

# Regionplan 2019



Foto:  
Mostphotos, sid 1,7  
Mattias Andersson, sid 32, ...  
Jonas Lindsköld, sid .....

Produktion: Kommunikationsstaben, Umeå 2018

# Innehåll

<b>Vi blickar framåt mot en ny tid i Västerbotten – nu bildar vi Region Västerbotten</b>	<b>4</b>
<b>Regionbildning</b>	<b>6</b>
<b>Regionplan och budget 2019</b>	<b>6</b>
<b>Vår vision</b>	<b>6</b>
<b>Regionens inriktningsmål och strategier för att nå dem</b>	<b>8</b>
Bättre och jämlik hälsa	9
God och jämlik vård	9
Aktiv och innovativ samarbetspartner	9
Attraktiv arbetsgivare	9
Tydligt ledarskap byggt på samverkan för hållbar regional tillväxt	9
<b>Region Västerbottens organisation och styrning</b>	<b>10</b>
Politisk organisation	10
Tjänstepersonsorganisation	12
Hel- och delägda bolag	12
Styrmodell	12
Intern kontroll	13
<b>Planeringsförutsättningar samt riktade uppdrag till nämnder och beredningar</b>	<b>14</b>
Bättre och jämlik hälsa	14
God och jämlik vård	15
Aktiv och innovativ samarbetspartner	16
Attraktiv arbetsgivare	17
Tydligt ledarskap byggt på samverkan för hållbar regional tillväxt	18
<b>Hållbar ekonomi</b>	<b>20</b>
Samhällsekonomisk utveckling	21
Ekonomiskt resultat och prognos 2018	25
Budgetförändringar för 2019	25
Resultatbudget	26
Ekonomiska ramar per nämnd	27
<b>Bilaga: Balansbudget</b>	<b>30</b>
<b>Bilaga: Kassaflödesanalys</b>	<b>31</b>

Vi blickar framåt  
mot en ny tid  
i Västerbotten  
– nu bildar vi  
Region Västerbotten

Regionen har två viktiga uppdrag som behöver och förutsätter varandra, hälso- och sjukvård respektive regional utveckling. Genom att samla kraft och kompetens i en gemensam organisation blir vi starkare och kan skapa bättre förutsättningar för en kraftfull, långsiktig och hållbar utveckling för hälso- och sjukvård, regional utveckling, kultur, kollektivtrafik och besöksnäring. En region ger också möjlighet att skapa de bästa förutsättningarna för samverkan med kommunerna. Dessutom stärker en organisation med direktvalda politiker västerbottningarnas inflytande över länets utveckling.

Vi är stolta över vårt län. Västerbotten är en bra plats att leva, verka och bo i. Att alla i Västerbotten ska ha tillgång till en jämlik vård är en vision som vi inte gör avkall på. Därför är det viktigt för oss att fortsätta arbetet för att erbjuda våra medborgare en hälso- och sjukvård som allt mer fokuserar på en nära vård med patienten i centrum, där team med olika kompetenser jobbar ihop och där alla har nära tillgång till sin vårdkontakt. Det skapar trygghet och tillit.

Att alla i Västerbotten ska ha tillgång till den utveckling som sker i länet är inte heller något vi tummar på. Därför kommer vi att jobba vidare med att utveckla kollektivtrafiken, de gynnsamma samarbetena med kommunerna och näringslivet, med civilsamhället och lokala organisationer. Möjligheter till utbildning och utveckling ska finnas var man än bor i Västerbotten. Vår utmaning ligger här i att ta tillvara på kompetens och utbud som finns i hela vårt län – från kust till fjäll.

Stort fokus kommer under lång tid att ligga på våra medarbetare och en hållbar ekonomi. För att kunna behålla, rekrytera och utveckla den kompetens som vi behöver så fortsätter arbetet med att stärka regionen som en attraktiv arbetsgivare. Något som är viktigt både för patienten och för våra medarbetare. En stabil, trygg och varaktig bemanning, som är oberoende av hyrpersonal, ger oss ökade förutsättningar att tillgodose en god vård av hög kvalitet, god patientsäkerhet och till lägre kostnader. Det ger även medarbetarna bättre möjligheter till en gynnsam arbetsmiljö och långsiktigt utvecklingsarbete.

Regionens ekonomiska förutsättningar påverkas av såväl nationell styrning av statsbidrag som skatteutjämningsystemets utformning. Vi ser positivt på de förändringar som föreslagits i kostnadsutjämnningen något som skulle gynna vårt län utifrån de utmaningar som glesbygd och långa avstånd innebär.

Vi har även stora utmaningar framför oss i att anpassa vården efter framtidens behov. De lösningar vi jobbar fram ska hålla över tid, samtidigt ska de mest akuta åtgärdas inom kort. Vi står mitt i en tid då vi går från en traditionell vårdkedja till nya lösningar, kommunikationsvägar, teknik och arbetssätt, en tid där våra grundvärderingar och politiska ställningstaganden tryggt leder vägen. Att ställa om är ett skeende, och nu är vi beredda på att ta riktningen framåt.

**Peter Olofsson (S)**

**LiseLotte Olsson (V)**

**Emma Lindqvist (MP)**

"Vårt uppdrag är att erbjuda och utveckla hälsa, vård och regional utveckling tillsammans med människor, näringsliv och samhällsaktörer i Västerbotten. Vi erbjuder också universitetssjukvård för norra Sverige och spetsforskning nationellt och internationellt."



*Syftet med regionbildningen är att stärka och utveckla länet.*

## Regionbildning

Den 1 januari 2019 bildas en region i Västerbotten. Det innebär att Västerbottens läns landsting, Regionförbundet Västerbottens län och vissa uppgifter som hanteras av Länsstyrelsen i Västerbotten förs samman i en ny organisation, Region Västerbotten.

Region Västerbotten ansvarar för områden som bidrar till den regionala utvecklingen i hela länet. Hälso- och sjukvård är den största verksamheten, andra områden är kollektivtrafik, infrastruktur, kompetens- och utbildningsfrågor, hållbarhet, digitalisering, samhällsplanering,

innovation och näringslivsutveckling, internationella frågor, besöksnäring och kultur.

Syftet med regionbildningen är att stärka och utveckla länet. Genom regionbildningen skapas förutsättningar för politiker på regional och lokal nivå att samverka för länsinvånarnas bästa. Genom direkta val stärks också medborgarnas inflytande över länets utveckling.

Människors hälsa och regionens utveckling är starkt beroende av varandra och med en gemensam organisation skapas mer kraft i dessa frågor.

## Regionplan och budget 2019

Regionplanen är ett politiskt styrdokument som anger inriktningen för Region Västerbotten det kommande året. Planen utgår från den politiska viljan, de statliga uppdragen, befolkningens behov, de förutsättningar som råder i länet och landet samt lagar och förordningar.

Det är regionfullmäktige som beslutar om innehållet i planen. Den fungerar sedan som Region Västerbottens övergripande styrande dokument och är basen för verksamhetens inriktning och utveckling.

Regionplanens primära målgrupp är företrädande i Region Västerbotten men även

de tjänstepersoner som ska genomföra besluten. Andra målgrupper är självfallet länsinvånarna och kommunala och regionala aktörer som i samverkan med Region Västerbotten gemensamt ska driva och genomföra länets utvecklingsarbete.

Regionplanen innehåller regionens inriktningsmål, strategier och uppdrag till nämnder och styrelser som alla syftar till att styra för att uppnå visionen/visionerna. Här finns också en beskrivning av god ekonomisk hushållning för mandatperioden och landstingets budget för 2019.

## Vår vision

Visionen är utgångspunkten för all vår verksamhet. Region Västerbotten kommer under 2019 att arbeta med att ta fram en ny gemensam vision.

Före detta Västerbottens läns landstings vision lyder: År 2020 har Västerbotten världens bästa hälsa och världens friskaste befolkning. Visionen har formulerats med utgångspunkt i invånarnas behov och i landstingets uppdrag att bedriva hälso- och sjukvård, tandvård, tillhandahålla insatser för personer med funktionsnedsättning samt utbildning och forskning och an-

svara för den kollektivtrafik i länet som går över kommungränser. Visionen berör alla i länet och alla kan vara med och påverka den.

Före detta Regionförbundet Västerbottens läns vision som utgår från den regionala utvecklingsstrategin för Västerbottens län 2014–2020, lyder: Från kust till fjäll skapas en hållbar attraktiv region. Med utgångspunkt i regionens förutsättningar och möjligheter och Europa 2020-strategin, har i bred samverkan gemensamma prioriteringar för det regionala tillväxtarbetet identifierats.





# Regionens inriktningsmål och strategier för att nå dem





## Bättre och jämlik hälsa

### Genom följande strategier

Arbeta för jämlik hälsa hos befolkningen med utgångspunkt i ett normkritiskt förhållningssätt samt ett genusperspektiv

Hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser i alla delar av hälso- och sjukvården

Arbeta förebyggande och med tidig upptäckt av kroniska sjukdomar

Aktiv medborgardialog kring behov och förväntningar av hälso- och sjukvården

### Ansvariga nämnder/styrelser/beredningar:

- Regionstyrelsen
- Hälso- och sjukvårdsnämnden
- Regionala utvecklingsnämnden
- Folkhögskolestyrelsen
- Patientnämnden
- Beredningarna för folkhälsa och demokrati i Skellefteå- och Norsjöområdet, södra Lappland och Umeåregionen.

## God och jämlik vård

### Genom följande strategier

Hälso- och sjukvård som utgår från delaktiga patienter

Vården ska vara kunskapsbaserad och ändamålsenlig

Utveckla teamarbete som arbetsform inom hälso- och sjukvården

Arbeta för jämlik vård för befolkningen med utgångspunkt i ett normkritiskt förhållningssätt samt ett genusperspektiv

Tillgänglig vård på rätt vårdnivå och utveckling av distanslösningar för en klimatsmart och jämlik vård i hela länet

Fortsatt utveckling av e-hälsa för effektiv vård

Stärka förutsättningarna för den kliniska forskningen och kliniska prövningar

Utveckla värdebaserad vård och innovativa processer

### Ansvariga nämnder/styrelser/beredningar:

- Regionstyrelsen
- Hälso- och sjukvårdsnämnden
- Patientnämnden

## Aktiv och innovativ samarbetspartner

### Genom följande strategier

Tillvarata och utveckla gemensamma samhälleliga resurser genom förtroendefullt samarbete

Stärkt forskning och innovation inom hälso- och sjukvård genom samverkan och partnerskap med universitet, högskolor, näringsliv och andra samhällsaktörer

Stärka den regionala innovationskapaciteten genom ett strategiskt innovationsledarskap och innovationsarbete via samverkan och partnerskap med universitet, högskolor, näringsliv och andra samhällsaktörer

Bidra till genomförandet av regionala utvecklings- och innovationsstrategier (RUS, RIS)

I samverkan med Umeå universitet stärka Norrlands universitetssjukhus konkurrenskraft i regionen, riket och internationellt

Utveckla och aktivt arbeta med folkhälsoarbete i samverkan med andra

I samspel med andra samhällsaktörer bidra till ökad kunskap och erfarenhetsutbyte inom funktionshinderspolitiken

Utveckla attraktiva livsmiljöer i hela Västerbotten genom ett rikt kultur- och föreningsliv

Utveckla det miljövänliga resandet i samarbete med länets kommuner, med ett tydligt genusperspektiv, samt stimulera miljövänligt resande för regionanställda

### Ansvariga nämnder/styrelser/beredningar:

- Regionstyrelsen
- Hälso- och sjukvårdsnämnden
- Regionala utvecklingsnämnden
- Folkhögskolestyrelsen
- Kostnämnden Lycksele
- Måltidsnämnden Skellefteå

## Attraktiv arbetsgivare

### Genom följande strategier

Fokusera på delaktighet och inflytande på arbetsplatsen samt bedriva ett aktivt och systematiskt arbetsmiljöarbete

Erbjuda heltid som rättighet, deltid som en möjlighet för alla medarbetare

Tillvarata alla medarbetares kompetens och tillgodose kompetensutvecklingsbehov och goda karriärmöjligheter

Skapa förutsättningar för ledarskapsutveckling

### Ansvariga nämnder/styrelser/beredningar:

- Regionstyrelsen
- Hälso- och sjukvårdsnämnden
- Regionala utvecklingsnämnden
- Folkhögskolestyrelsen

## Tydligt ledarskap byggt på samverkan för hållbar regional tillväxt

### Genom följande strategier

Utveckla samhällen som inkluderar och utvecklar människor

Skapa strukturer för innovation

Främja miljödriven utveckling

Bidra till investeringar i utbildning och kompetens

Stödja platsbaserad näringslivsutveckling

Skapa en tillgänglig och utåtriktad region

Ansvara för framtagande, genomförande, förvaltning och uppföljning av den regionala utvecklingsstrategin (RUS), regionala innovationsstrategin (RIS) och den regionala digitala agendan (RDA)

### Ansvariga nämnder/styrelser/beredningar:

- Regionstyrelsen
- Hälso- och sjukvårdsnämnden
- Regionala utvecklingsnämnden
- Folkhögskolestyrelsen

# Region Västerbottens organisation och styrning

## Politisk organisation

De förtroendevaldas roll är att besluta om Region Västerbottens övergripande mål, fördela resurser samt följa resultaten i förhållande till uppsatta mål och vidta åtgärder och skapa förutsättningar när målen inte nås.

## Regionfullmäktige

Regionfullmäktige är regionkommunens högsta beslutande politiska organ. Genom allmänna val utser regionens medborgare förtroendevalda att besluta i övergripande och principiellt viktiga frågor.

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

Fullmäktigeberedningarna för folkhälsa och demokrati har uppdraget från fullmäktige att verka för att stärka medborgarnas förtroende för demokratin samt samverka med kommuner, samhällsorgan, frivilligorganisationer och andra intressenter för att främja folkhälsan i länet. Det innebär ett uppdrag att öka regionkommunens kunskap om medborgarnas behov av åtgärder och insatser, samt att verka för att ge regionens

medborgare goda förutsättningar till dialog med den politiska organisationen och dess förtroendevalda.

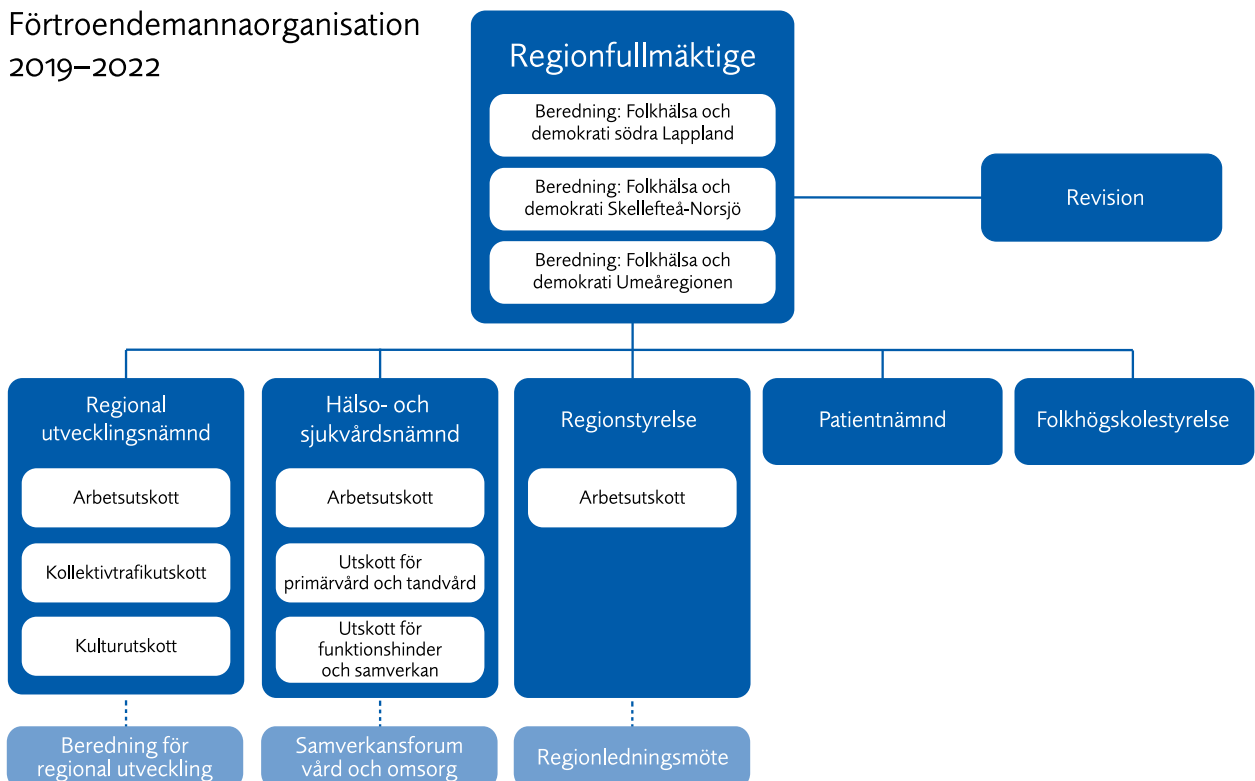
## Revisionen

Revisorerna är regionfullmäktiges, och därmed även medborgarnas demokratiska kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i regionkommunen. Revisorerna kontrollerar bland annat om fullmäktiges mål uppfyllts och om skattepengarna använts på ett lämpligt sätt. Till sin hjälp har de förtroendevalda revisorerna ett sakkunnigt stöd, dels sina tjänstepersoner på Region Västerbottens revisionskontor, dels konsulter från upphandlade revisionsbyråer.

## Regionstyrelsen

Regionstyrelsen är regionkommunens ledande politiska förvaltningsorgan och som sådant ansvarig för att leda och samordna förvaltningen i Region Västerbotten. Regionstyrelsen har ett strategiskt ansvar för att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig regionkommun. Regionstyrelsen ska ha uppsikt över övriga nämnders beslut, men även över den del av verksamhe-

## Förtroendemannaorganisation 2019–2022



ten som bedrivs i andra former såsom bolag, stiftelser, kommunalförbund och gemensamma nämnder. Regionstyrelsen är bland annat beställare av regionkommunens 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 medborgarperspektiv. 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 habilitering. 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 även nämnden för att hälso- och sjukvården tas tillvara som en regional tillväxtfaktor. Nämnden ansvarar även för arbetet med nationella minoritetsgrupper. Utöver arbetsutskott har utskott för primärvård och tandvård, samt utskott för funktionshinder, habilitering och mångfaldsfrågor inrättats.

### 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 användningen av vissa statliga medel för regional utveckling. Nämnden ansvarar för att det finns samverkansstrukturer kring regionala utvecklingsfrågor mellan nämnden och länets kommuner, samt organiseringen av den regionala samverkans- och stödstrukturen för samverkan inom områdena hälsa och social välfärd samt utbildning och kompetensförsörjning med länets kommuner. Förutom arbetsutskott har ett kollektivtrafikutskott och ett kulturutskott inrättats.

### Patientnämnden

Patientnämndens uppdrag är att stödja och hjälpa enskilda patienter, samt bidra till kvalitetsutveckling och hög patientsäkerhet i hälso- och sjukvården genom att hjälpa patienter att få klagomål besvarade av vårdgivarna. Patientnämnden har även i uppgift att rekrytera, utbilda, handleda och utse 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 de folkhögskolor där Region Västerbotten är huvudman, Storumans och Vindelns folkhögskolor.

### Gemensamma nämnder, samordningsförbund och kommunalförbund

Tillsammans med Lycksele kommun och Skellefteå kommun har gemensamma nämnder inrättats som bland annat ansvarar 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, Norrlandstingens regionförbund samt kommunalförbundet Avancerad strålbehandling. Region Västerbotten är också medlem i Samordningsförbunden Umeåregionen, Skellefteå-Norsjö samt Lycksele-Malå.

### En regional samverkanstruktur som syftar till att skapa mervärde för regionens medborgare

I och med bildandet av Region Västerbotten, så skapas även en ny samverkanstruktur mellan regionkommunen och länets femton kommuner. Genom att bygga på de goda erfarenheter som gjorts under de sista tio åren inom Regionförbundet Västerbottens län, så är ambitionen att länets invånare på ett mer heltäckande sätt ska ha nytta av den nya samverkanstrukturen. Genom regionledningsmöten, kommer Region Västerbottens högsta ledning att samverka i principiellt viktiga gemensamma frågor med kommunernas högsta ledning. Via beredningen för regional utveckling, kommer ledande politiska företrädare för den regionala utvecklingsnämnden och länets femton kommuner att regelbundet mötas för samverkan och beredning av gemensamma regionala utvecklingsfrågor för att säkerställa samsyn. Som grund för samverkanstrukturen har samverkansavtal och överenskommelser tecknats mellan Region Västerbotten och respektive kommun. Samverkanstrukturen finansieras via avgifter som betalas in av respektive part. Samverkanstrukturen ska även stödja regional samverkan mellan länets kommuner i frågor som rör bland annat utbildning och kompetensförsörjning samt hälsa och social välfärd.



*Fullmäktigeberedningarna för folkhälsa och demokrati ska verka för att ge regionens medborgare goda förutsättningar till dialog med den politiska organisationen och dess förtroendevalda.*

## Tjänstepersonsorganisation

När Region Västerbotten bildas, bildas också en ny förvaltningsstruktur med en förvaltning per nämnd. Detta till skillnad från landstinget som hade en förvaltning till alla nämnder och Regionförbundet Västerbottens län som hade en nämnd och en förvaltning.

De nya förvaltningarna leds av en förvaltningschef; regiondirektören för regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsdirektören för hälso- och sjukvårdsnämnden och regionala utvecklingsdirektören för regionala utvecklingsnämnden. En sådan lösning bedöms ge bättre möjligheter att ha en tydlig delegationsordning där ansvar kan utkrävas på rätt nivå.

## Hel- och delägda bolag

Region Västerbotten är hel- och delägare i nitton bolag. Utöandet av ägande i bolag ska så långt som det är möjligt samordnas med den övriga verksamheten för att skapa nytta för regionens medborgare.

Region Västerbotten är helägare av och delägare i följande bolag:

Bolag	Ägarandel
VLL Innovation AB	100 %
Länstrafiken i Västerbotten AB, inkl. dotterbolagen	100 %
- Bussgods i Västerbotten AB	100 %
- Norrtåg AB	25 %
- Samtrafiken i Västerbotten AB	2,1 %
AC-Net Internservice AB	80 %
AC-Net Externservice AB	76 %
Norrlandsoperan AB, inkl. 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 %
AB Transitio	5,3 %

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

## Styrmodell

Regionfullmäktige fastställer en regionplan med vision, fem inriktningsmål och strategier som beskriver hur vi ska arbeta för att nå målen. Regionfullmäktige anger även anslagsfördelning

för varje styrelse och nämnd. Regionfullmäktige har också möjlighet att ge särskilda uppdrag till nämnderna. Uppdragen till nämnderna kan beskrivas som åtaganden som omfattar specifika och avgränsade aktiviteter eller insatser som antingen är tidsatta eller ska genomföras under mandatperioden.

Utifrån regionplanen konkretiserar styrelser och nämnder sitt uppdrag och sina mål i nämndplanerna. Nämnderna formulerar mål som fastställs för ett år i taget. Nämnderna har även möjlighet att ge uppdrag till förvaltningarna.

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

Uppföljning av måloppfyllelsen sker i samband med den formella uppföljningen av regionplanen, i delårsrapporterna per 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 konsupplad statistik redovisas.

För att beskriva hur vi inom Region Västerbotten ska förhålla oss när vi arbetar mot att nå visionen antar fullmäktige policydokument. De innehåller en vägledning för vilka värderingar och förhållningssätt som är ledande 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 f.d. 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 f.d. Regionförbundet 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.

Värdegrunden definierar f.d. 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 en-



ergi och den gemensamma positionen är att vi tar ansvar för utvecklingen.

Regionkommunbildningen den 1 januari 2019 innebär att verksamhet sammanförs från tre olika organisationer när före detta Västerbottens läns landsting, före detta Regionförbundet Västerbottens län, och den del av verksamheten vid Länsstyrelsen Västerbottens län som arbetar med företagsstöd bildar en ny organisation. För att ge den nya organisationen bästa möjliga förutsättningar att verka som en enhet kommer en översyn av Region Västerbottens styrmodell att inledas 2019.

### Intern kontroll

En god intern kontroll är en viktig förutsättning för en god styrning. Det är regionfullmäktige som beslutar om reglementet för intern kontroll

och regionstyrelsen som har det övergripande ansvaret för att tillse 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 syftar till att skapa förutsättningar att i ett tidigt skede identifiera, minimera och i möjligaste mån undanröja de risker som står i vägen för organisationen att fullfölja sina uppdrag och mål. En god internkontroll är även förtroendeskapande. Den ger verktyg att organisera och fullgöra verksamheten på ett sådant sätt att förtroendet för organisationen upprätthålls och att verksamheten utvecklas i önskad riktning i enlighet med värdegrund.





# Planeringsförutsättningar samt riktade uppdrag till nämnder och beredningar

Befolkningsökningen i Sverige är snabb. Sveriges befolkning uppgick år 2017 till 10 miljoner invånare och nästa miljongräns förväntas passeras redan år 2026. Antalet personer som idag är 85 år eller äldre förväntas vara dubbelt så stort om 15 år och även om de äldre är friskare idag så ökar vårdbehoven högre upp i åldrarna. Antalet personer i yrkesaktiv ålder förväntas minska vilket innebär att de ska försörja många fler. Detta har en genomgripande effekt på hela vår välfärd, inte bara den del som utgörs av hälso- och sjukvård.

## Hälsoläge och livsstil

En god folkhälsa innebär ett så gott hälsoläge som möjligt i hela befolkningen och att skillnaderna mellan de som har det sämst och de som har det bäst är små. Idag har hälften av kvinnorna och två tredjedelar av männen en eller flera ohälsosamma levnadsvanor. Lika viktigt som att behandla och bota sjukdomar, om inte viktigare, är det att arbeta för att så få som möjligt i befolkningen drabbas av ohälsa. Prevention och behandling av ohälsosamma levnadsvanor kan på kort sikt leda till en kostnadsökning för hälso- och sjukvården men det innebär även en effektivare användning av hälso- och sjukvårdens resurser med goda hälsoeffekter till en låg kostnad. Till exempel kan ökad fysisk aktivitet och hälsosammare matvanor leda till minskade läkemedelskostnader, och ett minskat alkoholinlag kan leda till färre olyckor.

## Nya medicinska metoder och ny teknik

Hälso- och sjukvården kan göra allt mer och möjligheterna till behandling ökar genom nya effektiva läkemedel, nya medicinska metoder, nya operationsmetoder och ny teknik. Befolkningsökningen och det faktum att vi lever allt längre och kan behandla allt fler sjukdomar innebär dock att vårdbehov och kostnader ökar.

Arbetet med en samlad styrning med kunskap fortsätter att utvecklas. Digitalisering kan användas som ett verktyg för verksamhetsutveckling genom att möta behoven av prevention och vård genom digitala besök, monitoring och uppföljning på distans, ge underlag för beslut om diagnos och behandling med artificiell intelligens med mera. I Västerbotten ligger vi långt fram i många av dessa avseenden,

men intensiteten i införandet av sådana verktyg och metoder måste öka ytterligare. För invånarna som medborgare i ett demokratiskt samhälle, handlar det om att få tillgång till verktyg som skapar bättre förutsättningar att vara delaktig i sin framtid. Vidare ger digitaliseringen möjligheter att skapa verktyg som kan bidra till nya och innovativa arbetssätt, utveckla verksamhetsprocesser, jämföra verksamheternas resultat samt öka möjligheterna för forskning. För invånarna som patienter handlar det om att få stöd för ökad delaktighet samt att få inflytande och kontroll över frågor och beslut som rör hälsan och den sociala livssituationen.

## Kompetensförsörjning avgörande

Bristen på arbetskraft är en begränsande faktor för fortsatt stark tillväxt. I Västerbottens län ökar visserligen befolkningen med cirka 1 500 invånare år 2018, men i jämförelse med riket i övrigt så är det ändå en befolkningsminskning med 0,01 procent årligen i termer av andel av riket enligt Sveriges kommuner och landstings, SKL, befolkningsprognos. En utveckling som får genomslag i exempelvis fördelning av statsbidrag till länet. För att attrahera människor i yrkesaktiv ålder till länet att leva och verka, krävs förutom en hälso- och sjukvård av hög kvalitet även goda livsvillkor och en god regional tillväxt i övrigt. Attraktiva livsmiljöer med ett levande kulturliv, samverkan med andra aktörer, ett bra innovationsklimat, ett starkt civilt samhälle och förutsättningar för ett livskraftigt näringsliv där människor kan verka och bo, är grunden för att klara framtidens välfärd. Kompetensförsörjningen är en av hälso- och sjukvårdens största utmaningar och behovet av personal kommer att öka i takt med att befolkningen blir äldre och lever längre med en eller flera sjukdomar.

## Bättre och jämlik hälsa

Region Västerbotten har en vision som siktar högt: År 2020 har Västerbotten världens bästa hälsa och världens friskaste befolkning. Visionen följs upp med hjälp av 19 olika indikatorer som speglar sjuklighet och dödlighet, upplevd kroppslig och psykisk hälsa, människors levnadsvanor och hur hälso- och sjukvården fungerar. För 11 av de 19 indikatorerna är västerbottningarnas värden bättre eller oförändrade sedan 2016.

”  
För att attrahera människor i yrkesaktiv ålder till länet att leva och verka, krävs förutom en hälso- och sjukvård av hög kvalitet även goda livsvillkor och en god regional tillväxt i övrigt.

## Medellivslängden bland kvinnor ökar långsammare

Medellivslängden har ökat något för både kvinnor och män och för båda könen gäller att Västerbotten ligger strax under rikets medelvärden. I ett längre perspektiv är det dock bekymmersamt att ökningen av medellivslängden, främst bland kvinnor, planat ut i motsats till Sverige som helhet, där den fortsätter att långsamt öka. Mönstret är likartat i hela norra sjukvårdsregionen. Det är svårt att hitta någon enkel förklaring till utvecklingen. Trots goda förutsättningar vad gäller socioekonomiska förhållanden och levnadsvanor utvecklas inte medellivslängden på förväntat sätt.

Västerbotten fortsätter att ligga mycket bra till när det gäller dödligheten i sjukdomar som går att förebygga, exempelvis lungcancer, levercirros och olyckor med motorfordon. Däremot har dödligheten i behandlingsbara sjukdomar som diabetes, slaganfall och livmoderhalscancer ökat. Länet ligger här något över medelvärdet i riket. Den självskattade hälsan är sämre i länet än i riket, framförallt bland kvinnor.

Västerbotten ligger mycket bra till när det gäller rökning bland gravida och kvinnor som ammar sina spädbarn vid fyra månaders ålder samt vaccination mot mässling, påssjuka och röda hund. Skillnaderna mellan mäns och kvinnors riskbruk av alkohol har minskat. Dessvärre är det kvinnorna i länet som närmar sig männens högre nivåer av riskbruk, vilket avviker från utvecklingen i riket.

## Geografiska skillnader i hälsoläget

Det finns geografiska skillnader inom länet, och inom länets kommuner när det gäller befolkningens hälsa. Hälsoläget i länet är som helhet bättre hos befolkningen längs kusten än i inlandet. Det kan till stor del förklaras med att inlandsborna är äldre. De har också ungefär ett halvt år kortare medellivslängd, vilket troligen har med utbildnings- och socioekonomiska fak-

torer att göra. Skillnaderna är dock mer uttalade inom än mellan kommunerna och tydligare längs den befolkningstäta kusten än i inlandet.

Sammanfattningsvis ligger utmaningarna i att minska riskkonsumtionen av alkohol och förbättra den självskattade hälsan hos kvinnor och män, både kroppsligt och psykiskt. Medellivslängden kan ses som ett resultat av hur olika faktorer påverkar hälsan och kräver därför ett fortsatt brett förebyggande arbete.

## God och jämlik vård

Sjukvården i Västerbotten håller god medicinsk kvalitet i jämförelse med övriga landsting och även länets tandvård håller hög kvalitet. Norrlands universitetssjukhus utmärker sig med nationella toppresultat när det gäller medicinsk kvalitet och blev av tidningen Dagens Medicin utsett till Sveriges bästa universitetssjukhus 2013, 2016 och 2017. Det är till stor del ett resultat av långsiktigt och strukturerat arbete med kvalitetsutveckling inom Region Västerbottens verksamheter. Detta arbete behöver fortsätta 2019.

## Samverkan i vården

Förbättrad tillgänglighet är både en utmaning och en prioriterad fråga med den nuvarande bemanningssituationen. Förändrade arbetsätt, teamarbete, nya roller, gemensamma metoder och arbete för produktions- och kapacitetsstyrning samt olika distanslösningar kommer att vara delar av lösningen. Att tillsammans med andra vårdgivare skapa smidiga vårdflöden för att förbättra såväl kvalitet som tillgänglighet och minska vårdkonsumtionen är andra delar. Genom ett utvecklat samarbete mellan sjukhusvård, primärvård och kommunal sjukvård kan behovet av slutenvård på sjukhus och besök på sjukhusens akutmottagningar minska och tillgängligheten till vård på hälsocentralerna öka.

Regeringen och SKL har kommit överens om insatser för att förbättra vården för personer

**Regionfullmäktiges strategier ska utgöra grunden för styrelser och nämnders arbete på området. Därtill riktas följande särskilda uppdrag för bättre och jämlik hälsa till beredningarna för demokrati och folkhälsa för 2019.**

Uppdrag från fullmäktige	Nämnd/styrelse/beredning
Utveckla former för medborgardialog som bidrar till ökat medborgarinflytande i det hälsofrämjande arbetet inom Region Västerbotten	Fullmäktigeberedningar för demokrati och folkhälsa i södra Lappland, Skellefteå- och Norsjöområdet samt Umeåregionen
Utreda och föreslå former för dialog med kommuner, samhällsorgan, frivillig-organisationer och andra intressenter i folkhälso- och demokratifrågor	Fullmäktigeberedningar för demokrati och folkhälsa i södra Lappland, Skellefteå- och Norsjöområdet samt Umeåregionen
Utifrån ett medborgarperspektiv belysa hinder och goda exempel på övergångarna mellan sjukhusvård och kommunal hemsjukvård	Fullmäktigeberedningar för demokrati och folkhälsa i södra Lappland, Skellefteå- och Norsjöområdet samt Umeåregionen

med kroniska sjukdomar, vilka utgör den stora volymen i vården idag. Fokus ligger på insatser i primärvård och nära vård. Ett gott omhändertagande och en god vård för kroniskt sjuka personer kräver kontinuitet, vilket är en utmaning i dagens primärvård. Region Västerbotten kommer att använda det nationella arbetet för att säkerställa jämlik vård i horisontella prioriteringar.

### Patienten i fokus

Den nationella cancerstrategin innebär arbeten på flera fronter. I Västerbotten sker insatserna inom ramen för standardiserade vårdförlopp, SVF, och följer en upprättad handlingsplan. Arbetet löper och följs upp nationellt. Med fokus på värdeskapande tid, korta ledtider, tydliga överlämningar i vårdkedjan och delaktiga patienter ska både vårdkvalitet och patientsäkerhet förbättras. Grunden i arbetet är ett samlat patientfokus i hela vårdkedjan med god samverkan mellan aktörerna från primärvård till specialiserad sjukhusvård. Modellen kan även ses som exempel på en effektiv vårdorganisation i framtiden.

### Digitalisering som utvecklar vården

Inom området digitalisering och medicinsk teknik utreds och implementeras tjänster och verktyg som ger helt nya förutsättningar för att utföra, samordna och utveckla såväl hälso- och sjukvård som kvalitetsuppföljning och forskning. Det skapar nytta för såväl invånare som personal. Möjligheterna och förväntningarna på digitalisering är stora. För att kunna ta tillvara möjligheterna och leva upp till förväntningarna krävs en effektiv verksamhetsutveckling och förändringsledning.

Digitalisering är ett av de verktyg som kan möjliggöra för länet invånare att ta ökat ansvar och vara mer delaktiga i sin egen hälsa. Tillsammans nationellt utvecklas nya 1177 Vårdguiden med inriktning digitalt först och fysiska besök när det behövs för första linjens vård, vilket är positivt.

Arbetet med framtidens vårdinformationsstöd blir alltmer konkret och är en förutsättning för att säkerställa medicinskt resultat, tillgänglighet och kompetensförsörjning med bibehållen

eller förbättrad arbetsmiljö i vården. Verksamheten ska ha förmåga, kraft och vilja 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.

Genom att värna om och investera i ett sjukhus på tre orter och fortsätta samordna hälso- och sjukvården, utveckla nya arbetssätt och ge medborgaren fler vägar in till vården, skapas förutsättningar för en god och jämlik vård i hela Västerbotten.

### Aktiv och innovativ samarbetspartner

Regionen och länets kommuner har stora möjligheter att tillsammans möta länsbornas behov och förväntningar. Samverkan är en avgörande fråga för att länet ska klara att utveckla verksamheterna. Därför krävs att Region Västerbotten och länets kommuner skapar långsiktigt stabila samverkansmodeller som säkerställer en god vård och attraktiva livsmiljöer i hela länet. Behovet av samverkan för medborgarnas bästa, omfattar även andra aktörer utöver länets kommuner. Samverkan med medborgarens behov som utgångspunkt, behöver även inbegripa samhällsorgan, myndigheter, frivilligorganisationer och andra intressenter.

### Samverkan en förutsättning för framtidens vård

Under kommande år står regionen inför flera förändringar inom samverkansområdet för barn, vuxna och äldre. En översyn av samverkansstrukturen mellan regionen och länets kommuner avseende vård och omsorg har identifierat behov av förändringar i den befintliga strukturen. Viktiga områden 2019 kommer att vara att implementera en ny struktur för samverkan mellan regionen och länets kommuner avseende vård och omsorg. Framtida kompetensförsörjning är också ett område som blir allt viktigare att hantera i samverkan med andra aktörer.

Region Västerbotten strävar efter att samverkan mellan kommuner och regionen ska förbättras och utvecklas med patientens bästa som utgångspunkt. Under 2019 ska utvecklingsarbe-

### Regionfullmäktiges strategier ska utgöra grunden för styrelsers och nämnders arbete på området. Därtill riktas följande särskilda uppdrag för god och jämlik vård till styrelser och nämnder för 2019.

Uppdrag från fullmäktige	Nämnd/styrelse
Ta fram förslag för hur nära vård ska utveckla samarbetet med länets kommuner	Regionstyrelsen Hälso- och sjukvårdsnämnden
Utreda och föreslå utformning av en ny beställarfunktion	Regionstyrelsen

te inom psykiatri bedrivs i enlighet med lagen, samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård, för att få en snabbare utskrivningsprocess.

Barns rättigheter kommer generellt att ligga i fokus när Region Västerbotten under 2019 ska förbereda organisationen på att barnkonventionen blir lag från och med den 1 januari 2020. Inkorporeringen av barnkonventionen är ett sätt att skapa en grund för ett mer barnrättsbaserat synsätt i all offentlig verksamhet där rättigheter ska ses utifrån ett helhetsperspektiv.

### Innovation genom samverkan

Regionens tydliga satsning på innovation och extern samverkan kommer att fortsätta och breddas under 2019. I samband med bildandet av Region Västerbotten innefattas ansvaret för framtagande, genomförande, förvaltning och uppföljning av den regionala innovationsstrategin (RIS) i regionens ansvarsområde. Det är ett övergripande strategiskt ansvar för att stärka den regionala innovationskapaciteten i länet som ligger under regional utveckling. Det aktiva arbete kring innovation och samverkan inom området hälso- och sjukvård som bedrivs mellan VLL Innovation AB, Uminova Innovation AB, Umeå Biotech Incubator AB, Innovationsslussen och delar av förvaltning kommer att fortsätta och stimulera till fler innovationer. Ett samverkansråd för innovation kommer att inrättas inom Region Västerbotten för att koordinera och säkerställa att det strategiska och operativa innovationsarbetet utvecklas och förvaltas i linje med varandra.

### Tillgång till forskning i världsklass

Aktiv forskning är en viktig del av Region Västerbottens verksamhet och av uppdraget att bedriva regionuppdraget i synnerhet. Det är också en grundläggande förutsättning för att kunna erbjuda en hälso- och sjukvård i toppklass.

Nationellt högtstående resultat vad gäller medicinsk behandling, nöjda patienter och kostnadseffektivitet är regionvårdens signum. Västerbottens insatser inom vård på distans är ledande i landet och Europa, och ska utvecklas så att de täcker fler insatser och nya områden.

Region Västerbotten är stolt över uppdraget och angeläget om att ytterligare stärka samverkan med övriga regionlandsting i norr för att långsiktigt säkerställa specialiserad sjukvård i norra Sverige. I det ingår att tillhandahålla vårdinsatser, forskning och utbildning av kompetenta medarbetare för alla fyra regionlandsting. Det är då av stor vikt att säkerställa volymer för kvalitet i träning och utbildning. Till det kan också läggas intentionerna om ökat samarbete över landsgränser.

### Forskning som utvecklar medarbetare

Före detta Västerbottens läns landsting och Umeå universitet har i samverkan skapat nya tjänstekonstruktioner som visat sig attraktiva för yngre forskande medarbetare, både internt och externt. Tjänsterna kommer att gynna kompetensförsörjningen i sjukvården inom Region Västerbotten. I kombination med fortsatt satsning på AT- och forskar-AT-block säkrar Region Västerbotten framtida kompetensförsörjning och klinisk forskning av hög kvalitet. Region Västerbotten och universitetet behöver även fortsättningsvis ge de bästa möjligheterna att använda befintliga medel och hitta nya vägar att finansiera forskning och innovation. Det är en viktig förutsättning för att klara de nya nationella och regionala Alf-avtalen<sup>1</sup> som förutsätter god samverkan mellan företrädare för stat och region.

Framtida lokalförsörjning för länets tre sjukhus är en viktig fråga de kommande åren. Prioriteringar krävs för att anpassa utvecklingstakten till finansieringsutrymmet. En långsiktig finansierad investeringsplan ska tas fram.

### Attraktiv arbetsgivare

En god kompetensförsörjning är avgörande för att regionen ska kunna bedriva en bra hälso- och sjukvård, tandvård, habilitering, regional utveckling och övrig verksamhet.

En region som kännetecknas av god tillgång till utbildning och bostäder, ett bra fritids- och kulturutbud, väl utbyggda transportsystem och en i övrigt god samhällsservice ökar länets attraktionskraft och därmed också möjligheterna att klara Region Västerbottens kompetensförsörjningsbehov.



*Västerbottens insatser inom vård på distans är ledande i landet och Europa.*

**Regionfullmäktiges strategier ska utgöra grunden för styrelser och nämnders arbete på området. Därtill riktas följande särskilda uppdrag för aktiv och innovativ samarbetspartner till styrelser och nämnder för 2019.**

Uppdrag från fullmäktige	Nämnd/styrelse
Implementera ny struktur för samverkan mellan regionen och länets kommuner avseende vård och omsorg	Regionstyrelsen Hälso- och sjukvårdsnämnden

<sup>1</sup> Avtal om läkarutbildning och forskning.

### Ökad konkurrens om framtidens arbetskraft

Den pågående generationsväxlingen på arbetsmarknaden inom Sveriges offentliga sektor är omfattande. Samtidigt ökar konkurrensen om arbetskraften mellan branscher i hela landet då ungdomskullarna minskar och allt färre personer kan komma att stå till arbetsmarknadens förfogande. Regionen kommer även fortsättningsvis att arbeta för att seniora medarbetare med nyckelkompetenser vill och kan förlänga sitt arbetsliv. Att erbjuda en bra arbetsmiljö och förbättra förutsättningarna för att medarbetarna stannar så länge som möjligt i regionen och att bättre använda medarbetarnas kompetens är och förblir några av Region Västerbottens viktiga strategiska uppgifter.

### Kompetenta och engagerade medarbetare

Att säkerställa kompetensförsörjningen förutsätter att regionen intensifierar arbetet med att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare.

Genom systematiskt arbetsmiljöarbete skapas förutsättningar för chefer och medarbetare att tillsammans bygga en arbetsmiljö som främjar hälsa och utveckling och därmed ökar välbefinnandet och risken minskar för ohälsa och sjukskrivning. Med Region Västerbottens värdegrund som bas fortsätter arbetet med att förnya arbetssätt, utveckla arbetstider och fördelning av arbetsuppgifter mellan olika kompetenser så att medarbetarnas kompetens nyttjas optimalt. Värdegrunden är också utgångspunkten för regionens arbete med att inkludera alla genom ett aktivt jämställdhets- och mångfaldsarbete.

De senaste årens arbete inom landstinget/regionen för att nå ett oberoende av inhyrd personal har inneburit en kraftig minskning av inhyrningen av läkare och sjuksköterskor. Arbetet för att kunna vara oberoende av inhyrd personal kommer att fortsätta under planperioden i syfte att upprätthålla god kontinuitet, hög kvalitet, god tillgänglighet, god arbetsmiljö samt undvika oönskade merkostnader.

### En långsiktigt hållbar kompetensförsörjning

För läkarförsörjningen är det av största vikt att regionen satsar på att upprätthålla en tillräcklig volym av nya AT- och ST-tjänster varje år och att tjänsterna fördelas optimalt mellan specialiteter och orter i länet.

Att ta vara på hälso- och sjukvårdskompetens hos nyanlända i länet och rekrytera i andra länder inom EU är viktiga bidrag för att möta kommande behov av rekrytering.

Utvecklingen av Vårdnära service fortsätter med syfte att sjuksköterskor och undersköterskor i första hand ska arbeta med uppgifter som kräver sjukvårdskompetens.

En annan viktig del i framtida kompetensförsörjning är att påverka vårdutbildningar på alla nivåer så att de utvecklas och anpassas efter verksamhetens behov. Eftersom det finns ett glapp mellan tillgång och efterfrågan på olika yrken i hälso- och sjukvården kan regionen behöva investera i utbildningsplatser för att tillgodose delar av sina behov. Bristen på specialistsjuksköterskor kräver att regionen fortsätter stimulera sjuksköterskor att vidareutbilda sig.

### Tydligt ledarskap byggt på samverkan för hållbar regional tillväxt

Region Västerbotten har en viktig roll för hållbar utveckling i länet genom sitt ansvar som regionalt utvecklingsansvarig och de verktyg som organisationen har för att främja tillväxt och utveckling.

Region Västerbottens regionala ledarskap innebär att samla länet i gemensamma satsningar, strategier och planer som den regionala utvecklingsstrategin och inom olika sakområden. Det innebär att skapa och förvalta verksamheter, plattformar och mötesplatser, det handlar om kunskapsutveckling och att finansiera utvecklingsinsatser. Inte minst handlar det om att företräda länet i utvecklingsfrågor nationellt och inom EU. Region Västerbotten samverkar inom regional utveckling med länets kommuner i en samverkansstruktur med start juni 2019.

**Regionfullmäktiges strategier ska utgöra grunden för styrelser och nämnders arbete på området. Därtill riktas följande särskilda uppdrag för god och jämlik vård till styrelser, nämnder och beredningar för 2019.**

Uppdrag från fullmäktige	Nämnd/styrelse/beredning
Utveckla och öka det systematiska hälsofrämjande arbetet	Regionstyrelsen Hälso- och sjukvårdsnämnden Regionala utvecklingsnämnden Folkhögskolestyrelsen
Ta fram en plan för att säkerställa dimensionering av bristkompetenser som möter regionens framtida behov	Hälso- och sjukvårdsnämnden



### Attraktiva livsmiljöer

Länet har flera utmaningar och möjligheter. Grunden för en hållbar regional utveckling är att länets livsmiljöer är attraktiva för såväl kvinnor som män. En viktig del i detta är att aktivt främja mångfald och jämställdhet i hela länet och att säkerställa ett levande kulturliv, ett civilsamhälle och en rik fritid.

En annan central aspekt är att stödja kommuner och andra aktörer i att skapa samverkan och nya lösningar för service och tjänster, inte minst genom att ta tillvara digitaliseringens möjligheter. Länets mångfald av livsmiljöer med såväl urbana miljöer som landsbygd, fjäll och kustmiljöer är en styrka, men det finns också stora inomregionala skillnader vad gäller kapacitet att arbeta med utvecklingsfrågor samt en svag eller vikande befolkningsutveckling i många kommuner.

### Strukturer för innovation

Ett bra innovationsklimat påverkar utvecklingen inom flera områden. Oavsett om innovationskapaciteten finns inom privat eller offentlig sektor eller inom den sociala ekonomin så behövs mötesplatser för innovation, samverkan och en god samordning mellan de många starka innovationsmiljöer och fokusområden för innovation som finns i länet och mellan stödjande strukturer och aktörer.

### Miljödriven utveckling

På många sätt har Västerbotten goda möjligheter att skapa en utveckling som drivs av ett miljöperspektiv. Länets naturtillgångar och kunskapsmiljöer gör att vi har goda möjligheter att utveckla användandet av förnybar energi, såväl som företagande baserat på hållbar förvaltning av naturresurser. I dagsläget är transportsektorn den största källan till utsläpp, men länet behöver också fortsätta att stärka utvecklingen mot energieffektiva tekniker i bostäder, lokaler och fritidshus och framförallt främja en hållbar produktion och konsumtion.

### En långsiktig kompetensförsörjning för länet

Utbildning och kompetensförsörjning kommer vara centralt för att Västerbottens län långsiktigt ska kunna vara en konkurrenskraftig och innovativ region. För att säkerställa detta behöver fler elever klara gymnasiet och andelen med eftergymnasial utbildning öka på länets arbetsmarknader. En del i detta är att utveckla användningen av digitala verktyg för lärande. För att säkra kompetensförsörjningen krävs insatser inom flera områden. Att förbättra matchningen på arbetsmarknaden är en viktig del, likaså att säkerställa att fler 20–64 åringar är i arbete.

### Platsbaserad näringslivsutveckling

För att stärka en platsbunden näringslivsutveckling i Västerbotten behöver arbetet fokusera på skapa fler och växande företag, internationalisering, digitalisering och länets resurser i form av kunskap, kompetens och naturresurser ligga i fokus för näringslivsutvecklingen. Länet behöver utveckla sina starka internationella spetsområden inom företagande kopplat till naturresurser och resurseffektiva tekniker, besöksnäring och rennäring samt företagande inom informations- och kommunikationsteknologier.

### Infrastruktur som stödjer länets utveckling

Västerbottens geografiska placering och ortstruktur innebär att förbättrad systemfunktion och kapacitet i transportinfrastrukturen på många sätt är en förutsättning för länets utveckling. En hållbar och effektiv person- och godstrafik har stor betydelse för människors tillgång till arbete och utbildning, för tjänsteresor och godsleveranser och påverkar också människors livsmiljöer. En viktig del i att stärka detta är samverkan kring internationella transportsamarbeten och strategisk planering. En annan viktig del i att skapa en tillgänglig och utåtriktad region är att säkra en fortsatt god tillgång till digital uppkoppling och att utveckla och vidareutveckla internationella samarbeten.



*Länets mångfald av livsmiljöer med såväl urbana miljöer som landsbygd, fjäll och kustmiljöer är en styrka.*

**Regionfullmäktiges strategier ska utgöra grunden för styrelser och nämnders arbete på området. Därtill riktas följande särskilda uppdrag för Tydligt ledarskap byggt på samverkan för hållbar regional tillväxt till styrelser och nämnder för 2019.**

Uppdrag från fullmäktige	Nämnd/styrelse
Implementera ny beredningsstruktur för samverkan mellan regionen och länets kommuner avseende regionala utvecklingsfrågor	Regionstyrelsen Regionala utvecklingsnämnden

# Hållbar ekonomi



## Samhällsekonomisk utveckling

Den 15 maj 2018 presenterade Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) Ekonomirapporten. SKL bedömer att det starka konjunkturläget i Sverige dämpas under nästa år efter att den inhemska efterfrågan försvagas. Bruttonationalprodukten (BNP) växer med närmare tre procent i år men ökningstakten bedöms försvagas till drygt två procent 2019. Sverige har haft många år med stark ekonomisk tillväxt efter finanskrisen 2008/2009 och återhämtningen har varit snabbare här än i övriga EU. SKL:s bedömning att antalet arbetade timmar inte ökar under nästa år innebär dock att skatteintäkternas ökningstakt bromsas upp. Risken är att gapet ökar mellan intäkternas ökningstakt och de växande behoven inom den kommunala sektorn.

### Landstingens ekonomi

Sektorn som helhet visar fortsatt svaga resultat. Såväl intäkter som kostnader ökar snabbt och utmaningen är att på kort sikt bromsa den för höga kostnadsutvecklingen för att uppnå en ekonomi i balans. Lägre skattetillväxt innebär betydande behov av att effektivisera verksamheten. Andra utmaningar är omställningsarbetet för att klara kompetensförsörjningen under pågående generationsväxling. Hela sektorn har, eller planerar för höga investeringsnivåer, vilket kommer att leda till ett ökat finansieringsbehov.

Generellt har sektorn en låg skuldsättning per invånare, 11 000 kronor, 2017. Den ökade investeringstakten kan innebära att avskrivningarna inte räcker för att täcka investeringsutgifterna. Om resultat inte ger ett ökat investeringsutrymme krävs upplåning eller avyttring av tillgångar.

I Ekonomirapporten ställs frågan "har kostnaderna för ett litet befolkningsunderlag ökat?" Flera orsaker anges till varför det kan vara billigare att producera sjukvård i områden där det bor många på en begränsad yta och där patientunderlaget för sjukhus är större. Som exempel anges rationellare användning av specialistkompetens genom jämnare belastning och mindre variation i akuta inflöden vilket underlättar planering och bemanning. Även det faktum att det är lättare att dela upp planerad och akutvård med större befolkningsunderlag påverkar. Urbaniseringen har förstärkt den relativa litenheten och i viss mån glesheten vilket gett en negativ ekonomisk konsekvens för mindre och glest befolkade län.

De glesast befolkade delarna av landet har en högre andel kostnader för inhyrd personal i förhållande till totala personalkostnader.

Landstingens resultat bedöms vara fortsatt svaga under prognosperioden till följd av att intäktsökningarna bromsar in och pensionskostnaderna ökar. Samtidigt gör den demografiska utvecklingen att behoven ökar. Kostnadstakten i sektorn bedöms dock dämpas delvis med anledning av minskade kostnader för asylvård. SKL bedömer att de prognosticerade resultaten uppgår till en halv procent av skatteintäkter och statsbidrag 2018–2019.

### Fortsatta underskott i Västerbotten

Landstinget i Västerbotten har de senaste fyra åren redovisat positiva resultat och balanskravsresultat. Verksamhetens nettokostnadsutveckling har under perioden 2013–2016 uppgått till 17 procent vilket är 14,7 procent lägre än landstingssektorn. För 2017 uppgick den justerade nettokostnadsutvecklingen till 6,9 procent vilket innebar den högsta nettokostnadsutvecklingen jämfört med övriga landsting. Kostnadsökningen under 2017 tog fart under augusti månad som en konsekvens av framförallt höga personalkostnader. De åtta första månaderna under 2018 visar en fortsatt hög kostnadsutveckling.

Det ekonomiska målet om ett överskott av 1–2 procent av skatter och statsbidrag har inte helt uppnåtts då kostnaderna ökat mer än intäkterna samtidigt som avkastningen på pensionskapitalet bidragit till positivt resultat på sista raden.

### Soliditet

Det egna kapitalet uppgår vid ingången av 2018 till 1 973 miljoner kronor vilket ger en soliditet, exklusive ansvarsförbindelsen<sup>2</sup>, till 24 procent. Det är en försämring med knappt två procent jämfört med föregående år. Försämringen beror på det lån på 400 miljoner som upptogs under året. Sedan 2012 har soliditeten, inklusive ansvarsförbindelsen, förbättrats i takt med att pensionskulden som uppkommit före 1998 minskar. Soliditeten är ett mått på landstingets långsiktiga betalningsförmåga. För att stärka soliditeten och därmed ge förutsättningar för en hållbar ekonomi för regionen krävs att verksamheten kan anpassas till de ekonomiska förutsättningarna och att tillgångarna långsiktigt ger en god avkastning. De investeringar som prioriteras är de som bedöms ge bästa förutsättningar



*Utmaningen är att på kort sikt bromsa den för höga kostnadsutvecklingen för att uppnå en ekonomi i balans.*

<sup>2</sup> Ansvarsförbindelsen avser pensionsskuld som uppkommit innan 1998 och som inte redovisas i balansräkningen.

för att utveckla och effektivisera verksamheten. För att klara finansieringsbehovet framåt krävs en resultatutveckling som överstiger kravet för god ekonomisk hushållning.

### Likviditet

Likviditeten anger betalningsberedskapen på kort sikt och den uppgick i årsbokslutet för 2017 till 405 miljoner kronor. För att klara att hantera det ökade investeringbehovet behöver likviditeten förstärkas. Under 2017 uppgick investeringarna till 1 101 miljoner kronor. Per augusti 2018 har landstinget upptagit lån motsvarande sammanlagt 1 000 miljoner kronor för att finansiera strategiska investeringar. Fortsatt upplåning kommer att krävas för att fullfölja investeringsplanen.

Den nu framtagna planen visar på ett finansieringsbehov som överstiger finansieringsmöjligheterna. En prioritering av planen kommer att krävas. Ytterligare finansieringsalternativ kommer att utredas.

### Västerbottens kostnader jämfört med riket

Den strukturjusterade kostnaden för hälso- och sjukvård exklusive tandvård och primärvårdsansluten hemsjukvård i Västerbotten, där hänsyn tagits till bland annat ålder och geografi, uppgick 2017 till 26 774 kronor per invånare vilket är 1 440 kronor mer än rikets genomsnitt. Området innebär detta en högre kostnad motsvarande 387 miljoner kronor.

I jämförelse med övriga regioner/landsting har Västerbotten den tredje högsta strukturjusterade kostnaden i landet. Det är både en beloppsmässig och en positionsmässig försämring jämfört med hur det sett ut de senaste åren. Förändringen jämfört med 2016 är 440 kronor per invånare eller knappt 120 miljoner kronor.

Kostnaden per producerad vårdtjänst i primärvården uppgår till 2 426 kronor per viktad vårdkontakt vilket är den sjunde högsta jämfört med övriga regioner/landsting. Skillnaden mot genomsnittet är 356 kronor.

Kostnaden per DRG-poäng<sup>3</sup> i specialiserad somatisk vård är högre för länet sjukhus än för genomsnittet av jämförbara sjukhus. Däremot är kostnaden lägre än genomsnittet för sjukhusen i norra sjukvårdsregionen, avseende läns- och länsdelssjukhus. I slutenvård har länet region-sjukhus en kostnad som är lika som snittet för

övriga regionsjukhus i landet, dessutom med en kostnadsmässig positiv trend de senaste åren. För länsdelssjukhusen har Skellefteå en genomsnittskostnad per DRG poäng som är högre än rikets snitt men lägre än snittet i norra sjukvårdsregionen medan Lycksele har en kostnad som är lägre än snittet för båda jämförelseobjekten. Motsvarande kostnad i den specialiserade psykiatriska vården är lägre för länet sjukhus både avseende öppen- och slutenvård jämfört med rikets genomsnitt.

### Nuläge ekonomi

Underskotten i verksamheten ökar och marginalerna i budgetramen minskar därmed. Personalkostnaderna visar det största underskottet. Det är kostnaden för egen personal, främst läkar-kostnaderna som ökar medan kostnaden för inhyrd personal minskar. Kostnader för lokaler bedöms fortsatt öka på grund av det omfattande programmet för större ny- och ombyggnationer. Ombyggnationen påverkar arbetsmiljön med ökade kostnader som följd. För att klara verksamheten fortsätter förhyrningen av tillfälliga lokaler vilket påverkar driftskostnaderna.

Med en hög medicinsk utvecklingstakt ökar kostnaderna för läkemedel och medicinskt material.

En förändrad princip för avskrivning av fastigheter som innebär att olika komponenter i en fastighet skrivs av med olika långa livstider har inneburit en tillfällig sänkning av avskrivningskostnaderna. Med nuvarande investeringstakt på drygt en miljard årligen bedöms avskrivningskostnaderna att öka med i snitt 8 procent under kommande femårsperiod.

Den minskning av vårdtillfällen från de övriga tre norrlandstingen som skett under de senaste tre åren har under 2018 avstannat. Intäkterna har under 2018 ökat till följd av en högre vårdtyngd och ökad produktion inom vissa verksamheter. Nuvarande produktionsnivå av vårdtillfällen från de tre övriga norrlandstingen beräknas ligga kvar under de närmaste åren.

För att genomföra de strategiska satsningarna och samtidigt skapa förutsättningar för en hållbar ekonomi krävs en långsiktigt stabil ekonomisk planering och kontroll över kostnadsutvecklingen så att överskott genereras för att klara framtida investeringar i verksamhet och pensionsåtagandena. Det är av största vikt att



*Ekonomisk hållbarhet handlar om balans mellan materiell välfärd för dagens befolkning och för kommande generationer.*

<sup>3</sup> DRG poäng avser DRG innerfall där DRG står för diagnostic related groups och är diagnoser och åtgärder som såväl medicinskt som resursmässigt hänger ihop. Vad gäller innerfall är de exkluderad för besök och vårdtillfällen som är extremt resurskrävande eller behäftad med långa vårdtider.

<sup>4</sup> Brundtlandkommissionen, 1987.



fullfölja det pågående, långsiktiga effektiviseringsarbetet men också att genomföra prioriteringar och omfördelningar.

Hållbar utveckling är en utveckling som "... tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov."<sup>4</sup> 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
- hållbara budgetramar i verksamheten
- långsiktig, finansierad investeringsplan
- fullt finansierad pensionsskuld – med delmål för perioden.

### Demografisk utveckling

Befolkningen inom Västerbotten har ökat med 1 560 eller 0,58 procent jämfört med föregående år. Befolkningsprognosen som redovisas i SKL:s prognosunderlag i augusti beskriver en ökad befolkning med i snitt ca 1 200 invånare eller 0,45 procent årligen under perioden

2018–2022. För 2019 innebär det att vi är drygt 271 000 västerbottningar.

Västerbottens andel av Sveriges befolkning 2017 uppgick till 2,66 procent och prognosen fram till 2023 visar att andelen minskar med 0,01 procent årligen jämfört med riket. Befolkningsutvecklingen påverkar skatteintäkter och statsbidrag. Den prognostiserade minskningen av befolkningsandelen påverkar därmed tilldelningen av statsbidrag negativt.

### Skatteintäkter

Skattesatsen för 2019 fastställs till 11,30 kronor per skattekrona, vilket motsvarar 2018 års utdebitering. Skattesatsen ökades för 2017 med 0,50 kronor per skattekrona. Intäktsförstärkningen genomfördes med anledning av det minskade utjämningsbidraget. Det har inneburit en minskning av utjämningsbidraget med sammanlagt 360 miljoner kronor som genomförts succesivt mellan åren 2014–2018.

Skatteintäkterna för 2019 prognostiseras till 6 594 miljoner vilket motsvara en ökning med 2,4 procent.





### Generella statsbidrag

Staten ger kommuner och landsting både generella och riktade statsbidrag. Generella statsbidrag används i systemet för kommunalekonomisk utjämning till att utjämna skillnader i intäkter och strukturella förutsättningar. I de generella statsbidragen ingår inkomstutjämning, kostnadsutjämning, regleravgift, strukturbidrag, införandebidrag samt läkemedelsbidrag. Sammantaget uppgår de generella bidragen till 1 697 miljoner kronor för 2019.

### 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 på de riktade statsbidragen och i överenskommelse mellan regering och SKL. Eftersom bidragen är tidsbegränsade på ett till fyra år är det viktigt att det inte används som budgetförstärkning i den löpande verksamheten eftersom det då kan uppstå stora finansieringsproblem den dagen statsbidraget upphör. De riktade statsbidragen redovisas inom verksamhetens nettoram och styrelsen beslutar om fördelning årligen. De största riktade statsbidragen är patientmiljarden, personalmiljarderna, kvinnors hälsa och förlossningsvård, psykisk hälsa för barn och vuxna samt kortare väntetid inom cancervården.

### Finansiella mål

Regionen ska enligt kommunallagen bedrivas så att intäkterna överstiger kostnaderna, det s.k. balanskravet. Det omfattar såväl den verksamhet som bedrivs inom regionen som genom andra juridiska personer. Det krävs positiva resultat för att Region Västerbotten ska vara mindre känsligt för svängningar i konjunktur, klara framtida utbetalningar av pensioner och kunna finansiera investeringar med egna medel. Principen är att varje generation ska ansvara för sina egna kostnader.

För verksamhetsåret 2019 ska Region Västerbotten uppnå följande finansiella mål:

- En genomsnittlig årlig positiv resultatnivå på 1–2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag för perioden 2016–2019. För 2019 är resultatmålet ett positivt resultat på 1 procent av skatter och generella statsbidrag.
- Region Västerbottens totala pensionsåtagande ska vid utgången av 2019 vara finansierat till minst 40 procent.

- Reinvesteringar ska finansieras utan extern upplåning. Lånefinansiering kan ske av strategiska investeringar under förutsättning att soliditeten enligt den så kallade blandmodellen inte understiger 18 procent eller totalt lånebelopp överstiger 3 000 miljoner kronor. I juni 2018 fattade landstingsfullmäktige beslut om en revidering av finansieringsmålet för strategiska investeringar. Region Västerbottens investeringsbehov i fastigheter, utrustning och digitalisering planeras att under kommande planeringsperioder fortsatt ligga på en hög nivå som förutsätter tillkommande finansiering i form av till exempel lån eller avyttring av anläggningstillgångar. Den nya målformuleringen möjliggör lånefinansiering upp till 3 000 miljoner kronor för strategiska investeringar.

### Pensionskostnader

Budgeten för de externa pensionskostnader för 2019 inklusive finansiella kostnader uppgår till 1 071 miljoner kronor, en ökning med 50 miljoner eller 10 procent jämfört med budget 2018. Förändringen består av uppräknig enligt förslag från pensionsförvaltaren. Prognosen kommande år är en ökning i snitt med cirka 7 procent.

### Investeringar – avskrivningar

I regionplanen fastställs ramarna för 2019. I investeringsplanen som beslutades i november 2017 fastställdes plan för budgetåret 2018 på objektsnivå för investeringar i fastigheter, medicinsk teknik och IT/digitalisering. Den långsiktiga investeringsstrategin är att den årliga nivån på återinvesteringar, över tid, motsvarar avskrivningskostnaderna.

Investeringar som överstiger 50 miljoner kronor ska godkännas av fullmäktige. Eventuell ökning av kostnadsramen för avskrivningar till följd av investeringsobjekt ska prövas och godkännas av fullmäktige.

Beslut om strategiska investeringar kan tillåtas om rationaliseringseffekten är dokumenterad eller om de görs i strategiskt syfte, exempelvis för att stärka verksamhetens konkurrenskraft. Innan rationaliseringsinvesteringar genomförs ska avkastningen i form av minskade driftunderhålls- och eller andra verksamhetsmässiga kostnader vara beräknade. Fastigheter som inte långsiktigt bedöms svara upp till Region Västerbottens behov kan avyttras eller rivas.

Regionens investeringsbehov i bland annat fastigheter, utrustning och digitalisering planeras fortsatt ligga på en nivå på över en miljard kronor under kommande år. Vid junimötet 2017

fattade fullmäktige beslut om utökad investeringsram för 2018 med 250 miljoner kronor.

Förändrade redovisningsprinciper genom komponentavskrivning inom fastighetsområdet har inneburit att avskrivningskostnaderna minskat under 2018 med 45 miljoner kronor till och med september månad. Under kommande tre år kommer avskrivningarna öka till motsvarande budgeterad kostnad 2018.

### Kostnader för kollektivtrafik 2017–2021

Budgeten för kollektivtrafiken för verksamhetsåret 2019 antogs av styrelsen i Norrtåg AB respektive Länstrafiken i Västerbotten AB och baseras på den kollektivtrafikplan för perioden 2019–2021 som antagits av landstingsstyrelsen. Budgeten från bolagen utgår från Västerbottens läns landstings trafikbeställning för 2019.

Prognosen för 2020 respektive 2021 baseras på en uppräknings av budgeten för Länstrafiken i Västerbotten AB med 4 procent årligen och för Norrtåg AB med 8 procent årligen. Den procentuella uppräkningsstakten baseras på utfall för perioden 2013–2017.

Återbetalning som skett tidigare år är beaktat i budget. Budgeten inför 2019 är uppräknad med uppräknat med 4,7 procent.

### Ekonomiskt resultat och prognos 2018

Resultatet för 2017 uppgick till 145 miljoner kronor eller 1,8 procent. Budgetavvikelsen för verksamhetens nettokostnader var minus 360 miljoner kronor och nettokostnadsutvecklingen uppgick till 6,8 procent. Ökade personalkostnader bidrog starkt till den försämrade ekonomin.

Efter delårsrapport två uppgår resultatet till 95 miljoner kronor med en nettokostnadsutveckling för verksamheten på 6,9 procent. Verksamhetens nettokostnader avviker med 286 miljoner kronor mot budget, att jämföra med motsvarande period i fjol där avvikelsen uppgick till 245 miljoner. Största avvikelsen återfinns inom personalkostnader. Närvarotiden omräknat till årstjänster har ökat med 2,3 procent. En tydlig minskning av hyrläkare har skett och en

### Investeringsram och avskrivningar

	Utfall 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021
Investeringsram	1 101	1 130	1 310	1 050	980
Avskrivningar	340	397	355	385	400

ökning av AT-/ST-läkare och egna anställda underläkare och överläkare. Kostnaderna för hyrpersonal har minskat med 35 miljoner kronor jämfört med föregående år och uppgår till 129 miljoner kronor vilket innebär en minskning med 21 procent.

### Årsprognos

Prognosen för verksamhetens nettokostnader efter andra tertiet 2018 bedöms bli ett underskott mot budget på minus 380 miljoner kronor. Trots hög kostnadsutveckling och budgetavvikelse inom verksamhetens nettokostnader prognostiseras ett positivt resultat på 134 miljoner kronor. Förklaringen är en anpassning av kapitalplaceringarna till en ny finanspolicy som innebär omsättning i portföljen där överskott återinvesteras. Det har beaktats i prognosen.

### Budgetförändringar för 2019

För 2019 förstärks budgeten för verksamhetens nettokostnader med 236 miljoner kronor varav 182 miljoner kronor är uppräknings för löne- och prisökningar efter landstingsprisindex exklusive läkemedel på 2,3 procent. Dessutom ökas budgeten för läkemedel, fri tandvård till och med 23 år samt avgiftsfri cellprovtagning som finansieras av ökat statsbidrag. Även finansiering av minskade riktade statsbidrag som är permanent fördelade till verksamheten ökar. Dessutom förstärks budget till ökade kostnader för kontorsinformationsystem (KIS), ökade hyreskostnader, förstärkning till glesbygdsmedicinskt centrum samt till ökad budget för AT-/ST-tjänster inklusive utbildningsbidraget.

Omfördelning till strategiska prioriteringar för att möta dagens och framtidens utmaningar görs med ett lån från avskrivningsbudgeten

**Regionfullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning ska utgöra grunden för styrelser och nämnders arbete på området. Därtill riktas följande särskilda uppdrag till styrelser, nämnder och beredningar för 2019.**

Uppdrag från fullmäktige	Nämnd/styrelse/beredning
Utreda/förbereda åtgärder för ekonomisk hållbarhet för kommande planperiod (2020–2024)	Regionstyrelsen
Utreda och ta fram underlag för att införa en ny styrmodell under kommande planperiod (2020–2024)	Regionstyrelsen
Utreda och föreslå en långsiktig, och finansierad, investeringsplan	Regionstyrelsen

med 50 miljoner kronor, dessa medel är inte nivåhöjande. Anslaget kommer till stor del att användas till att införa projektet för framtidens vårdinformationssystem (FVIS).

Nedan redovisas förändringarna per styrelse och nämnd.

Budgetförändringar	RS	HSN	RUN
Ökad budget för läkemedel – motsvarande ökat läkemedelsbidrag	2,0	13,0	
Fri tandvård för åldersgrupp 23 år – motsvarande ökat generellt statsbidrag	4,3		
Avgiftsfri cellprovstagning – motsvarande ökat generellt statsbidrag	3,7		
Minskad intäktsbudget för riktat statsbidrag som fördelats permanent	21,0		
Ökad budget för AT- och ST-tjänster		4,0	
Fördela budgeten för strategiska satsningar – enligt nedan	-10,0		
Ökad budget KIS-licenser	5,0		
Ökad budget för lokalkostnader kopplat till BRO Skellefteå	2,0		
Budgetförstärkning Glesbygdsmedicin	1,5		
Ökad budget för utbildningsbidrag	1,5		
Budgetförstärkning hyreskostnad för Norrlandsoperan			0,4
Budgetökning kollektivtrafiken			3,5
Folkhälsoarbete Folk tandvård	0,5		
Finansiera entrévärdar – 4 tjänster	1,6		
Minskad budget för avskrivningar pga. komponentavskrivningar	-50,0		
Tillfällig budget för strategiska satsningar	50,0		
<b>Summa budgetökningar</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>4</b>

#### Budgetförändringar – finansiella poster

Ökad budget för finansiella kostnader för pensioner	30
Ökade finansiella intäkter	-8
<b>Summa budgetökningar inkl finansiella poster</b>	<b>76</b>

#### Effektiviseringar

Det ekonomiska läget för verksamheten är oroande. Effektiviseringar inom all verksamhet måste ske för att kostnadsutvecklingen ska minska och en hållbar ekonomi skapas. Varje nämnd ska fortsatt arbeta med effektiviseringar och aktiviteter för att bedriva verksamheten inom de ekonomiska förutsättningarna som denna plan ger. För 2020 och 2021 måste därför riktade besparingsåtgärder ske som hanteras i kommande års planering.

#### Resultatbudget

Resultatbudgeten visar nettokostnaden för Region Västerbottens verksamheter och hur dessa finansieras genom skatteintäkter och generella statsbidrag. I nedanstående resultatbudget för 2019, plan för 2020 och 2021 har SKL:s skatteprognoser, generella statsbidrag samt landstingsprisindex från augusti använts. Det budgeterade resultatet för 2019 uppgår till 83 miljoner kronor eller 1,0 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

Prognosen innebär en intäktsutveckling av skatter och generella statsbidrag för 2019 jämfört med budgeten 2018 med 2,5 procent. Utvecklingen 2020 och 2021 prognostiseras till 2,9 respektive 3,0 procent.

De finansiella kostnaderna uppgår till 140 miljoner och består huvudsakligen av räntekostnader för pensionerna. Prognosen för pensionskostnadsutvecklingen upprättas av Region Västerbottens pensionsförvaltare Skandia.

Från och med första januari 2019 ska de finansiella tillgångarna marknadsvärderas i pensionsportföljen vid varje månadsslut. Marknadsutvecklingen på placeringarna i pensionsportföljen prognostiseras inte i budgeten.

Resultatbudget	Utfall 2017	Budget 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>Verksamhetens nettoram</b>	<b>-7 956</b>	<b>-7 596</b>	<b>-7 901</b>	<b>-8 281</b>	<b>-8 137</b>	<b>-8 400</b>	<b>-8 647</b>
- nettokostnadsutveckling	6,9 %	4,9 %	3,9 %	4,1 %	3,0 %	3,2 %	2,9 %
Skatteintäkter	6 259	6 280	6 442	6 426	6 594	6 792	7 024
Generella statsbidrag	1 617	1 534	1 650	1 639	1 701	1 747	1 770
<b>Summa skatter och statsbidrag</b>	<b>7877</b>	<b>7 815</b>	<b>8 092</b>	<b>8 065</b>	<b>8 295</b>	<b>8 539</b>	<b>8 794</b>
- utveckling skatter och statsbidrag		-0,8 %	3,5 %	2,4 %	2,5 %	2,9 %	3,0 %
<b>Summa före finansnetto</b>	<b>-79</b>	<b>219</b>	<b>191</b>	<b>-216</b>	<b>158</b>	<b>139</b>	<b>147</b>
Finansiella kostnader	-77	-64	-110	-110	-140	-139	-212
Finansiella intäkter	301		55	460	63	70	70
<b>Summa finansnetto</b>	<b>224</b>	<b>-64</b>	<b>-55</b>	<b>350</b>	<b>-77</b>	<b>-69</b>	<b>-142</b>
<b>Budgeterat resultat</b>	<b>145</b>	<b>155</b>	<b>136</b>	<b>134</b>	<b>81</b>	<b>70</b>	<b>5</b>
Procent av skatter och statsbidrag	1,8 %	2,0 %	1,7 %	1,7 %	1,0 %	0,8 %	0,1 %

Intäkterna budgeteras till 63 miljoner kronor vilket avser utdelning på placeringar i pensionsportföljen. Finansnettot uppgår därmed till 77 miljoner kronor.

Verksamhetens nettoram för 2019 uppgår till 8 131 miljoner kronor och det innebär en ökad budget på 236 miljoner kronor eller 3,0 procent jämfört med budget 2018. Jämfört med prognosen för 2018 är budgeten 144 miljoner kronor lägre. Effektiviseringar i all verksamhet måste ske.

Det finansiella målet för åren 2016 till 2019 med ett resultat på 1–2 procent av skatter och generella statsbidrag klaras och uppgår till 457 miljoner kronor eller 1,5 procent.

### Ekonomiska ramar per nämnd

Vid framräkningen av budgetramar per nämnd för 2019 har budgetramarna för 2018 legat som utgångspunkt. Därefter har de budgetförändringar som redovisas i avsnittet Budgetförändringar för 2019 samt uppräknade förväntade pris- och löneökningar gjorts efter landstingsprisindex inklusive läkemedel som för 2019 är 2,3 procent.

Fördelning av ansvarområden mellan regionala utvecklingsnämnden, hälso- och sjukvårdsnämnden och regionstyrelsen inför den nya regionen innebär att budget omfördelas mellan nämnderna.

Till höger framgår omfördelningarna.

Omfördelning inför ny region	RS	HSN	RUN
Anslag för Region Västerbotten	-157,2		157,2
Anslag för kollektivtrafik	-128,5		128,5
AT- och ST-tjänster	-210,0	210,0	
Forskning och innovation	-23,1	23,1	
Landstingsinterna projekt	-19,0	19,0	
Intäkter FoU-Alf	28,3	-28,3	
Medicinska biblioteket	-3,4	3,4	
Tjänstemannaledningen 7 tjänster	-6,3	6,3	
Chefläkarkfunktion, analysledare, vård och kvalitet, trafikstrateg – 12 tjänster	-12,9	12,2	0,7
Läkemedelscentrum	-18,4	18,4	
Regionalt Cancercentrum	-3,2	3,2	
Samordning sjukhusen	-4,4	4,4	
Tandvården centralt	157,0	-157,0	
Privat vårdgivare	21,4	-21,4	
Verksamhet inom NFH		97,2	
Revisionen inom Region Västerbotten flyttas till den gemensamma revisionen			-0,4
Nämnd för folkhälsa och primärvård Umeåregionen	2,9		
Nämnd för folkhälsa och primärvård Skellefteå och Norsjö	2,8		
Nämnd för folkhälsa och primärvård södra Lappland	2,8		
Samverkansnämnd	1,6		
<b>Summa omfördelning</b>	<b>-370</b>	<b>190</b>	<b>286</b>

### Revisionens budget bereds i särskild ordning.

Budget per nämnd/styrelse i miljoner kronor. Regionfullmäktige ger regionstyrelsen bemyndigande att göra tekniska omfördelningar av ramarna.

Nämnd/styrelse	Budgetram 2018	Förändring ny region	Budgetändringar	Löne- och prisindex	Budgetram 2019
Regionstyrelse	-3 369	370	-33	-67	-3 100
- varav primärvård	-1 246	0,3	-3,5	-29	-1 278
- varav pensionskostnader	-910			-21	-931
- varav avskrivningar	-397		50	-8	-355
Hälso- och sjukvårdsnämnd	-4 403	-190	-17	-108	-4 719
Regional utvecklingsnämnd	0,0	-286	-3,9	-5,7	-295,6
Folkhögskolestyrelse	-9,2			-0,18	-9,42
Patientnämnd	-5,6			-0,11	-5,76
Revision	-6,84	-0,44		-0,17	-7,45
Nämnd för funktionshinder och habilitering	-97,2	97			upphör 2019
Nämnd för folkhälsa och primärvård Umeåregionen	-2,9	2,9			ingår i LTF
Nämnd för folkhälsa och primärvård Skellefteå och Norsjö	-2,8	2,8			ingår i LTF
Nämnd för folkhälsa och primärvård södra Lappland	-2,8	2,8			ingår i LTF
Samverkansnämnd	-1,6	1,6			ingår i LTF
<b>Summa verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-7 901</b>	<b>0</b>	<b>-54</b>	<b>-182</b>	<b>-8 137</b>

### **Ram för regionstyrelsen**

Regionfullmäktige beslutar att ställa 3 100 miljoner kronor till regionstyrelsens förfogande i 2019 års budget. I förhållande till 2018 har budgeten utökats med totalt 106 miljoner kronor och 370 har omfördelats till regionala utvecklingsnämnden och hälso- och sjukvårdsnämnden. Styrelsens budget är uppdelad på primärvård, pensionskostnader, avskrivningar och övrig verksamhet.

Inför regionbildningen omfördelas till nya nämnder för bland annat anslag för Region Västerbotten, kollektivtrafiken, forskning och innovation, läkemedelscentrum m.m. Budgeten för tandvården centralt har flyttats till styrelsen.

Primärvården erhåller en budget på 1 278 miljoner kronor vilket är 32 miljoner kronor högre än 2018 för löne- och prisökningar. Budgetförändringar enligt tabell föregående sida. Primärvårdsramen fördelas i enlighet med ersättningsmodellen för hälsoval samt godkända tilläggsuppdrag.

Avskrivningsbudgeten för 2019 uppgår till 355 miljoner, en reduktion med anledning av att längre komponentavskrivning för fastighet har införts. Det frigjorda utrymmet på 50 miljoner finansierar under 2019 tillfälligt strategiska projekt.

För övrig verksamhet inom styrelsens ansvarsområde anvisar fullmäktige 534 miljoner kronor, som består av uppräknings för löne- och prisökning och budgetförstärkning enligt tabell föregående sida.

### **Ram för hälso- och sjukvårdsnämnden**

Regionfullmäktige beslutar att ställa totalt 4 719 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämndens förfogande i budgeten för 2019.

I förhållande till 2018 har budgeten utökats med totalt 125 miljoner kronor. Budgetökningen består av medel för förväntade pris- och löneuppräknings samt förändringar enligt tabell föregående sida.

Inför regionbildningen omfördelas anslag för bland annat tandvården centralt och för privata vårdgivare till regionstyrelsen. Budget som flyt-

tats till nämnden är verksamhet inom nämnden för funktionshinder, forskning och innovation, läkemedelscentrum m.m.

### **Ram för regionala utvecklingsnämnden**

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 295,6 miljoner kronor till regionala utvecklingsnämnden inför 2019. Budgeten består av innevarande årsanslag för Region Västerbotten samt kollektivtrafiken. Inför ny regionbildning har en trafikstrateg flyttats över till regionala utvecklingsnämnden och medel för revision har flyttats till den gemensamma revisionen. Budgeten har utökats med 3,9 miljoner kronor vilket framgår av [tabellen på föregående sida](#). Slutligen har budgeten räknats upp för förväntade pris- och löneuppräknings.

### **Ram för folkhögskolestyrelsen**

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 9,42 miljoner kronor till folkhögskolestyrelsen för Vindelns och Storumans folkhögskolor. Uppräkningen av budgeten för pris- och löneökningar ingår.

### **Ram för patientnämnden**

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 5,76 miljoner kronor till patientnämnden i budgeten för 2019. Uppräkningen av budgeten för pris- och löneökningar ingår.

### **Ram för revisionen**

Regionfullmäktige beslutar att anvisa 7,45 miljoner kronor till revisionen i budgeten för 2019. Överföring av medel för revision från Region Västerbotten ingår med 0,44 miljoner kronor. Landstingsfullmäktiges presidium har hanterat ärendet i särskild ordning.

### **Ram för måltidsnämnden och kostnämnden**

Måltidsnämnden och kostnämnden hanteras enligt särskild ordning.





## Bilaga: Balansbudget

Balansbudgeten visar landstingets/Region Västbottens förväntade tillgångar, eget kapital, avsättningar och skulder för respektive år över planeringsperioden.

	Bokslut 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020
<b>Tillgångar</b>					
Anläggningstillgångar	3 722	3 909	4 543	5 498	6 161
Omsättningstillgångar	4 398	4 380	4 904	5 445	6 007
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>8 120</b>	<b>8 290</b>	<b>9 447</b>	<b>10 943</b>	<b>12 168</b>
<b>Eget kapital</b>					
- ingående eget kapital	1 827	1 863	1 973	2 107	2 192
- periodens resultat	145	136	134	83	73
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 973</b>	<b>1 999</b>	<b>2 107</b>	<b>2 190</b>	<b>2 265</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar för pensioner	3 775	4 140	4 164	4 577	5 027
<b>Summa avsättningar</b>	<b>3 775</b>	<b>4 140</b>	<b>4 164</b>	<b>4 577</b>	<b>5 027</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	496	591	1 300	2 300	3 000
Kortfristiga skulder	1 876	1 560	1 876	1 876	1 876
<b>Summa skulder</b>	<b>2 372</b>	<b>2 151</b>	<b>3 176</b>	<b>4 176</b>	<b>4 876</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>8 120</b>	<b>8 290</b>	<b>9 447</b>	<b>10 943</b>	<b>12 168</b>
<b>PANTER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER</b>					
Panter och jämförliga säkerheter					
Ansvarsförbindelser					
- pensionsförpliktelser	5 454	5 101	5 091	4 972	4 829
- övriga ansvarsförbindelser	283	283	283	283	283

Balansbudget, miljoner kronor

## Bilaga: Kassaflödesanalys

Kassaflödet visar likviditetens utveckling över planeringsperioden. Förändringen av landstingets/Region Västerbottens likvida medel beror på hur in- och utbetalningar skiljer sig åt. De planerade investeringsnivåerna påverkar kassaflödet negativt medan den externa finansieringen

påverkar positivt. Landstinget/Region Västerbotten förväntas ha ett positivt kassaflöde över perioden. I resultatbudgeten finns ökade pensionskostnader och avskrivningskostnader som inte påverkar likviditeten.

	Bokslut 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020
<b>Löpande verksamhet</b>					
Periodens resultat	145	136	134	83	73
Justering för ej kassapåverkande poster	619	731	715	768	835
<b>Medel från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital</b>	<b>764</b>	<b>867</b>	<b>849</b>	<b>851</b>	<b>908</b>
Förändring kortfristiga fordringar	-73	0	0	0	0
Förändring förråd	0	0	0	0	0
Förändring korta skulder	316	0	0	0	0
<b>Medel från löpande verksamhet efter förändring av rörelsekapital</b>	<b>1 007</b>	<b>867</b>	<b>849</b>	<b>851</b>	<b>908</b>
<b>Investeringsverksamhet</b>					
Investeringar	-1 100	-880	*-1 130	-1 310	-1 050
Försäljning av anläggningstillgångar	13	0	0	0	0
<b>Medel från investeringsverksamhet</b>	<b>-1087</b>	<b>-880</b>	<b>-1 130</b>	<b>-1 310</b>	<b>-1 050</b>
<b>Finansieringsverksamhet</b>					
Förändring långfristiga skulder	405	250	**800	1000	700
<b>Medel från finansieringsverksamhet</b>	<b>405</b>	<b>250</b>	<b>800</b>	<b>540</b>	<b>700</b>
<b>Årets kassaflöde</b>					
Likvida medel vid årets början	3 344	3 488	3 669	4 188	4 729
Kassaflöde under perioden	325	237	519	541	558
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>3 669</b>	<b>3 725</b>	<b>4 188</b>	<b>4 729</b>	<b>5 287</b>

Kassaflödesanalys, miljoner kronor

\* Landstingsfullmäktige beslutade i juni 2018 om en utökad investeringsram till 1 130 miljoner kronor.

\*\* Landstingsstyrelsen har under året beslutat om ytterligare upplåning inom den av landstingsfullmäktige beslutade ramen för upplåning.

