanen bygger i huvudsak på ett normalläge men med hänsyn tagen till Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) minskade skatteprognoser och nya kompensande statsbidrag som riksdagen förväntas besluta om. I övrigt är fortfarande de långsiktiga effekterna av krisen i nuläget inte möjliga att bedöma.

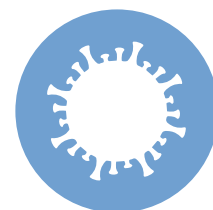
De underliggande problemen för regionsektorn som helhet, men också för Region Västerbotten, kvarstår dock med en hög kostnadsutveckling och en låg produktivitet utveckling. För Region Västerbotten är underskotten i verksamheten inför planeringsperioden betydande och uppgår till cirka 500 miljoner kronor. Hur krisen påverkar förutsättningarna för att hantera detta underskott blir mer tydligt senare under 2020.

Västerbottens nuläge – en kort sammanfattning

Verksamhetens fokus har sedan februari 2020 varit och är insatser kopplade till coronapandemin, 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 föregående år samma period. Förklaring till lägre underskott är i första hand ökad budget kopplat till högre bidrag för kostnadsutjämnning samt till viss del lägre kostnadsutveckling för personalkostnaderna. Det största underskottet i verksamheten är personalkostnaderna där både kostnaden för egen personal och kostnaden för inhyrd personal ökar.

Lokalkostnaderna är höga på grund av det omfattande programmet för större 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.

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.

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

Den strukturjusterade kostnaden för hälso- och sjukvården, där hänsyn tagits till geografi och befolkningsstruktur, uppgick 2018 till 26 741 kronor per invånare. Det är en kostnad som är 520 kronor högre per invånare än rikets genomsnitt vilket totalt blir 140 miljoner kronor i högre kostnad. Förutsättningarna för beräkningen av den strukturjusterade kostnaden förändrades i och med revideringen av de generella statsbidragen via kostnadsutjämningen beslutades i slutet av 2019. Denna revidering innebär att skillnaden gentemot riket blev mindre för Västerbottens del.

Konsumtionskostnaden per viktad vårdkontakt i primärvården är 2 683 kronor för Västerbotten, där rikets snitt är 2 091 kronor, vilket motsvarar den sjunde högsta jämfört med övriga regioner.

Kostnaden per DRG-poäng i specialiserad somatisk vård är högre för länets sjukhus än för genomsnittet av jämförbara sjukhus. I jämförelse med sjukhusen i norra sjukvårdsregionen är kostnaden något högre för läns- och länsdels-sjukhusen i länet gällande öppenvården. För slutenvården är dock kostnaden för länets sjukhus lägre än genomsnittet för övriga sjukhus i norra sjukvårdsregionen.

Västerbottens konsumtion jämfört med riket

Västerbotten redovisar en lägre konsumtion än riket för vårdkontakter i primärvården. 2034 vårdkontakter per 1 000 invånare jämfört med rikets genomsnitt 2 627. Rikets värde beror i stor utsträckning på Stockholms konsumtion, men även mot medianvärdet på 2 183 ligger Västerbotten lägre.

I den specialiserade somatiska slutenvården, som under ett antal år varit i fokus, redovisar Västerbotten fortsatt högre konsumtion än riket i genomsnitt. Som en konsekvens av den tidigare redovisade, höga slutenvårdskonsumtionen, har vårdplatser reducerats i omgångar över tid. Det har resulterat i att antalet vårdtillfällen och medelvårdtid minskat. Slutenvårdskonsumtionen har dock minskat i hela landet, men förändringen har varit större i Västerbotten vilket har inneburit att skillnaden mot riket minskat. Åldersgruppen >65 år, som står för 20 procent av befolkningen, konsumerar 65 procent av vården. Konsumtionen uppgår till 2 037 vårddagar per 1 000 invånare vilket är 262 vårddagar fler än rikets genomsnitt.

Budgetavvikelse och prognos 2020

Vid delårsrapport per april 2020 redovisar Region Västerbotten en negativ budgetavvikelse för verksamhetens nettokostnader på 158 miljoner kronor eller drygt 5 procent. Verksamhetens nettokostnader 2020 har budgetunderskott varje månad och för april månad uppgår den negativa avvikelsen till 54 miljoner kronor. De bokförda merkostnaderna på grund av coronapandemin uppgår till 16 miljoner kronor och till detta kommer minskade intäkter inom verksamheten som inte är kodade. Största avvikelsen återfinns inom personalkostnader som uppgår till 90 miljoner kronor och där kostnadsutvecklingen uppgår till 1,4 procent.

Skatter och statsbidrag har för perioden ett budgetunderskott sammanlagt på 60 miljoner kronor vilket innebär en negativ avvikelse för verksamhetens resultat på 218 miljoner kronor.

Under perioden januari till april 2020 har det skett en kraftig nedgång på de finansiella marknaderna och för regionens pensionsportfölj har marknadsvärdet minskat med 408 miljoner kronor.

Scenariot för verksamhetens nettokostnader efter första tertial 2020 är 310 miljoner kronor högre än budget. Prognosen från Sveriges Kommuner och Landsting i april 2020 visar att skatteintäkter och generella statsbidrag förväntas redovisa en lägre intäkt än budget, avvikelse



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

sen uppgår till 33 miljoner kronor. Finansnetto inklusive orealiserade värdepapper visar en negativ avvikelse på 494 miljoner kronor.

Sammantaget prognostiseras avvikelsen mot budget uppgå till minus 841 miljoner kronor och resultatet blir då minus 697 miljoner kronor. Balanskravsresultatet med ovanstående prognos blir minus 203 miljoner kronor som ska återställas inom tre år.

Skatteintäkter

Västerbottens andel av Sveriges befolkning 2019 var 2,64 procent och prognosen fram till 2024 visar att andelen minskar till 2,58 procent. Befolkningsutvecklingen påverkar skatteintäkter och statsbidrag negativt.

Skattesatsen för 2021 fastställs till 11:35 kronor per skattekrona vilket motsvarar 2020 års utdebitering. SKR presenterade den 29 april ett scenario för skatteintäkter för kommande år. För Region Västerbotten prognostiseras skatteintäkterna till 6 750 miljoner kronor för 2021. Jämfört med budget 2020 är det en ökning med 14 miljoner kronor, eller 0,2 procent, och jämfört med scenariot för 2020 är ökningen 284 miljoner kronor eller 4,4 procent. Sammanfattning av SKR:s scenario är låg utveckling av skatteintäkterna för 2020 med snabb återhämtning 2021 men från en lägre nivå. Ökningstakten de kommande åren prognostiseras till drygt 3 procent årligen.

Generella statsbidrag

Staten ger kommuner och regioner både generella och riktade statsbidrag. Generella statsbidrag används för att utjämna skillnader i intäkter och strukturella förutsättningar. I de generella statsbidragen ingår inkomstutjämning, kostnadsutjämning, regleravgift, strukturbidrag, införanbidrag samt läkemedelsbidrag. I underlaget ingår de extra välfärdsmiljoner som riksdagen beslutat eller förväntas besluta om under 2020.

Sammantaget uppgår de generella statsbidragen till 2 203 miljoner kronor för 2021, vilket är en ökning med 155 miljoner kronor jämfört med budget 2020. Jämfört med SKR:s prognos för 2020, inklusive de extra tillskotten, är det en minskning med 82 miljoner kronor.

Riktade statsbidrag

Riktade statsbidrag 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 SKR.

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 inklusive förlossningsvård, psykisk hälsa för barn och vuxna samt kortare väntetider inom cancervården. De riktade statsbidragen för 2019 uppgick till 364 miljoner kronor och för 2020 är 276 miljoner kronor inarbetade i budgeten. Största förändringen mellan åren är osäkerheten hur kömiljarden ska hanteras 2020. 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 verksamheten resultat över planperioden 2020–2023 som motsvarar minst 1–3 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Långsiktigt ska verksamhetens resultat vara 3 procent för att klara investeringarna.
- År 2021 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 2021 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 2021 ska självfinansieringsgraden av investeringar uppgå till 100 procent.

6750

miljoner kronor
prognostiseras
skatteintäkterna till
för 2021

Skuldsättningsmål

- Total räntebärande låneskuld, exklusive pensionsskulden, får högst uppgå till 45 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- År 2021 bör räntebärande låneskulden, exklusive pensionsskulden, högst uppgå till 38 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Ytterligare upplåning kan bli aktuell om inte omställningsplanen klaras.

Investeringar – avskrivningar

I regionplanen fastställs investeringsramarna för perioden 2021–2024. 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.

De senaste fyra 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 framförallt 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 men även anpassning för att möta kraven från framtidens hälso- och sjukvård.

Långsiktiga prognoser visar på fortsatt stort behov av investeringar de närmaste tio åren och för planperioden 2021–2024 uppgår investeringsbudgeten till totalt 3,1 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.



Pensioner

Budgeten för externa pensionskostnader 2021 inklusive finansiella kostnader uppgår till 1 149 miljoner kronor, utifrån underlag från pensionsförvaltaren. Jämfört med 2020 är det en minskning med 15 miljoner kronor som finns inom de finansiella kostnaderna. Prognosen för 2022 visar på samma nivå som 2021, men kommande år öknings med mellan 3 och 6 procent.

Kollektivtrafik

Budgeten för kollektivtrafiken för 2021 bygger på den beslutade kollektivtrafikplanen och regionens trafikbeställningar inklusive eventuella återbetalningar från Länsstrafiken i Västerbotten AB. Den från 2020 genomförda skatteväxlingen med länets kommuner med 5 öre innebär också att regionen numera ansvarar för den länsgemensamma administrationen.

Omställning till hållbar ekonomi 2020–2022

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

	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Investeringsram (mkr)	1 478	1 110	850	860	700	700
Avskrivningar (mkr)	386	417	450	460	500	520

prioriteringar och arbetar med ständiga förbättringar.

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

Omställningsplanen för 2021 uppgår till 175 miljoner kronor och fördelas enligt nedan.

- Regionstyrelsen: budgetreducering 5 miljoner kronor, underskottshantering 7 miljoner kronor, totalt 12 miljoner kronor.
- Hälso- och sjukvårdsnämnden: 45 miljoner kronor, underskottshantering 118 miljoner kronor, totalt 163 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 2021

För 2021 förstärks budgeten för verksamhetens nettokostnader med landstingsprisindex för löne- och prisökningar exklusive läkemedel med 1,9 procent, 137 miljoner kronor. Dessutom ökas budgeten för pensionskostnader med 11 miljoner kronor efter underlag från pensionsförvaltaren samt ökade kostnader avskrivningar med 33 miljoner kronor.

Som en del i omställningen för en hållbar ekonomi 2023 reduceras verksamhetens nettoram med 50 miljoner kronor för år 2021 och fördelas enligt regiondirektörens omställningsplan.

Ersättningen inom tandvården för de nya åldersgrupperna 20–23 år ökar till samma ersättningsnivå som för 19-åringar. Beställarens budget för tandvården ökas med 10 miljoner kronor.

Regionstyrelsen har tagit beslut i särskilda ärenden att dessa ska beaktas i kommande års budgetprocess, bland annat en ökad budget för leasing av datorer med 7 miljoner kronor. Dessutom finns det en del mindre ärenden som tillsammans uppgår till 5 miljoner kronor. Sammanlagt ökas budgeten med 12 miljoner kronor efter beslut av styrelsen.

Kollektivtrafiken tillförs ökad budget med 20 miljoner kronor för täckning av strukturellt ökande kostnader för den mellankommunala trafiken i länet. Bakgrunden är ökande trafik-kostnader, huvudsakligen beroende på genomförda trafikupphandlingar.

Flyttning av beställningscentral för sjukre-

sor från service till kollektivtrafiken, enligt särskilt beslut av styrelsen, uppgår till 9,6 miljoner kronor.

Konstverksamhet flyttas från service till regionala utvecklingsnämnden med 1,7 miljoner kronor.

Budgeten för privata vårdgivare inom sjukhusvården flyttas till hälso- och sjukvårdsnämnden från styrelsen, 22,6 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 för 2021 på 31 miljoner kronor flyttas budget på 10 miljoner kronor från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen. Resterande effekt på 21 miljoner kronor 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. För att möjliggöra dessa effekter för 2021 på 25 miljoner kronor flyttas budget på 6 miljoner kronor från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen. Resterade effekt på 19 miljoner kronor ligger kvar inom nämnden.

Resultatbudget – majoritetens grundbudget

Resultatbudgeten visar verksamhetens nettokostnader för Region Västerbottens, samt hur dessa finansieras genom skatteintäkter och generella statsbidrag. I resultatbudget för 2021 och plan för 2022, 2023 och 2024 har SKR:s april-scenariot för utveckling av skatter, generella samt landstingsprisindex använts. (Se tabell nästa sida.)

Verksamhetens nettoram för 2021 uppgår till 8 771 miljoner kronor och det innebär en ökad budget på 173 miljoner kronor eller 2,0 procent jämfört med budget 2020. Jämfört med prognosen för 2020 är budgeten 137 miljoner kronor lägre. All verksamhet måste effektivisera vilket ingår i uppdraget omställning för en hållbar ekonomi 2023 som beskrivs i avsnitt ovan.

Skatteintäkter och intäkter för generella statsbidrag för 2020 uppgår till 8 953 miljoner kronor och jämfört med budgeten 2020 innebär det en ökning med 1,9 procent. Ökningen under resterande planperioden uppgår till drygt 4 procent per år.

Budgeten för verksamhetens resultat uppgår till 182 miljoner kronor för 2021 vilket motsvarar 2,0 procent av skatter och generella statsbidrag.

182

miljoner
kronor uppgår
verksamhetens
resultat till för 2021

Resultatbudget i miljoner kronor – majoritetens grundbudget 2021

Resultatbudget	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Verksamhetens nettoram	-8 620	-8 598	-8 771	-8 838	-9 088	-9 324
- varav budgetreducering/omställning		100	50	50		
- varav budgetökning för löner och priser (lpik)		0	-137	-139	-170	-197
- varav budgetförändring exkl lpik		-391	-86	23	-80	-40
- budgeterad nettokostnadsutveckling		5,7 %	2,0 %	0,8 %	2,8 %	2,6 %
Skatteintäkter	6 599	6 736	6 750	6 967	7 196	7 431
Generella statsbidrag	1 692	2 048	2 203	2 243	2 269	2 289
Summa skatter och statsbidrag	8 290	8 784	8 953	9 210	9 465	9 720
- Utveckling skatter och statsbidrag		6,0 %	1,9 %	2,9 %	2,8 %	2,7 %
Verksamhetens resultat	-330	186	182	372	377	396
Procent av skatter och statsbidrag	-4,0 %	2,1 %	2,0 %	4,0 %	4,0 %	4,1 %
Finansiella kostnader	-151	-162	-144	-180	-213	-230
Finansiella intäkter	147	120	120	120	120	120
Orealiserade vinster	559					
Summa finansnetto	555	-42	-24	-60	-93	-110
Resultat inklusive finansnetto	225	144	158	312	284	286
Procent av skatter och statsbidrag	2,7 %	1,6 %	1,8 %	3,4 %	3,0 %	2,9 %

De finansiella kostnaderna uppgår till 144 miljoner kronor och består huvudsakligen av räntekostnader för pensionerna. Prognosen för utvecklingen av pensionskostnaden upprättas av Region Västerbottens pensionsförvaltare Skandia. Räntekostnader för lånen är beaktade och uppgår för 2021 till 12 miljoner kronor och ökar för kommande år och prognosen för 2024 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 de senaste 10 åren. Finansnettot uppgår därmed till 24 miljoner kronor.

Resultat inklusive finansnetto uppgår till 158 miljoner kronor för 2021.

Balanskravsutredning

Det i bokslutet för 2019 negativa balanskravsresultatet om 333 miljoner kronor ska enligt lagkrav återställas senast inom tre år vilket innebär att det sista året för detta är 2023. Utgångspunkten i planeringen är att det ska ske genom att arbetet med den redan beslutade omställningsplanen för ekonomisk hållbarhet genomförs fullt ut. Under förutsättning att omställningsarbetet blir framgångsrikt och att de budgeterade resultaten kan förverkligas kommer också lagkravet om återställning att klaras. För 2021 innebär det att inget särskilt återställ-

ningskrav läggs in i budgeten utan att fokusering sker på att genomföra omställningsarbetet med sikte på 2022.

Ekonomiska ramar per nämnd

Utgångspunkten för budgetramar per nämnd för 2021 har varit budgetramarna för 2020. Därefter har de budgetförändringar som redovisas i avsnittet omställningar och budgetförändringar för 2021.

Uppräkning för förväntade pris- och löneökningar har gjorts efter landstingsprisindex inklusive läkemedel, som för 2021 är 1,9 procent. Precis som tidigare år används ett differentierat index till verksamheten.

Ram för regionfullmäktige

Regionfullmäktige beslutar att ställa 17,2 miljoner kronor till fullmäktiges förfogande i 2021 års budget. I förhållande till 2020 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 3 281 miljoner kronor till regionstyrelsens förfogande i 2021 års budget. I förhållande till 2020 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.

Primärvården beställare får en budget på 1 352 miljoner kronor och budgetförändringar har inarbetats. Primärvårdsramen fördelas i enlighet med ersättningsmodellen för hälsoval samt godkända tilläggsuppdrag.

Tandvården beställare får en budget på 182,4 miljoner kronor. Ett budgettillskott för åldersgruppen 20 till 23 år på 10 miljoner kronor är tillagt. Uppräkningen av budgeten för pris- och löneökningar ingår. Tandvårdsramen fördelas i enlighet med ersättningsmodell.

Avskrivningsbudget för 2021 uppgår till 450 miljoner kronor, en ökning med 33 miljoner kronor. Utgångsläget är den beslutade investeringsbudgeten.

Budgetramen för pensionskostnader uppgår till 1019 miljoner kronor som motsvarar pensionsförvaltaren prognos. Vilket innebär en ökning med 11 miljoner kronor eller 1,1 procent.

Ram för hälso- och sjukvårdsnämnden

Regionfullmäktige beslutar att ställa totalt 5076 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämndens förfogande i budgeten för 2021. I förhållande till 2020 har omställning för en hållbar ekonomi, omfördelningar, flyttningar samt uppräknings för löner och priser inarbetats.

Ram för regionala utvecklingsnämnden

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 368,5 miljoner kronor till nämnden för regional utveckling

inför 2020, varav 194,6 miljoner kronor ställs till kollektivtrafikens förfogande. Ett budgettillskott till kollektivtrafiken på 20 miljoner kronor ingår. I förhållande till 2020 har omfördelningar samt uppräknings för löner och priser inarbetats.

Ram för folkhögskolestyrelsen

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 9,78 miljoner kronor till folkhögskolestyrelsen för Vindeln och Storumans folkhögskolor. Uppräkningen av budgeten för pris- och löneökningar ingår.

Ram för patientnämnden

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 5,99 miljoner kronor till patientnämnden i budgeten för 2021.

Ram för revisionen

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 7,97 miljoner kronor till revisionen i budgeten för 2021. Regionfullmäktiges presidium har hanterat ärendet i särskild ordning.

Ram för måltidsnämnden och kostnämnden

Måltidsnämnden och kostnämnden hanteras enligt särskild ordning.



Fördelning av budget 2020 i regionplan i miljoner kronor – majoritetens grundbudget 2021

Nämnd och styrelse	Budgetram 2020	Omställning reducering	Omfördelning	Utökad budget	Löne-och prisindex	Budgetram 2021
Regionfullmäktige	16,86				0,30	17,16
- varav Beredning: Folkhälsa och demokrati södra Lappland	2,75				0,05	2,80
- varav Beredning: Folkhälsa och demokrati Skellefteå- och Norsjöområdet	2,75				0,05	2,80
- varav Beredning: Folkhälsa och demokrati Umeåregionen	2,75				0,05	2,80
Regionstyrelse	3 205	-5,0	-17,7	66	33	3 281
- varav primärvård	1 326				25	1 352
- varav tandvård	169,2			10	3,2	182,4
- varav pensionskostnader	1 008			11		1 019
- varav avskrivningar	417			33		450
Hälso- och sjukvårdsnämnd	5 017	-45	6,4		100	5 079
Regional utvecklingsnämnd	336,0		11,3	20	2,9	370,2
- varav kollektivtrafik	174,6			20		194,6
Folkhögskolestyrelse	9,61				0,17	9,78
Patientnämnd	5,88				0,11	5,99
Revision	7,83				0,14	7,97
Summa verksamhetens nettokostnad	8 598	-50	0	86	137	8 771

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 2020 till 2 233 miljoner kronor och regionens tillgångar uppgår till 11 707 miljoner kronor. Detta ger en soliditet på 19,1 procent. Det är en försämring med 1,4 procent jämfört med föregående år. Den lägre soliditeten beror på att regionens tillgångar ökat i förhållande till

det egna kapitalet, vilket är ett resultat av att de höga investeringsnivåerna till stor del finansierats med extern upplåning.

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 -22,1 procent vid ingången av år 2020. Sedan 2012 har soliditeten, inklusive ansvarsförbindelsen, förbättrats i takt med att pensionsskulden som uppkommit före 1998 minskar.

För att stärka soliditeten och förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi krävs positiva resultat i verksamheten som gör det möjligt att finansiera investeringar med egna medel.

Tillgångar och skulder (mkr)	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Tillgångar					
Anläggningstillgångar	5 689	6 379	6 779	7 179	7 379
Omsättningstillgångar	6 018	6 384	6 562	6 864	7 377
SUMMA TILLGÅNGAR	11 707	12 763	13 341	14 043	14 756
Eget kapital					
- ingående eget kapital	2 007	2 233	2 377	2 535	2 848
- periodens resultat	225	144	158	313	285
Summa eget kapital	2 233	2 377	2 535	2 848	3 133
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner	4 618	5 002	5 422	5 811	6 239
Summa avsättningar	4 618	5 002	5 422	5 811	6 239
Skulder					
Långfristiga skulder	2 673	3 200	3 200	3 200	3 200
Kortfristiga skulder	2 184	2 184	2 184	2 184	2 184
Summa skulder	4 857	5 384	5 384	5 384	5 384
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	11 707	12 763	13 341	14 043	14 756

Kassaflödesanalys

Förändringen av regionens likvida medel beror på hur regionens kassaflöde, 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 2020 uppgick likvida medel till 446 miljoner kronor. De se-

naste årens ökade investeringsnivåer i kombination med stora underskott i verksamheten har medfört att extern upplåning varit nödvändigt för att, med bibehållen likviditet, finansiera investeringarna. Fram till och med maj 2020 har regionen lånat totalt 2 800 miljoner kronor och ytterligare upplåning kan komma att krävas för att fullfölja investeringsplanen.

Kassaflödesanalys (mkr)	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Löpande verksamhet					
Årets resultat	225	144	158	313	285
Justering för ej likvidpåverkande poster	856	804	870	849	928
Medel från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital	1 080	948	1 028	1 162	1 213
Förändring kortfristiga fordringar	-97	0	0	0	0
Förändring förråd	0	0	0	0	0
Förändring korta skulder	244	0	0	0	0
Kassaflöde löpande verksamhet	1 228	948	1 028	1 162	1 213
Investeringsverksamhet					
Investeringar	-1 516	-1 110	-850	-860	-700
Försäljning av anläggningstillgångar	2	0	0	0	0
Förändring kortfristiga placeringar	-702	-120	-120	-120	-120
Kassaflöde investeringsverksamhet	-2 216	-1 230	-970	-980	-820
Finansieringsverksamhet					
Förändring långfristiga skulder	990	527	0	0	0
Kassaflöde finansieringsverksamhet	990	527	0	0	0
ÅRETS KASSAFLÖDE	1	245	58	182	393
Likvida medel vid årets början	445	446	692	750	932
Likvida medel vid årets slut	446	692	750	932	1 325

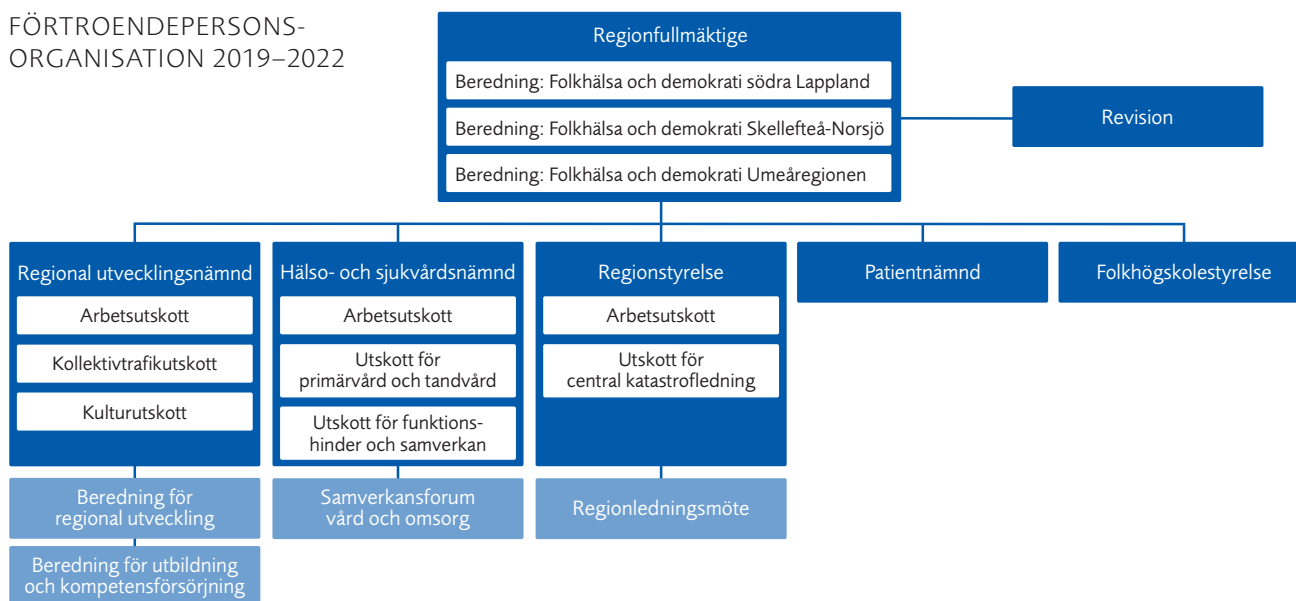


BILAGA:

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 som 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 såsom 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 även 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 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 för samverkan 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 uppdrag att rekrytera, utbilda, 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 Lycksele kommun och Skellefteå kommun har gemensamma nämnder inrättats som bland annat svarar för måltidsproduktionen vid Lycksele lasarett (kostnämnden) respektive 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 medborgare.

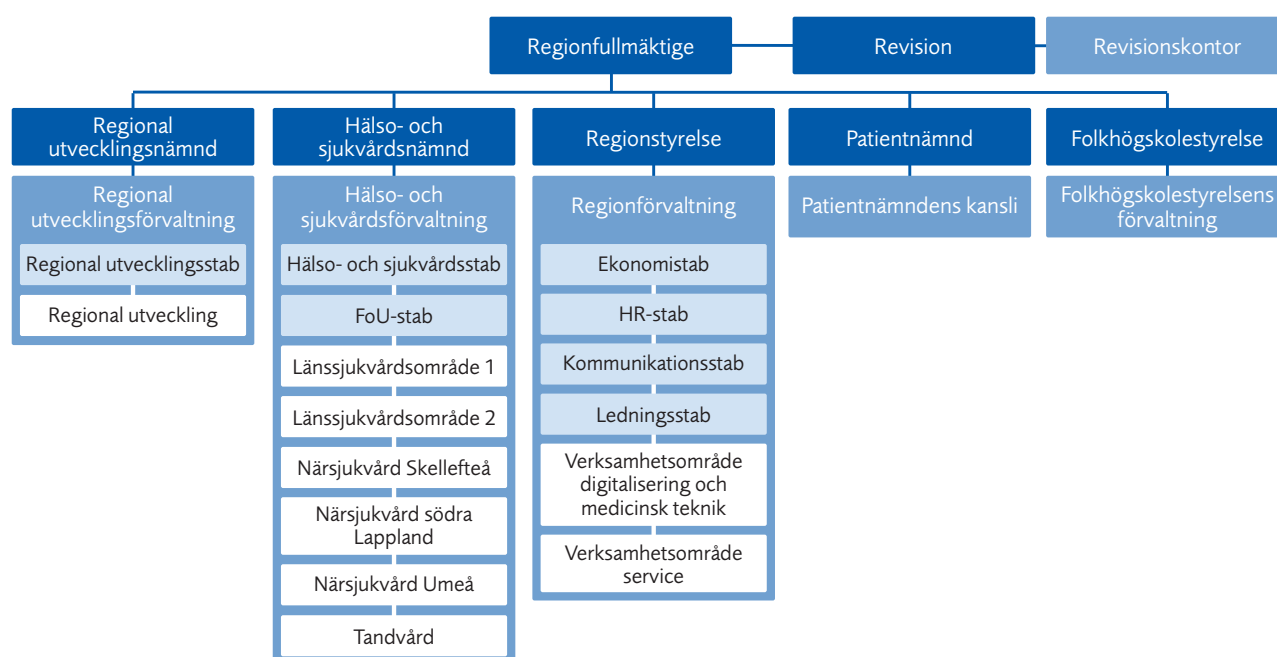
Region Västerbotten ska i sitt ägarskap verka för att tillvarata länets intressen och ge länets medborgare en god livssituation.

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 %
Norrbotniabanan AB	28,5 %
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 %

BILAGA:

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 företråda 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. Den 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 företråda 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 sätter indikatorer för 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 måluppfyllelsen sker i samband med den formella uppföljningen av regionplanen, i delårsrapporterna i april och augusti samt i årsredovisningen. Analys av resultaten visar om rätt effekter uppnåtts och om verksamheterna utvecklas åt rätt håll. Där det är möjligt ska konsuppdelen statistik redovisas.

Andra styrande dokument

För att beskriva hur vi inom Region Västerbotten ska förhålla oss när vi arbetar mot att nå visionen antar fullmäktige policydokument. De ger vägledning för vilka värderingar och förhållningssätt som gäller när vi arbetar för att nå våra mål.

För att stärka gemensamma förhållningssätt och förtydliga policydokumentens påverkan har landstingsdirektören formulerat en värdegrund som vägledning för verksamheten i före detta Västerbottens läns landsting: Ständigt bättre – patienten alltid först. Värdegrunden är ett etiskt och moraliskt rättesnöre och en kompass i det dagliga arbetet för att nå visionen.

Värdegrunden i före detta Regionförbun-

det Västerbottens län beskriver: Vilka vi är till för, människorna i vår region – de som bor och verkar här. Vad vi betyder för dem – vi bidrar till att skapa mervärde i deras vardag genom att vi bidrar till att regionens möjligheter tas till vara. Att vi har ett samhällsuppdrag och är ansvariga inför ägare och skattebetalare. Vad som driver oss – vi tror på vår del av världen och vi agerar i regionen, i landet och på den internationella arenan.

Den definierar Region Västerbottens personlighet utifrån det uppdrag som organisationen har och de utmaningar som är identifierade och prioriterade i värdegrundsarbetet: Alla ska utifrån bästa förmåga bidra till att vi är kunniga, tydliga och vet vad vi vill, lyhörda, lätta att samarbeta med och inspirerande. Vi ger energi och den gemensamma positionen är att vi tar ansvar för utvecklingen.

Översyn av styrmodell

Regionkommunbildningen den 1 januari 2019 innebar att verksamhet sammanförts från tre olika organisationer, före detta Västerbottens läns landsting, före detta Regionförbundet Västerbottens län samt den del av Länsstyrelsen Västerbottens län som arbetar med företagsstöd. För att ge den nya organisationen bästa möjliga förutsättningar att verka som en enhet har en översyn av Region Västerbottens styrmodell inletts.

Intern kontroll

En god intern kontroll är en viktig förutsättning för en god styrning. Det är regionfullmäktige som beslutar om reglementet och regionstyrelsen som har det övergripande ansvaret för att se till att det finns god intern kontroll i Region Västerbotten. Varje nämnd och styrelse har i sin tur ansvar för den interna kontrollen inom sina respektive verksamhetsområden och de ska varje år anta en plan för den interna kontrollen. Planerna ska skapa förutsättningar att i ett tidigt skede identifiera, minimera och i möjligaste mån undanröja risker som står i vägen för att fullfölja uppdrag och mål. En god internkontroll är även förtroendeskapande.

