

# Regionplan 2023

Region Västerbotten





# Innehåll

POLITISKT FÖRORD	5
REGION VÄSTERBOTTENS ORGANISATION OCH STYRNING	6
Det övergripande planeringsdokumentet	6
Vision	7
Organisation och styrning	9
MÅLOMRÅDEN OCH MÅL	10
Perspektiv som alltid finns med	11
MÅLOMRÅDE: Hållbart samhälle	11
MÅLOMRÅDE: God och jämlik hälso- och sjukvård	16
MÅLOMRÅDE: Jämlik och attraktiv region	20
Riktade uppdrag från fullmäktige	23
OMVÄRLDSANALYS OCH REGION VÄSTERBOTTEN I JÄMFÖRELSE	24
EKONOMI	28
Finansiella mål	33
Budgetförändringar 2023	34
Balansbudget	39
Kassaflödesanalys	40
BILAGA 1: Så styrs Region Västerbotten	41
BILAGA 2: Tjänstepersonorganisationen	43
BILAGA 3: Förändringar i ekonomiska ramar	45
BILAGA 4: Omfördelningar	46

Omslagsfoto: Jonas Westling

Grafisk form: Elisabeth Sund

Produktion: Region Västerbottens kommunikationsstab, Umeå, november 2022

Fastställd av regionfullmäktige den 30 november 2022, § 211

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

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

Västerbotten är en bra plats att leva och verka i och vi ska arbeta för att länet utvecklas på ett hållbart sätt för kommande generationer. Vi vill vara det barnvänligaste länet. Här ska våra barn växa upp i trygghet och få förutsättningar att utvecklas som vuxna i sin hemregion.

Utbildningsmöjligheter, en bred arbetsmarknad, tillgång till ett rikt kultur- och föreningsliv samt lättillgänglig kollektivtrafik ska vara en självklarhet. Samtidigt tar vi sikte på en framtid där hela Västerbotten är en ledande miljöregion med en jämlik och jämställd fördelning av makt, inflytande och resurser.

#### Nära vård

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

#### Utan personalen ingen välfärd

Medarbetarna är vår viktigaste resurs och en förutsättning för att välfärden ska fungera. Vi jobbar 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 medarbetarnas hälsa i fokus och skapar förutsättningar för spännande karriärvägar.

#### Inspirerande samverkan

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

För att klara dagens och framtidens behov av hälsa, vård och regional utveckling har vi ett stort ansvar att ta både kortsiktiga och långsiktiga beslut som bygger organisationen stark på sikt. Det är viktigt att ha i åtanke att hälso- och sjukvården ständigt förbättras och utvecklas fortare än vår förmåga att tillskjuta medel. Vi tar ansvar och gör genomtänkta prioriteringar för en trygg välfärd.

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

Nu går vi in i en ny mandatperiod med stora utmaningar. Vi är tacksamma för det förtroende västerbottningarna har gett oss och vi ska ta ansvar för de utmaningar som regionen står inför.

*Peter Olofsson (S)*

*Jonas Karlberg (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 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 2023.

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

## REGION VÄSTERBOTTENS VISION:

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

- Hela regionen
- Samarbete
- Mångfald
- Social samhörighet
- Samlande kraft
- Tillsammans
- Kommunikationer

- Dialog
- Samverkan
- Inkluderande
- Nätverk
- Gemenskap
- Länets kommuner
- Organisationer och näringsliv

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

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

## Vision

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

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

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

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

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

### Långsiktiga målsättningar för hälso- och sjukvård samt regional utvecklingsarbete

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

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



*En framtid med goda livsvillkor för alla.*

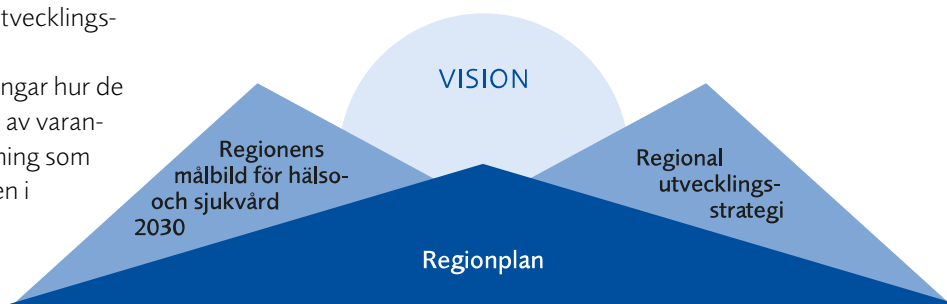




FOTO: CARL-JOHAN UTSI

### Politisk styrning via målområden och mål

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

#### REGION VÄSTERBOTTENS MÅL:

##### Hållbart samhälle

Västerbotten har världens bästa och mest jämlika hälsa

Västerbotten är det barnvänligaste länet

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

Västerbotten är en ledande miljöregion

##### God och jämlik hälso- och sjukvård

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

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

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

Vi har en långsiktigt hållbar ekonomi

##### Jämlik och attraktiv region

Vi är en inkluderande, attraktiv och innovativ samverkanspartner

Vi är ledande inom forskning, innovation och digitalisering

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

Västerbotten har ett klimat för ökad tillväxt av jobb och företag



# Organisation och styrning

## Hälsa- 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, regional infrastruktur, kollektivtrafik och kultur.

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

## Politisk organisation

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

## Regionfullmäktige

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

## Styrelser och nämnder

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

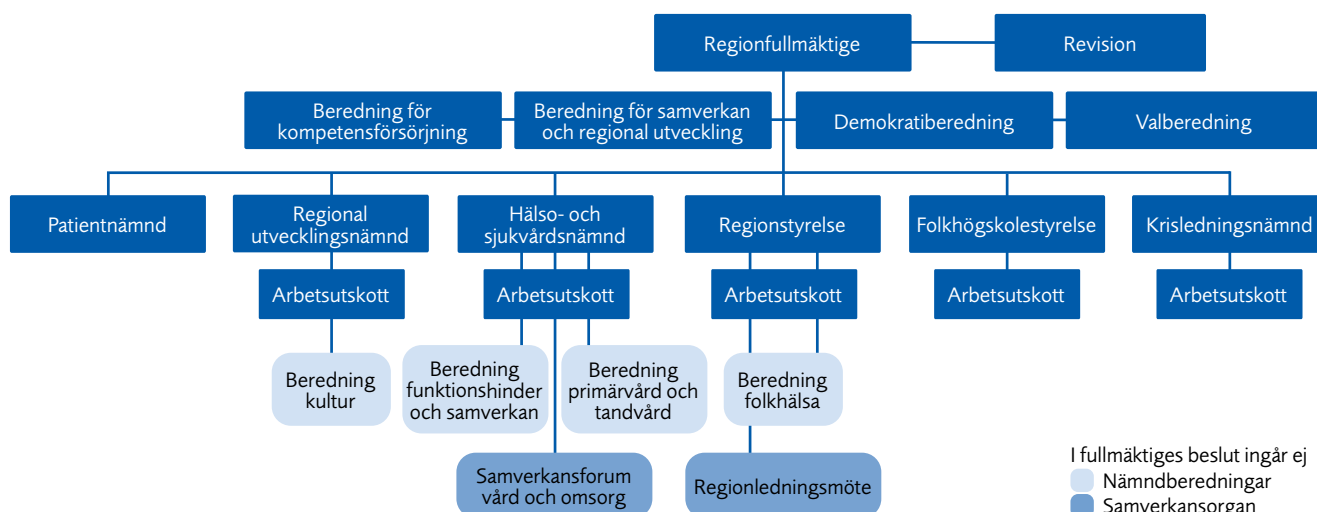
Till alla nämnder förutom krisledningsnämnden finns en förvaltning knuten. Nämnden styr sin förvaltning genom delegationsordningar och andra styrande dokument. Ett viktigt sådant dokument är nämndernas verksamhetsplaner som antas årligen. I dessa planer konkretiserar och omsätter nämnderna mål och inriktning från regionplanen för sin verksamhet.

## Tjänstepersonorganisation

Region Västerbotten har en förvaltningsstruktur med en förvaltning per nämnd, totalt fem. 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 ledning, tillsyn och samordning av regionens verksamheter och arbetar för att besluten som fattas av politikerna verkställs.

Mer information finns i bilaga.

## FÖRTROENDEPERSONSORGANISATION 2023–2026



# Målområden och mål



I regionplanen anger regionfullmäktige tolv mål inom tre målområden. Nämnderna får i uppdrag att styra utifrån målen, konkretisera och bryta ner samt ange hur de ska följa upp dem inom sitt ansvarsområde. Utgångspunkten är att målen ska vara tvärssektoriella 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.

12

mål inom tre målområden

## 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:

**Västerbotten har världens bästa och mest jämlika hälsa.**

**Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden**

*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 i hela befolkningen.*

#### Jämlik och jämställd vård

Jämlik vård grundar sig på att vården tar hänsyn till de olika levnadsbetingelser som Västerbottens befolkning har. Det finns skillnader i hälsa för människor som bor i stad eller på landsbygd, för människor som har arbeten som sliter mer på kroppen eller mindre fysiska arbeten. Ekonomiska förutsättningar ger olika möjligheter till hälsa.

Jämställd vård väger in att det finns skillnader i liv och livsförutsättningar utifrån vilket kön en har. Till exempel kan förekomst av våld, små möjligheter att påverka sitt liv och sina omständigheter samt den ekonomiska ojämlikheten som finns mellan kvinnor och män skapa skillnader i hälsa.

Region Västerbottens beslutsunderlag ska vara jämställdhetsintegrerade.

”

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

## 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 2000 visionen om världens bästa hälsa. På dessa 20 år har vi kommit långt och arbetet fortsätter med oförminskad kraft för att på alla nivåer inom hälso- och sjukvården och tandvården förebygga sjukdom. En hälsoinriktning är basen för prioritering, samordning och effektivisering och central i omställningen till en nära vård. Västerbotten ska också genom att använda digitala verktyg skapa fler möjligheter för invånare att få stöd för en bättre hälsa.

I det hälsofrämjande arbetet är det viktigt att stödja människors förändring av ohälsosamma 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 att göra någonting åt det. Prevention och tidig upptäckt kräver kunskapsutveckling och inte minst kunskapspridning till patienter och anhöriga. Region Västerbotten lyfter fram tre viktiga områden för sjukdomsförebyggande insatser: hjärt-kärlsjukdomar, psykisk ohälsa och cancersjukdomar. I flera avseenden kan riskfaktorerna vara gemensamma, vilket innebär att den sammantagna hälsoeffekten av förebyggande insatser kan mångfaldigas.

### Befolkningsinriktat hälsoarbete

Ett befolkningsinriktat hälsoarbete innebär möjligheter att påverka grundorsakerna till ohälsa. Förutsättningarna för en god hälsa skiljer sig åt mellan olika grupper i Västerbotten. Utbildningsnivå och diskrimineringsgrund har en nära koppling till hälsa. Region Västerbotten ska, i samverkan med länets aktörer, effektivt främja hälsan hos befolkningen genom riktade insatser till specifika grupper med försämrad hälso-utveckling och genom generella insatser till hela befolkningen. I vårt län sker detta bland annat genom arbete med samisk hälsa, de hälsoundersökningar som primärvården erbjuder och

Salut-satsningen som ska nå alla barn och ungdomar med hälsofrämjande insatser under uppväxten, med början redan under graviditeten. Västerbottens hälsoundersökningar (VHU) förstärks och utvecklas i enlighet med Hälso- och sjukvårdens målbild 2030 genom riktade hälsoinsatser till deltagarna. 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 fortsätta utbilda regionens medarbetare i samverkan med andra aktörer i länet. Ett aktivt förebyggande arbete, tidig upptäckt samt gott bemötande, effektivt stöd och behandling, med varje patients individuella behov i centrum, är avgörande.

### Mål 2:

#### Västerbotten är det barnvänligaste länet.

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

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

### Barns och ungas uppväxtvillkor

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

### Ta tillvara barns perspektiv och synpunkter

Barnkonventionen slår fast att barn ska respekteras och vara delaktiga i de beslut som rör dem. Det är viktigt att vi bygger en struktur för att in-

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

hämta 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 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, överbrygga organisationsgränser och säkerställa en sammanhållen vård där barn kan känna sig trygga. Vi ska genomföra tidiga insatser som ger stöd till hela familjen och nyttja vår kontinuerliga kontakt

med barn där vi kan fånga upp och förebygga sjukdom och ohälsa. Vi ska fortsätta med och utveckla riktade insatser, till exempel Tobaksfri duo där en högstadielev tillsammans med en vuxen kan bilda en tobaksfri duo under hela högstadietiden.

### Barns och ungas delaktighet i kultur- och föreningsliv

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

Ett rikt föreningsliv är en viktig del för 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, kulturutövande, idrott och folkbildning. Vi ska i samverkan med civilsamhällets föreningar fortsätta stödja människors engagemang.



FOTO: JONAS WESTLING



**Mål 3:****Västerbotten har trygga invånare med inflytande och delaktighet och ett rikt samt aktivt kultur- och föreningsliv.**

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

*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 vi ska därför utveckla mötesplatser och sätt för invånarna att påverka beslut.

För en socialt hållbar utveckling är det viktigt att vi tar tillvara invånarens och olika samarbetsparters kompetens och erfarenheter. Metoder för delaktighet ska utvecklas ytterligare och patient- och invånarrepresentation ska vara en central del i allt utvecklingsarbete. Förtroendet för hälso- och sjukvården i Västerbotten är högt. Utveckling av patientkontrakt och fast vårdkontakt samt samverkan med minoriteter, patient- och brukarorganisationer samt funktionshinderrörelsen är prioriterade områden för större delaktighet och trygghet för individerna i kontakten med vården. Den nationella omställningen till en god och nära vård samt målbild 2030, syftar till att stärka detta område.

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

**Delaktighet genom digitalisering**

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

digitala tjänster och då speciellt för underrepresenterade grupper. Digitalisering kan också säkra jämlik tillgång till god vård och frigöra resurser som kan användas till dem som inte vill eller kan använda digitala lösningar och verktyg.

**Kultur och föreningsliv 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. Att bidra till den samiska kulturens utveckling och stärka de professionella kulturskaparnas förutsättningar att verka i länet är angeläget. Det är också viktigt att fortsatt stödja länets rika föreningsliv som bland annat ger invånarna möjlighet till idrottsutövande, träning, motion och aktiv fritid hela livet.

**Mål 4:****Västerbotten är en ledande miljöregion.**

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

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

**En avgörande aktör i omställningsarbetet**

Som stor offentlig aktör i Västerbotten spelar vi en betydande roll för hur klimatet i området ut-



”  
Den globala  
uppvärmningen  
är vår tids  
största hot.



FOTO: KLAS SJÖBERG

vecklas. Vi bedriver omfattande verksamheter som släpper ut mycket koldioxid i form av fossila bränslen och fossil energianvändning, men vi är också en stöttande aktör för många av länets företag, innovatörer och civila organisationer. Vi ska agera förebild för våra medborgare. I Västerbottens finns förnybara energikällor, forskning, kunskap, ett drivet näringsliv och ett civilsamhälle som ger länet fördelar i omställningsarbetet. Att vara en föregångare driver inte bara på omställningen, det stärker även Västerbottens internationella konkurrenskraft.

### Störst påverkan åtgärdas först

Den globala uppvärmningen är vår tids största hot. Regionens miljö- och klimatstrategi pekar ut den väg som vi ska ta i vårt interna miljöarbete för att minimera miljö- och klimatpåverkan. För att våra egna verksamheter ska minska klimatpåverkan och komma bort från fossilberoende kommer störst fokus de närmaste åren läggas på att ställa om den trafik som regionen bekostar, det vill säga kollektivtrafik, sjukresor, tjänstesor och godstransporter. Parallellt med detta behövs åtgärder inom till exempel energianvändningen i regionens fastigheter. Vi behöver även minska klimatpåverkan från varor och tjänster.

Ett förändrat klimat kommer bland annat att leda till värmeböljor, kraftig nederbörd och ökad risk för infektioner. Det är något som regionens verksamheter, länets aktörer och medborgare

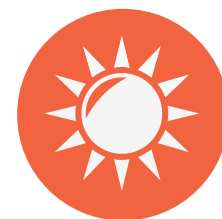
behöver anpassa sig till. Initialt behöver vi uppskatta vad konsekvenserna kostar, sedan måste vi planera för hur vi kan minska påverkan, och slutligen planera för hur vi ska hantera klimatförändringarnas följder.

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

### Effektivisera användandet av el och naturresurser

Den biologiska mångfalden minskar vilket leder till försämring av ekosystemens funktioner och minskad leverans av ekosystemtjänster. Om detta fortgår kommer de globala Agenda 2030-målen för hållbar utveckling inte att nås. Regionen ska fortsätta att påverka den biologiska mångfalden positivt genom att öka andelen närproducerade ekologiska livsmedel. Både genom inköp i den egna verksamheten och genom att stötta vårt regionala utvecklingsarbete. På så sätt påverkar vi kulturlandskapet, bidrar till det regionala näringslivet och minskar transporterna.

Samtidigt som vi rör oss bort från ett fossilberoende går vi mot ett större elberoende. Elproduktionen och överföringen av el effektivise-



ras ständigt och vi måste bidra i den processen. Elen ska räcka till väldigt mycket och till väldigt många i framtiden. Detta gör vi genom att stimulera innovatörer, fortsätta effektivisera användningen av el, värme och kyla i verksamheterna, genom att bland annat byta till förnybara energikällor och ställa högre miljökrav i inköp. Vi ska också sprida goda exempel från länet som inspirerar och snabbar på effektiviseringen på fler håll i landet.

Vi ska använda material och naturresurser mer hållbart och effektivt för att öka dess livslängd samtidigt minska uttaget av nya råvaror och avfallsmängderna. Inom ramen för hållbar resursanvändning är avfallshanteringen ett viktigt område i regionens miljö- och klimatstrategi.

## MÅLOMRÅDE: God och jämlik hälso- och sjukvård

### Mål 5:

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

**Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och patientnämnden**

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

### Personcentrerad vård

Vi ska utgå ifrån individens behov, förutsättningar och preferenser och patienten ska vara en aktiv partner och medskapare i sin vård. Vår vård ska vara tillgänglig utifrån invånarnas individuella behov och medicinska prioriteringar och då är det viktigt att skapa strukturer för att ta tillvara patienternas perspektiv i utvecklings- och förändringsarbete. Här ingår också att utveckla vårdtjänster som passar behov, förutsättningar och preferenser som invånarna har. Vi ska 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 så 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 i samarbete med kommunernas vård och omsorg. Till exempel genom att ta fram gemensamma vårdprogram för relevanta patientgrupper.

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

### Tillgänglig vård

Patienterna ska alltid känna att de har kommit rätt eller får hjälp att komma rätt, samt få vård när de behöver den. 1177 ger invånartjänster via webb och telefon som möjliggör egenvård samt e-tjänster, där man bland annat kan boka besök och läsa sin journal. Plattformen ska vara en trygg punkt i vården för invånarna.

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

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



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





FOTO: JOHAN GUNSEUS

### Mål 6:

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

Målet riktas till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och patientnämnden

*Region Västerbotten har idag en mycket god medicinsk kvalitet som står sig väl i nationella jämförelser. Norrlands universitetssjukhus som två år i rad placerat sig som bäst i Dagens Medicins ranking av landets universitetssjukhus kom 2018 på andra plats efter Örebro. I ett längre perspektiv är det centralt att med mindre resurser möta ökade behov i befolkningen och ökade krav från lagstiftaren med bibehållen eller förbättrad kvalitet. Norrlands universitetssjukhus ska genom att samverka med universitet skapa goda förutsättningar för forskning och utveckling, behålla och utveckla sina universitetssjukvårdsenheter samt sträva efter att vara en del av den nationella högspecialiserade vården.*

#### Förbättra medicinska resultat utifrån patientens behov

Den goda medicinska kvaliteten är grundläggande för att patienterna får god vård och goda möjligheter till rehabilitering. Vi fortsätter att utvärdera och förbättra den medicinska kvaliteten utifrån patientens behov. För att stimulera

och öka kvalitets- och patientsäkerhetsarbetet 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 kunskapen om hur vi bemöter personer med funktionsnedsättning och kunskap om jämlik vård och hälsa bland personer med funktionsnedsättning, speciellt när förutsättningarna har ett samband med hur samhällsstrukturer är formade.

#### Jämlik och jämställd vård

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

Genom det nationella samarbetet för kunskapsstyrning kan också bättre förutsättningar för en god och jämlik hälsa och en verksamhet med hög kvalitet och vård på lika villkor skapas. Region Västerbotten ska utveckla kunskapsstyrningen enligt nationella strukturer, som innefattar både hälso- och sjukvård och socialtjänst. På lokal och regional nivå samverkar 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 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:s samlade tjänster skapar det trygghet i hela länet.



### Ett universitetssjukhus i Norrland

Ett välfungerande universitetssjukhus i Norrland är en av de viktigaste nycklarna för framtidens hälso- och sjukvård. Kompetensförsörjning för klinisk verksamhet, utbildning, undervisning liksom forskning är helt avgörande för regionens överlevnad och utveckling. Kopplingen mellan Norrlands universitetssjukhus och Umeå universitet är stark och delar av forskningen är nationellt och internationellt framstående. Satsningen på profilmråden har varit en framgångsfaktor och kombineras numera med ansökningar inom ramen för nationell högspecialiserad vård. På sikt ökar det möjligheterna till långsiktighet och stabilitet vad gäller tillgång till spetskompetenta läkare och skickliga forskare och förbättrar därigenom konkurrenskraften inom det dynamiska området högspecialiserad vård.

#### Mål 7:

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

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

*Att erbjuda en bra arbetsmiljö, bättre ta tillvara medarbetarnas kompetens och samtidigt förbättra förutsättningarna för att medarbetarna stannar i regionen är och förblir några av Region Västerbottens viktigaste strategiska uppgifter som arbetsgivare. Regionen ska ha*

*ett närvarande, tillåtande och tydligt ledarskap som ger utrymme för medarbetare att uttrycka sin åsikt och bidra till att utveckla sin arbetsplats.*

### Möjlighet att utvecklas i arbetet

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

### Arbetsmiljö som främjar hälsa

För att skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och framtida kompetensförsörjning ska vi värna om allas arbetsmiljö och hälsa. Genom systematiskt arbetsmiljöarbete får chefer och medarbetare förutsättningar att tillsammans bygga en arbetsmiljö som främjar hälsa och utveckling och minskar risken för ohälsa och sjukfrånvaro.

En fortsatt utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser där vi fokuserar på faktorer som främjar och vidmakthåller hälsa ska leda till att vi mår bra på jobbet, trivs samt känner arbetsglädje och stolthet vilket bidrar till en attraktiv arbetsmiljö.

### 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 göra ett prestigelöst samarbete runt patienten möjligt, ska vi skapa förutsättningar för en god, effektiv och nära vård.

### Insatser för att klara framtida kompetensförsörjningsbehov

Den väntade minskningen av andelen arbetsföra i befolkningen kan innebära ytterligare svårigheter att klara kompetensförsörjningen i framtiden. Detta ställer krav på att bli bättre på att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare inom alla regionens förvaltningar. Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen är det

av stor vikt att alla yrkesgrupper inom sjukvården erbjuds kompetensutveckling för omställningen mot god och nära vård, för att bland annat klara den ökade digitaliseringen. Det är av stor betydelse att regionen kan kvalitetssäkra, utveckla och upprätthålla en tillräcklig volym av allmän-, bas- och specialisttjänstgöring för läkare respektive tandläkare, praktisk tjänstgöring för psykologer samt den verksamhetsförlagda utbildningen som vi bedriver enligt avtal med Umeå universitet.

Bristen på specialister (särskilt specialistsjuksköterskor) inom flera områden understryker behovet av att stimulera till vidareutbildning och att skapa karriärstegar. Det är samtidigt viktigt att påverka vårdutbildningar på alla nivåer så att de utvecklas och anpassas efter verksamhetens behov. Detta innebär bland annat att regionen behöver arbeta för fler utbildningsplatser där det behövs.

Ett viktigt område är att minska beroendet av inhyrd personal för att upprätthålla god kontinuitet, kvalitet, tillgänglighet och arbetsmiljö samt minska kostnaderna. Ett annat prioriterat utvecklingsområde för att bidra till en god kompetensförsörjning är att stärka förutsättningarna för seniora medarbetare i regionen att kunna arbeta längre.

Inom regionala utvecklingsförvaltningen och regionförvaltningen är utmaningen framför allt att kunna rekrytera mer specifika kompetenser, och då främst individer med längre erfarenhet. Det är viktigt att öka marknadsföringen för att öka kunskapen om dessa framtida kompetensbehov. Både rekryteringen och marknadsföringen behöver anpassas till flera yrkesområden. Kompetensutvecklingen blir också mycket varierande och måste i hög grad utgå från individuella planer för respektive roll. Möjligheterna att kunna arbeta för regionen, i hela regionen, är viktig för länets utveckling och kompetensförsörjning.

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

### Ledarskap och medarbetarskap

Vi har ett ledarskap som kan, vill och har förutsättningar för att leda, stödja och driva utveckling. Vårt ledarskap är närvarande, tillåtande och tydligt. Regionens medarbetarskap bygger på trygghet genom tillit och kännetecknas av delaktighet och samarbete. Våra arbetsplatser

ska vara trygga där människor med olika bakgrunder, erfarenheter och förmågor arbetar och mår bra.

### Mål 8:

#### Vi har en långsiktigt hållbar ekonomi.

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

*För att klara dagens och framtidens behov av hälsa, vård och utveckling är det viktigt att regionen har en ekonomi som är långsiktigt hållbar.*

*Regionens lednings- och styrningsförmåga ska stärkas. Arbetet med att införa en regiongemensam modell för verksamhetsstyrning ska fortsätta för att ytterligare bidra till engagemang, delaktigt, handlingskraft och ökad tillit i det gemensamma uppdraget. Faktabaserad styrning samt enhetliga metoder och strukturer för effektivare flöden och processer är viktiga komponenter i detta. Även regionens förmåga till uppföljning och analys behöver stärkas för att säkerställa att regionen på alla nivåer har bra underlag för beslut. I detta arbete är produktions- och kapacitetsstyrning viktigt.*

En organisations- och ledarkultur där alla tar ansvar för överenskomna mål, gör nödvändiga prioriteringar och arbetar med ständiga förbättringar är centralt för en långsiktigt hållbar ekonomi.

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

Prioritering av verksamhet behöver tydliggöras och inledningsvis behöver verksamhet omprioriteras genom att bland annat minska antalet nya initiativ. Vissa pågående initiativ bör pausas eller avslutas. Beslut om nya satsningar ska följas av beslut om finansiering.

Digitala stöd bidrar till att frigöra tid samtidigt som det underlättar för verksamheten att lösa utmaningen med kompetensförsörjning. Verksamhetsnära uppföljningar ska göras för att sätta mål och identifiera önskade effekter med nya arbetssätt med digitalt stöd. I redan införda digitala satsningar ska effekthemtagningen säkras.

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



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

## MÅLOMRÅDE: Jämlik och attraktiv region

### Mål 9:

#### Vi är en inkluderande, attraktiv och innovativ samverkanspartner.

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

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

#### Samverkan med kommuner

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

Vi ska utveckla och implementera en ny samverkansstruktur tillsammans med kommunerna. Den ska bidra till större kontinuitet, effektivare organisation och en god samverkanskultur. Allt för att möta invånarnas behov. Samverkan med kommunerna kommer också att vara viktigt i omställningen till nära vård. Tillsammans delar vi utmaningarna att samordna insatser för patienter som får vård och insatser från flera huvudmän. För våra patienter ska vården vara sömlös.

#### Partnerskap med näringslivet möjliggör nya lösningar i vården

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

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

#### Samverkan för regional utveckling

Region Västerbotten är regionalt utvecklingsansvarig i Västerbottens län och har ett uttalat uppdrag att samordna genomförandet av den

regionala utvecklingsstrategin, som antagits av fullmäktige. Genomförandet av strategin bygger på samverkan och samhandling i ordens breddaste bemärkelse. I arbetet samarbetar offentliga aktörer, civilsamhällets organisationer, företag och näringslivsorganisationer samt invånare i regionen.

#### Internationellt arbete stärker regionen globalt

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

#### 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:

#### Vi är ledande inom forskning, innovation och digitalisering.

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

*Forskning, innovation och digitalisering är viktiga förutsättningar för den framtida hälso- och sjukvården, för välfärden, för tillgången till service i hela länet och för en hållbar regional utveckling i Västerbotten. Här finns en god innovationsförmåga som kan möta snabba samhällsförändringar och stärka länets konkurrens- och attraktionskraft. Vi ska vara nyskapande och allas idéer, oavsett kön samt etnisk och kulturell bakgrund, ska tas tillvara, omsättas till innovationer och användas. Arbetet ska inbegripa såväl tjänste- och produktinnovationer som sociala innovationer samt göra det möjligt att samarbeta över gränser mellan olika typer av aktörer, regioner och*





FOTO: JOHAN GUNSEUS

länder. I Västerbotten finns unika möjligheter att samla universitet, näringsliv, offentlig sektor och civilsamhället i 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 att forska och vidareutbilda sig, och även få möjlighet att leda förändring och innovation som en naturlig del av arbetet.

#### **Ta tillvara möjligheter inom digitalisering och innovation**

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

minska betydelsen av geografiska avstånd.

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

För att ta vara på den potential digitaliseringen medför behöver vi arbeta med både bredd och spets. Vi ska stärka den digitala kompetensen i företag, organisationer och offentlig sektor samt säkerställa en digital delaktighet för alla invånare. Även om Västerbotten idag har en relativt väl utbyggd digital infrastruktur, både fast och mobil, krävs en fortsatt utbyggnad till platser där det idag saknas tillgång samt fortsatt utveckling av redan existerande infrastruktur. Vi behöver främja miljöer i länet där nya teknologier, exempelvis artificiell intelligens, 5G och datadrivna innovationer kan testas, valideras och användas.

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

Innovation är en process i flera steg, där individer och organisationer omvandlar idéer till nya lösningar som skapar nytta. Med utgångspunkt i den regionala innovationsstrategin och de styrkeområden som identifieras ska vi stärka och utveckla det regionala innovationsekosystemet och sprida nyttan genom hela den regionala ekonomin.

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



Genom regional samverkan blir länets skillnader en styrka.



**Mål 11:**  
**Västerbotten är en attraktiv och jämställd region att leva och verka i samt flytta till.**

Målet riktas till regionstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden och folkhögskolestyrelsen

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

**Regional utveckling är beroende av kompetensförsörjning**

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

**Strategisk planering och investeringar för samhällsutveckling**

Vi har en viktig roll för att stärka samverkan i frågor som rör strategisk planering på regional nivå. Samverkan sker inom länet och med andra regioner och länder. Jämställdhet och jämlikhet ska integreras i insatser kopplade till strategiska planer och strategier. Vi ska samordna arbetet med miljö- och klimatfrågor med det regionala utvecklingsarbetet, och samverka med kommunerna i frågor som rör hållbar samhällsbyggnad. En del i denna utmaning är att utveckla transportsystemet för ett hållbart resande och öka tillgänglighet och effektivitet i näringslivets transporter. Vi kan påverka tillgängligheten och minska klimatpåverkan när vi tar fram och genomför länstransportplanen och det 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 utvecklingsresurser. Kvinnor som grupp har mindre inflytande över samhällsutvecklingen vilket påverkar hälsa, trygghet, arbetsliv och fritid. Det är viktigt att jämställdhetsarbetet tar med 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:**  
**Västerbotten har ett klimat för ökad tillväxt av jobb och företag.**

Målet riktas till regionala utvecklingsnämnden

*Västerbottens län har god tillgång till naturresurser, välutbildad befolkning, forskningskompetens och ett konkurrenskraftigt näringsliv med hög innovationsförmåga. Det finns en stor variation mellan kommuner och områden med tillverkningsindustri, besöksnäring, kunskapsintensiva tjänstenärings samt naturresursbaserade näringar som gruv- och mineral och förnybara energikällor. Genom regional samverkan blir länets skillnader en styrka. Den globala konkurrensen tilltar och klimatförändringar, urbanisering och digitalisering leder till ett omvandlingstryck på både företag och andra verksamheter. Förmågan till omställning i synnerhet mot en minskad belastning på miljö och klimat är avgörande för stärkt konkurrenskraft. Även ökad internationalisering, digitalisering och innovation behövs för en hållbar tillväxt i länet. I Västerbotten finns potential för ökat företagande. En förutsättning för detta är ett jämlikt, jämställt och inkluderande klimat som främjar entreprenörskap och företagande. Idag finns skillnader i mäns och kvinnors möjligheter att utveckla företagande, där män bland annat är överrepresenterade som mottagare av utvecklingsbidrag, i bolagsstyrelser och som företagare.*

**Näringslivsfrämjande arbete**

Vi bidrar på många sätt till att skapa ett bra näringslivsklimat. Region Västerbotten företräder och bevakar länets intressen i nationella, europeiska och internationella processer där lagstiftning, utvecklingsprogram och andra insatser som påverkar näringslivets förutsättningar för

mas. Strategisk kompetensförsörjning och att planera infrastrukturen är två av näringslivets mest centrala utvecklingsfrågor. För att utveckla länets besöksnäring ska vi öka samverkan med och mellan destinationsbolag men också bidra med stöd och kunskap för ökad hållbarhet i branschen.

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

Genom att medfinansiera utvecklingsprojekt och företagsstöd samt genom ägarstyrning av bolag bidrar vi till en hållbar tillväxt och ökad konkurrenskraft. Region Västerbotten har en viktig roll som finansiär av investeringar i hållbar utveckling i länet och ska satsa medlen där de gör mest nytta. Det är viktigt att fortsatt arbeta för behovsanpassade företagsstöd, samt att kvinnor och män ska få 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 samarbeten som ska bidra till att fler små- och medelstora företag exporterar. Vi finansierar också utvecklingsprojekt och insatser som ökar företagets export eller omställning till mer digitala affärsmodeller och arbetsätt.

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

## Riktade uppdrag från fullmäktige

Riktade uppdrag fastställs av fullmäktige, vänder sig till en eller flera nämnder men kan även ritkas till beredningar som ligger direkt under fullmäktige. Uppdragen är avgränsade i tid och ska konkretisera fullmäktiges mål genom mer

avgränsade och uppföljningsbara insatser. I nämndplanerna redogör nämnderna sedan för hur de tänker prioritera i relation till uppdragen. De riktade uppdragen följs upp via delårsrapporterna och årsredovisningen

Riktade uppdrag till nämnder, styrelser och beredningar	Riktas till
Kartlägga och optimera samverkans- och mötesstrukturer för att frigöra tid och eller minska bemanning.	Alla nämnder med särskilt uppdrag till regionstyrelsen att samordna
Införa styrd inköpsprocess och standardsortiment för att minska inköpskostnaderna.	Hälso- och sjukvårdsnämnden Regionstyrelsen
Genomföra förstudie för att se över logistik och inköpsflödet för medicinskt förbrukningsmateriel och hjälpmedel för att minska totalkostnaden.	Hälso- och sjukvårdsnämnden Regionstyrelsen
Kartlägga tjänster, funktioner som kan optimeras, arbetsuppgifter som kan effektiviseras och delar där ambitionen kan sänkas, alternativt pausas.	Alla nämnder med särskilt uppdrag till regionstyrelsen att samordna
Genomlys primärvårdsbeställningen och drift för förbättrad tillgänglighet och kostnadspåverkan.	Regionstyrelsen
Kartlägga de projekt och aktörer som arbetar med kompetensförsörjningen i och för Västerbotten.	Beredningen för kompetensförsörjning
Titta på vilka antidiskrimineringsåtgärder som görs inom ramen för de rekryteringsinsatser som pågår i länet. Föreslå metoder och förbereda hur regionen kan bidra till en långsiktig plan på 5–20 års sikt för framtida kompetensförsörjning i Västerbotten.	Beredningen för kompetensförsörjning
Analysa skillnader och utveckling av valdeltagande i Västerbotten. Kartlägga om det finns skillnader i Västerbotten beroende på bostadsort i synen på demokratin och fattade beslut. Kartlägga hur regionen och kommunerna arbetar med att nå ut till underrepresenterade grupper för att stärka demokratin.	Demokratiberedningen



FOTO: PATRICK DEGERMAN



## Omvärldsanalys och Region Västerbotten i jämförelse

Region Västerbotten bedriver verksamhet inom områden som i hög grad påverkas av globala och nationella eller regionala förändringar. En aktiv omvärldsbevakning ska skapa förutsättningar för att prioritera och fatta nödvändiga beslut så att organisationen når uppsatta mål. Organisationen utvecklar kapaciteten att ta in omvärldens krav och koppla dem till verksamhetens utmaningar. Med en gemensam utgångspunkt kan vi tillsammans utvecklas för att hela tiden vara relevanta för dem vi finns till för och hitta rätt sätt att ta oss an våra utmaningar.

Omvärldsbevakningen utgår ifrån en uppdelning i omvärld, närvärld (länet) och invärld (vår organisation). Arbetet har fokuserat på hur de långsiktiga samhällsförändringarna: demografi, globalisering, miljö och klimat, socioekonomi och sammanhållning samt teknisk utveckling påverkar vårt län samt vilka utmaningar verksamheten står inför och behöver arbeta med. De långsiktiga samhällsförändringarna verkar inte var för sig utan påverkar varandra i komplexa samband och innebär olika utmaningar för olika delar av landet.



## OMVÄRLDSANALYS

### Demografisk utveckling

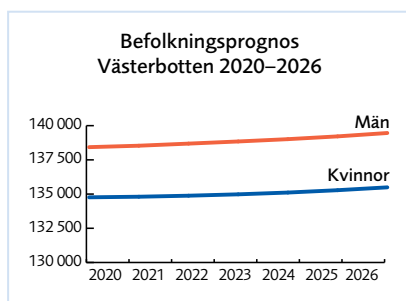
Enligt SCB:s prognoser beräknas befolkningen i Västerbotten till 275 000 invånare 2026, vilket är en ökning med 0,6 procent från 2020. Men beräkningen tar inte hänsyn till den pågående expansionen i främst Skellefteåområdet. Både Umeå och Skellefteå kommun bedömer att antalet invånare kommer att öka mer än SCB:s prognos.

# 275 000

människor beräknas bo  
i Västerbottens län år 2026.

Andelen personer i arbetsför ålder (2064) kommer att minska något medan antalet personer 65 år och äldre bedöms öka, vilket innebär ökande utmaningar för välfärdssystemet.

Det bor färre kvinnor än män i alla länets kommuner.



### Nuläge i länet

Många branscher har haft en positiv ekonomisk utveckling nationellt trots pandemin. Den positiva ekonomiska utvecklingen förstärks i Västerbotten av större företagsetableringar.

Den ryska invasionen av Ukraina kommer sannolikt att påverka Västerbottens utveckling på kort och lång sikt.

Arbetslösheten i Västerbotten är lägst i Sverige, vilket minskat antalet arbetslösa i utsatta grupper med arbetshandikapp samt utomnordiskt ursprung. Den positiva utvecklingen innebär samtidigt att det blir allt svårare för både privata och offentliga arbetsgivare att rekrytera.



FOTO: JONAS WESTLING

Stora investeringar i länet och förväntad befolkningstillväxt innebär att det behövs en fördjupad samhällsplanering samt investeringar i bostäder och ny kapacitet inom kommunala och regionala välfärdstjänster.

För att det ska vara attraktivt att bo, verka och leva i alla delar av landet framhålls god tillgång till både kommersiell och offentlig service som grundläggande i den nationella strategin för hållbar regional utveckling i hela landet.

Kultursektorn är en av de sektorer i samhället som, på grund av restriktionerna, drabbats hårdast av pandemin. Särskilt drabbade har frilansande konstnärer, privata aktörer och ideella verksamheter varit.

Under pandemin har resandemönster förändrats, vilket påverkar kollektivtrafikens framtida utbud och hur man möter resenärernas behov. På längre sikt skulle den stora samhällsomvandlingen i norra Sverige kunna innebära stor efterfrågan på kompetens, inflyttning och arbetsresor.



FOTO: MOSTPHOTOS

Den digitala infrastrukturen har använts mer under pandemin vilket har drivit på digitaliseringens möjligheter. Fortsatt distansarbete, ökad e-handel och användning av digitala tjänster

gör tillgången på internet alltmer kritisk. Många, särskilt unga, har upplevt digitala arbetsformer som problematiska.

Undersökningar från före pandemin visar att innovation i övre Norrland jämfört med övriga Sverige har styrkor när det gäller offentliga resurser för innovation, forskning, och digital kompetens. De största utmaningarna är att få resurser för forskning, utveckling samt för varumärkes- och designskydd i näringslivet.

Det behövs en mycket snabb omställning av klimatgasutsläpp och materialanvändning som berör både produktion och konsumtion eftersom länets konsumtion ger avtryck på klimat och miljö i andra delar av världen.



### Jämlikhet och jämställdhet

Region Västerbotten har utmaningar i samtliga verksamhetsområden när det gäller att integrera jämställdhet och jämlikhet vid planering, beslut, genomförande och uppföljning.



Regionen utvecklar jämställdhetsintegrering och arbetar med, barnrätt, våld i nära relationer, hbtq, rasism och jämlikhetsanalyser av aktuella vård-data.

### Digitalisering

Digitalisering, verksamhetsutveckling med teknik, gör det möjligt att erbjuda vård och omsorg, utbildning och kommersiell service. Den skapar också förutsättningar för ökad jämlikhet och jämställdhet vilket ökar möjligheterna att arbeta och ta del av samhällslivet.

Digitaliseringen är ett viktigt verktyg för att förändra och förstärka värden och skapa mer tid till vård av god kvalitet för regionens invånare.

**För att ytterligare stärka** förutsättningarna för en jämlik vård behövs fortsatt samarbete mellan huvudmän, andra offentliga aktörer och näringslivet med gemensamma målbilder och strukturerad uppföljning.

## Kompetensförsörjning

Idag är bristen på och konkurrensen om främst specialistkompetenser märkbar i hela organisationen. I hälso- och sjukvården och i tandvården är det glesbygdsområdet från kust till fjäll som har det besvärligast just nu.



Den demografiska utvecklingen innebär stora utmaningar för kompetensförsörjningen. Nya industrietableringar ställer ökade krav på hälso- och sjukvården. Det innebär en ökad konkurrens om arbetskraft som även kan leda till en intern konkurrens.

Att stärka medarbetarnas kompetens kommer att få stor betydelse för att klara framtida kompetensbehov. Sådana insatser tillsammans med digitala eller tekniska lösningar, kompetensväxling, flexibla anställningar och samverkan med de kommunala omsorgerna, kan förväntas minska rekryteringsbehovet.

Pensionsåldern ökar successivt de närmaste åren. Regionen har som arbetsgivare möjlighet att skapa för-

utsättningar för och stimulera till ett längre arbetsliv för dem som vill och kan arbeta längre.

## Miljö och klimat

Det är ett prioriterat område där stora insatser behövs för att nå inriktningmålen i miljö- och klimatstrategin och bidra till Parisavtalets mål om att begränsa temperaturökningen till 1,5 grader.

2030 ska regionens marktransporter vara fossilfria.

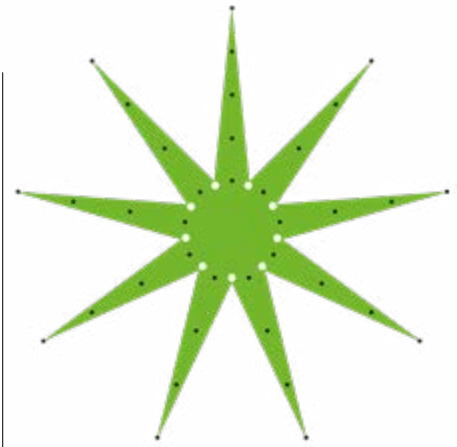
## Folkhälsa

Regionen står inför en preventions-skuld där uteblivna förebyggande insatser bidrar till ökad ohälsa.

Pandemin har inneburit en stor påfrestning på hälso- och sjukvården



FOTO: KLAS SJÖBERG



och det förebyggande arbetet som Västerbottens hälsoundersökningar har ofta prioriterats bort.

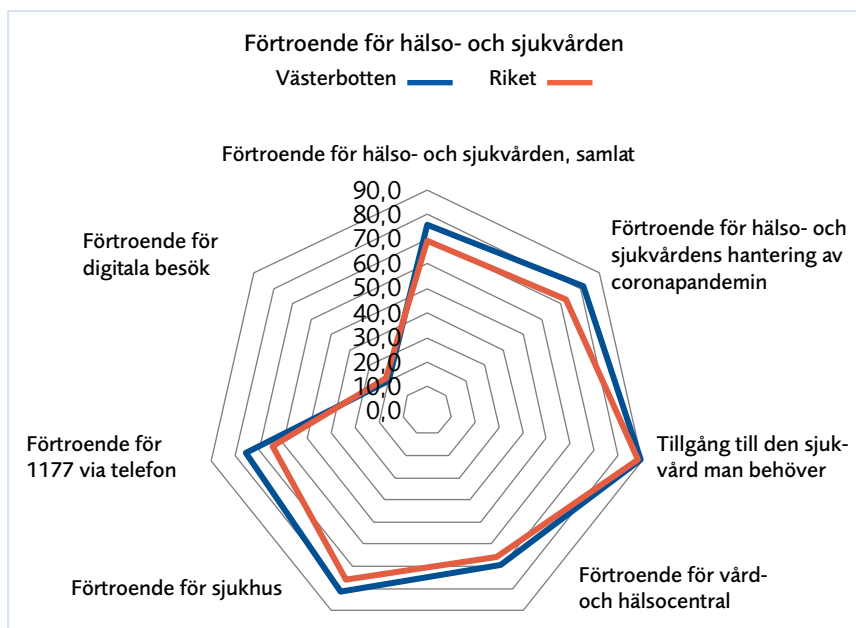
Uteblivna vårdbesök har också minskat möjligheterna att uppmärksamma utsatthet för våld i nära relationer.

Behovet av kompensatoriska folkhälsoinsatser för inflyttade och flyktingar som inte tagit del av förebyggande insatser förväntas öka.

## Vårdutveckling

Invånarna i Västerbotten har högt förtroende för hälso- och sjukvården i sin helhet.

Omställningen till en nära vård är en förutsättning för att möta framtidens behov av en mer personcentrerad hälso- och sjukvård. Utmaningen ligger i att säkerställa god, högkvalitativ och väl fungerande vård för hela befolkningen samtidigt som det hälsofrämjande och förebyggande arbetet intensifieras.



## JÄMFÖRELSE

Bruttoregionprodukten i Västerbotten är något lägre än genomsnittet för landet. Länet utmärker sig dock med en högre utbildningsnivå och lägre arbetslöshet än genomsnittet.

Förtroendet för hälso- och sjukvården är högt i Västerbotten relaterat till genomsnittet för landet. Invånarna har högt förtroende för i princip alla vårdinstanser. Även patienters intryck av vården är totalt sett bättre än riket i genomsnitt.

Tillgängligheten till vård i Västerbotten är sämre än för landet i genomsnitt. Upplevelsen av tillgängligheten

**Målbilden för framtidens hälso- och sjukvård**, Målbild 2030, beskriver vilka förflyttningar som är nödvändiga för att nå målen med hjälp av principerna rätt sätt, rätt tid och rätt plats. Arbetet är grundat på arbets- och samverkansformer i det nationella systemet för kunskapsstyrning och nationell högspecialiserad vård. Allt arbete har stora inslag av digital utveckling.



FOTO: MOSTPHOTOS

**En utveckling med en äldre befolkning** ställer krav på ett effektivt förebyggande hälsoarbete med bland annat satsningar på livsstilsförändringar och egenvård för att minska framtida vårdkonsumtion. Samverkan med kommunen och andra vårdgivare är viktig.

**Nya etableringar i länet** kan påverka vårdbehov, vårdkonsumtion samt resursbehov. Hur det blir beror bland annat på hur många som flyttar till länet, vilken ålder och vilket kön de har samt eventuell förflyttning inom länet.

är dock inte sämre än för övriga delar av landet.

**Goda medicinska resultat** redovisas inom hjärtsjukvård, diabetes, höftfrakturer och cancervård.

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

**Den samlade kostnaden** för Västerbottens hälso- och sjukvård är något lägre än rikets genomsnitt när hänsyn tagits till länets förutsättningar.



FOTO: SVEN BURMÄN

# Ekonomi



Covid-19 ses inte längre som en samhällsfarlig sjukdom. Trots att den fortfarande finns kvar har effekterna av viruset minskat. Det leder till att den globala nedstängningen av samhällen och nationer, för att begränsa smittspridningen, har lättat.

### Global och nationell påverkan

Som ett resultat av detta tog varu- och tjänstekonsumtionen fart under andra kvartalet. Däremot vände det snabbt igen under sommaren med en ökad inflation och därpå stigande räntor. Den ekonomiska utvecklingen i Europa påverkas främst av kriget i Ukraina men även av pandemins konsekvenser. Varubrist tillsammans med transport och logistikproblem för den globala handeln spär på den redan höga inflationen. Oron för kraftigt höjda elpriser under hösten och vintern påverkar förutsättningarna för såväl den privata konsumtionen som för industrins möjligheter att producera varor efter förväntan. Bedömningen är att inflationen kommer att vara hög under 2022 och 2023 för att därefter minska, men osäkerheten är stor.

Efterfrågan på arbetskraft är i dagsläget stor, främst inom tjänstesektorn, men bedömningen är att sysselsättningsgraden kommer att gå ner under nästkommande år då konjunkturen försämras.

Sveriges kommuner och regioner bedömer att Sveriges bruttonationalprodukt ökar med 2,1 procent i år och 1 procent 2023. Även skatteunderlaget bedöms öka 2022 och 2023.

De politiska penningstimulanserna under pandemin har bidragit till goda resultat i den offentliga sektorn nationellt och svensk ekonomi växte under andra kvartalet i år. Världens börshandel återhämtade sig och kommuners och regioners placeringar i aktier och andra värdepapper ökade rekordartat 2021. Det gav i sin tur en positiv effekt på organisationens pensionsmedelsförvaltning. Däremot vände börsutvecklingen under 2022 till följd av det rådande läget, vilket innebär att marknaden är tillbaka på ungefär samma nivå som vid ingången av 2021.

De kommande ekonomiska utmaningarna har inte försvunnit i och med att sektorn nu har haft tillfälligt starka resultat de senaste åren. En bidragande orsak till dessa resultat är dels de riktade statsbidrag regionerna fått kopplade till pandemin dels börsutvecklingen i samband med återhämtningen. En tillbakablick visar att förra gången sektorns resultat var riktigt

starka var åren innan finanskrisen. Det visar att den ekonomiska situationen kan ändras mycket snabbt. Dessutom kvarstår den långsiktiga demografiska utmaningarna med ökade välfärdsbehov och brist på arbetskraft.

### Region Västerbotten

Verksamheten har sedan februari 2020 fokuserat på insatser kopplade till pandemin, vilket bland annat inneburit ökade kostnader, minskade intäkter, mindre fokus på omställningsplanen samt uppskjuten vård. Underskottet i verksamheten efter augusti 2022 har minskat jämfört med samma period föregående år. Men trots minskningen finns ändå det största underskottet mot budget på personalkostnaderna, där kostnaderna för egen personal och för inhyrd personal ökar. Även om pandemins effekter har minskat trycket på sjukvården, genom färre inskrivna patienter med covid-19-diagnoser, påverkas verksamheten fortsatt negativt, av framför allt hög korttidsfrånvaro. Det blir därför svårt att hålla tillräckligt många vårdplatser öppna för att möta behovet. Verksamheten tvingas till dyra lösningar för att se till att ha tillräckligt med personal på plats.

Lokalkostnaderna är höga på grund av det omfattande programmet för ny- och ombyggnationer. För att klara verksamheten fortsätter regionen hyra tillfälliga lokaler, vilket påverkar driftkostnaderna men även arbetsmiljön.

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

Det krävs en långsiktigt stabil ekonomisk planering och kontroll över kostnadsutvecklingen för att genomföra strategiska satsningar, klara framtida investeringar och pensionsåtaganden. Det är av största vikt att fullfölja de pågående, långsiktiga effektiviseringarna men också att prioritera och omfördela.

Den förhållandevis höga inflation som bedöms kvarstå under 2023 påverkar regionens



*Även om pandemins effekter har minskat trycket på sjukvården påverkas verksamheten fortsatt negativt, av framför allt hög korttidsfrånvaro.*

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



allmänna kostnadsnivå men framför allt pensionsåtagandet. Inflationen, premiehöjningar i det nya avtalet samt löneökningar under pandemin är drivande faktorer till den kraftigt ökade pensionskostnaden 2023. Såväl verksamhetens kostnader som den finansiella delen av regionens ekonomi påverkas. Detta är en situation som delas med övriga regioner i landet. De tillfälligt höga kostnaderna för pensionerna ger alltså en ytterligare utmaning till det redan ansträngda läget för regionens kostnadsbild.

Budgeten i regionplanen utgår i huvudsak från ett normalläge i verksamheten, men med hänsyn tagen till Sveriges kommuner och regioners skatteprognoser och generella statsbidrag. Bedömningen av hur detta påverkar regionens ekonomi på kort och lång sikt har reviderats under året med hänsyn till inflationens utveckling och den bedömning som görs på nationell nivå.

Med utgångspunkt från ovanstående, tillsammans med den ekonomiska situation som rådde innan pandemin, är de strukturella utmaningarna för Region Västerbotten stora under de kommande åren.

## Västerbottens kostnader jämfört med riket

### Konsumtionskostnader

Den strukturjusterade kostnaden för länets hälso- och sjukvård uppgår till 27 318 kronor per invånare 2021. I denna kostnad har hänsyn tagits till de strukturella skillnaderna som gäller för befolkningsparametrar som ålder, geografi med mera. Justering är även gjord för olika hantering av ökad pensionskostnad mellan regionerna under 2021. Västerbottens kostnad är 1 631 kronor lägre per invånare än rikets genomsnitt, vilket motsvarar 447 miljoner kronor räknad på länets befolkning. Västerbotten har den sjunde lägsta kostnaden av alla regioner i landet. I jämförelsen påverkar Region Stockholm genomsnittskostnaden markant genom sin höga kostnad.

De senaste åren har läget för Västerbotten ändrats på ett högst påtagligt sätt. 2018 hade Västerbotten den näst högsta strukturjusterade kostnaden för hälso- och sjukvård i landet. Det finns främst två anledningar till förändringen. Förutsättningarna för beräkningen av den kommunala kostnadsutjämnningen har ändrats och varit gynnsamma för Västerbottens del. De senaste årens statsbidrag för diverse pandemiersättningar har också varit till Västerbottens fördel.

För att identifiera vilka områden som har en högre eller lägre kostnad hänvisas till den årliga

rapporteringen av regionernas samlade verksamhetskostnader till Statistiska centralbyrån. Även här görs en viss justering med anledning av olika redovisningsprinciper för pensionskostnader 2021. Redovisningen ger en samlad bild på 29 688 kronor per invånare för Västerbotten vilket i princip är lika som för riket i sin helhet. Här framgår att kostnaderna för primärvård uppgår till 5 830 kronor per invånare, vilket är 354 kronor lägre än genomsnittet för riket. Kostnaden för specialiserad somatisk vård är 17 599 kronor per invånare vilket är 21 kronor mer än riksgenomsnittet. Kostnaderna för specialiserad psykiatrisk vård är 2 519 kronor per invånare vilket är 294 kronor mindre än riket. Kostnaderna för tandvård uppgår till 885 kronor per invånare vilket är 164 kronor mer än riksgenomsnittet. Kostnaden för övrig hälso- och sjukvård, vilket bland annat innefattar ambulans- och sjuktransporter, sjukresor, hjälpmedel samt forskning och utveckling uppgår till 2 566 kronor per invånare vilket är 312 kronor mer än riket i genomsnitt. De två senare områdena, tandvård och övrig hälso- och sjukvård har inte tagit del av de riktade statsbidragen för pandemin i någon större omfattning. Detta är annars en förklaring till Västerbottens förbättrade position, alltså att regionens ökning av bidrag är bland de högsta i landet. Detta påverkar nettokostnaden positivt. Produktionskostnaderna i hälso- och sjukvården har den största kostnadsökning av alla regioner 2020–2021.

Kostnaderna för den regionala utvecklingen är inte lika enkel att jämföra på grund av att regionerna har olika uppdrag, främst för trafiken. Den genomsnittliga kostnaden (nettokostnaden) för det regionala utvecklingsuppdraget i landet är 3 433 kronor per invånare. För Region Västerbotten uppgår kostnaden till 1 519 kronor. Nettokostnaden för regional utveckling per invånare var 2021 den fjärde lägsta bland rikets alla regioner.

### Produktionskostnader, hälso- och sjukvård

Till skillnad från kostnader för den konsumerade vården, där kostnader för länets befolkning beskrivs oavsett vem som utför den, beskriver produktionskostnaden hela regionens hälso- och sjukvårdsuppdrag utifrån ett ekonomiskt perspektiv oavsett till vem vården ges.

Kostnaden per producerad viktad vårdkontakt i primärvården ligger något under genomsnittet för landets primärvård. Det är dock ganska stora skillnader mellan den region som har högst respektive lägst kostnad. Kostnaden för Västerbotten ligger på 1 073 kronor per vårdkontakt.

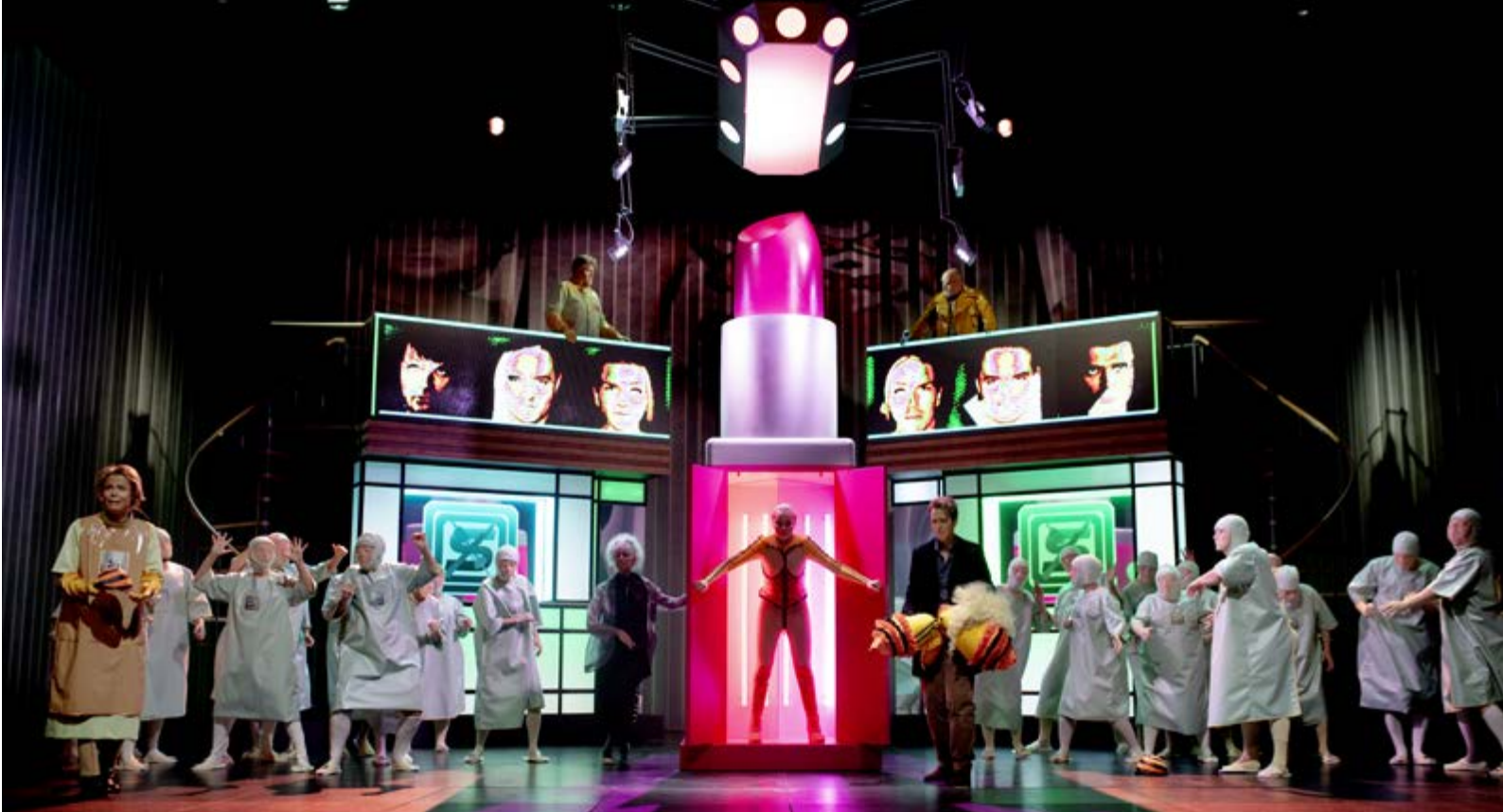


FOTO: MALIN ARNESSON

Produktionskostnaden för den specialiserade somatiska vården beskrivs utifrån respektive sjukhus vårdnivåer. Här redovisar Norrlands universitetssjukhus en kostnad för öppen vård på 69 645 kronor per DRG-poäng att jämföra med genomsnittet för de övriga universitetssjukhusen på 69 720 kronor per DRG-poäng. För Skellefteå lasarett är motsvarande kostnad 67 566 kronor och för Lycksele lasarett 87 544 kronor att jämföra med genomsnittet för läns- och länsdelssjukhus på 63 976 kronor.

I fråga om produktionskostnaderna för den specialiserade somatiska slutenvården redovisar Norrlands universitetssjukhus en kostnad per DRG-poäng på 72 461 kronor, att jämföra med övriga universitetssjukhus på 71 132 kronor. För Skellefteå lasarett är den genomsnittliga kostnaden per DRG-poäng 64 876 kronor, medan motsvarande kostnad för Lycksele lasarett är 72 264 kronor. Genomsnittet för övriga av landets läns- och länsdelssjukhus är 62 377 kronor.

Kostnaden för den psykiatriska öppenvården är 78 185 kronor per DRG-poäng för Västerbotten medan motsvarande uppgift för resten av riket är 65 553 kronor. För slutenvården är motsvarande belopp 51 485 kronor för Västerbotten och 62 644 kronor för riket.

### Budgetavvikelse och prognos 2022

Delårsrapport augusti 2022 redovisar Region Västerbottens nämnder en positiv budgetavvikelse för verksamhetens nettokostnader på 15 miljoner kronor. Nettokostnaderna påverkas av ökade kostnader men även av ökade intäkter på

grund av covid-19-pandemin. Det senare i form av riktade statsbidrag. Den största negativa avvikelsen de första två tertialen återfinns inom personalkostnader som totalt är 171 miljoner kronor. Personalkostnaderna påverkas till stor del av pandemins effekter i form av korttidsfrånvaro och kostsamma kortsiktiga lösningar. Kostnadsutvecklingen uppgår till 3,7 procent.

Skatter och generella statsbidrag ger under perioden ett överskott på sammanlagt 239 miljoner kronor. Resultatet efter augusti innebär sammantaget en positiv avvikelse för verksamhetens resultat på 254 miljoner kronor.

Under perioden januari till augusti 2022 har det skett en förändring på de finansiella marknaderna och för regionens pensionsportfölj har marknadsvärdet minskat med 10,1 procent eller 583 miljoner kronor.

Helårsprognosen för 2022 visar på en positiv avvikelse mot budget för verksamhetens resultat med 256 miljoner kronor och en negativ avvikelse på finansnetto med 707 miljoner kronor. Resultat inklusive finansnetto blir då en negativ budgetavvikelse på 452 miljoner kronor.

Helårsprognosen för verksamhetens resultat är 446 miljoner och det ger tillsammans med ett finansnetto på minus 720 miljoner kronor, ett underskott i årets resultat inklusive finansnetto på 274 miljoner kronor.

### Skatteintäkter

2022 var Västerbottens andel av Sveriges befolkning 2,63 procent och prognosen fram till 2026 visar att andelen förändras till 2,62 pro-

# 7655

miljoner kronor  
beräknas skat-  
teintäkterna till för  
2023.

cent. Befolkningsutvecklingen påverkar skatteintäkter och statsbidrag.

Skattesatsen för 2023 ligger kvar på 11,35 kronor per skattekrona. Sveriges kommuner och regioner presenterade i augusti 2022 ett scenario för kommande års skatteintäkter. För Region Västerbotten beräknas skatteintäkterna till 7 655 miljoner kronor för 2023. Jämfört med budget 2022 är det en ökning med 489 miljoner kronor och jämfört med prognosscenariot för 2022 är ökningen 491 miljoner kronor. Sammanfattat visar Sveriges kommuner och regioners prognosscenario är att utveckling av skatteintäkterna för 2023 är något högre men visar en återgång till normal nivå 2024 och framåt. Ökningstakten under planeringsperioden beräknas till drygt cirka 300 miljoner kronor årligen.

### Generella statsbidrag

Staten ger kommuner och regioner generella statsbidrag för att utjämna skillnader i intäkter och strukturella förutsättningar. I de generella statsbidragen ingår inkomstutjämning, kostnadsutjämning, regleringspost, strukturbidrag, införandebidrag samt läkemedelsbidrag. I underlaget ingår de extra bidrag som riksdagen beslutat eller förväntas besluta om under 2022.

Sammantaget är de generella statsbidragen 2 353 miljoner kronor 2023, vilket är en minskning med 7 miljoner kronor jämfört med budget 2022. Jämfört med prognosen i planeringsför-

utsättningar är det en ökning med 36 miljoner kronor.

### Riktade statsbidrag

Riktade statsbidrag fördelas till regioner genom överenskommelser och är örönmärkta för ett visst ändamål. De är ofta tidsbegränsade och kopplade till en motprestation, samt någon form av återrapportering. Regionen ska se till att medlen används i linje med överenskommelser mellan regeringen och Sveriges kommuner och landsting. De riktade statsbidragen och ersättningen till regionerna har ökat kraftigt de senaste åren.

De riktade statsbidragen redovisas inom verksamhetens nettoram. De största riktade statsbidragen är god och nära vård, förlösningssvård och kvinnors hälsa, psykisk hälsa för barn och ungdomar, jämlik och effektiv cancer-vård samt LSS och ökad tillgänglighet. 2022 förväntas regionen få 268 miljoner kronor för dessa statsbidrag, vilket är 50 miljoner kronor lägre än förra året. Av dessa är 234 miljoner kronor inarbetade i den permanenta budgeten. Dessutom får regionen statsbidrag för pandemins effekter för bland annat testning, vaccinationer och uppskjuten vård.

Inför varje nytt år råder en stor osäkerhet kring förändringar av överenskommelserna och hur det kommer att påverka budgeten.

FOTO: JOHAN GUNSEUS





## Finansiella mål

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

### Resultatmål

- Regionen ska redovisa ett överskott för verksamhetens resultat under planperioden 2020–2023 som motsvarar minst 1–3 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- 2023 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 2040 uppgå till hela pensionsskuldens bokförda värde (minst 100 procents konsolidering).
- Region Västerbottens totala pensionsåtagande ska vid utgången av 2023 vara finansierat till minst 46 procent.

### Finansieringsmål

- Investeringar ska över tid finansieras av egna medel. Lånefinansiering kan användas för att delfinansiera tillfälligt höga investeringsnivåer.
- 2023 ska graden av självfinansiering av investeringar vara minst 100 procent.

### Skuldsättningsmål

- Total räntebärande låneskuld, exklusive pensionsskulden, får högst uppgå till 45 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- 2023 bör den räntebärande låneskulden, exklusive pensionsskulden, högst uppgå till 25 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

### Investeringar och avskrivningar

De senaste åren har regionens utgifter för investeringar ökat. Detta förklaras delvis av en ökad digitalisering och medicinteknisk utveckling men framför allt är det behovet av om- och nybyggnationer av fastigheter som driver investeringsutgifterna. Merparten av regionens lokaler byggdes på 50-, 60- och 70-talet och är i stort behov av renovering och anpassning för att möta kraven från framtidens hälso- och sjukvård.

Långsiktiga prognoser visar på fortsatt stort

behov av investeringar de närmaste tio åren. För planperioden 2023–2026 är utgifterna för investeringar totalt 3 781 miljoner kronor.

Med högre investeringsnivåer ökar kostnaden för avskrivningar. Avskrivning är ett begrepp inom redovisningen som innebär att anskaffningsutgiften för en tillgång kostnadsförs 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. Regionen avskrivningskostnader kommer, i takt med att de stora investeringarna färdigställs, att öka och bli en större andel av regionens totala budget.

	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Investeringsram	767	939	924	956	930	971
Avskrivningar	493	480	550	585	600	600

### Pensioner

Prognosen för pensionskostnader 2023, inklusive finansiella kostnader, är i september 1 887 miljoner kronor, utifrån underlag från pensionsförvaltaren KPA. Jämfört med bedömning vid fjolårets regionplan är det en ökning med 695 miljoner kronor, varav 462 miljoner kronor är ökning av finansiella kostnader. Ökningen beror främst på inflation, men också på ett nytt pensionsavtal och pandemilöner.

Pensionskostnaderna bygger på två viktiga parametrar, prisbasbelopp och inkomstbasbelopp. Prisbasbeloppet höjdes under sommaren med 8 procent jämfört med 2022, vilket är betydligt högre än tidigare prognoser. Inkomstbasbeloppet fastställs i november, men Sveriges kommuner och regioner har justerat prognosen något för 2023. Dessa ökningarna beror båda på den stigande inflationen.

### Kollektivtrafik

Kollektivtrafikens budget 2023 bygger på den beslutade kollektivtrafikplanen och regionens trafikbeställningar. Utifrån kollektivtrafikplanen och dess beställning tar Länstrafiken och Norrtåg fram budgetar. Budgetarna från bolagen ligger sedan till grund för Region Västerbottens budgeterade anslagsnivå för kollektivtrafiken. Pandemin har skapat osäkerhet kring hur resandet förändras och därför har budgeteringen de senaste åren baserats på normalåret 2019. Inför 2023 ligger en bedömning av förväntat resande

# 100

procent ska graden av självfinansiering av investeringar minst vara.

och prisutveckling till grund för budgeten.

Skatteväxlingen med länets kommuner 2020 med 5 öre innebär att regionen numera även ansvarar för den länsgemensamma administrationen.

Ägandet av Norrtåg AB förändrades från och med den 1 januari 2022, vilket innebär att Region Västerbotten blivit direkt delägare i

Norrtåg AB (ägdes tidigare genom Länstrafiken i Västerbotten AB).

Regionfullmäktiges beslut om förändrad organisation innebär att kollektivtrafikutskottet upphör från och med 2023 och att regionala utvecklingsnämndens arbetsutskott ersätter kollektivtrafikutskottet i beredningen inför regionala utvecklingsnämnden.

## Budgetförändringar 2023



*Planperiodens ekonomiska förutsättningar är utmanande.*

2023 ökar budgeten för verksamhetens nettokostnader med landstingsprisindex för löne- och prisökningar exklusive läkemedel på 6,8 procent. Ökningen består dels av kostnadsförändringar på löner, material och tjänster och dels av förändringen kopplad till pensionskostnader samt ökade kostnader för avskrivningar.

I budget 2023 görs omfördelningarna mellan nämnd och styrelse och inom nämnd och styrelse. En omfördelning är från hälso- och sjukvårdsnämnden till Digitalisering och service med 3,6 miljoner kronor för att bemanna etableringen av centralkassor på Skellefteå lasarett och Norrlands universitetssjukhus. 3,7 miljoner kronor flyttas från hälso- och sjukvårdsnämnden till Digitalisering och service för att bidra till utvecklingen av digitala lösningar. Införandet av ett nytt resurshanteringssystem, Tessa, kommer att effektivisera resursplaneringen men kräver nya resurser för att stötta verksamheten. Hälso- och sjukvårdsnämnden bidrar med 1,4 miljoner kronor. Ett beslut togs av regionstyrelsen 2022 att anslag inom styrelsen delfinansierar satsningen för utökad lokalvård för att minska problemen med byggnadsrelaterad ohälsa 2023 med 1,3 miljoner kronor, vilket är en utökning med 0,9 miljoner kronor. För att skapa förutsättningar för jämlik tandvård får tandvårdens beställare 10 miljoner kronor för ökad ersättningen för barnkapitering, vilket minskar budgeten för regionstyrelsen.

Budgeten minskas sammantaget utanför indexuppräknings, avskrivningar och pensionskostnader med 1,9 miljoner kronor för hela regionen. I det ingår tidigare beslut om budgetförändring som börjar gälla från och med 2023. Primärvårdens beställare får en ökning med 3,9 miljoner kronor till ungdomsmottagningar för att ersätta ett statsbidrag som försvinner 2023. Svensk luftambulans har enligt tidigare beslut en minskad budget med 3,8 miljoner kronor från

och med 2023. Dessutom försvinner budgeten på 2 miljoner kronor som funnits för det utökade städbehovet under pandemin.

### Resultatbudget

Resultatbudgeten är en sammanställning av förväntade intäkter och kostnader samt vad detta ger för förväntat resultat för en viss period. Regionens resultatbudget utgår till stor del ifrån Sveriges kommuners och regioners prognos för hur skatter och generella bidrag utvecklas, landstingsprisindex exklusive läkemedel samt prognos av pensionskostnader från regionens pensionsbolag. De ekonomiska förutsättningarna för planperioden är utmanande.

I resultatbudgeten för 2023 ökar verksamhetens nettokostnader med 559 miljoner kronor från 9 336 miljoner kronor i budget 2022 till 9 895 miljoner kronor 2023. Det motsvarar en ökning på 6 procent. Till största del beror ökningen på den höga inflationen där prisökningar men framför allt pensionskostnader ökar kraftigt. Prognosen för pensionskostnader visar på höga kostnader även 2024 men beräknas sedan minska.

Skatteintäkter och generella statsbidrag beräknas vara 10 008 miljoner kronor 2023. Detta är 482 miljoner kronor högre än budget 2022, vilket motsvarar en ökning på 5,1 procent. Ökningen under resterande planperiod är 3,0–3,9 procent per år.

Verksamhetens resultat är 113 miljoner kronor 2023, vilket motsvarar 1,1 procent av skatter och generella statsbidrag.

De finansiella kostnaderna är 597 miljoner kronor och består huvudsakligen av räntekostnader för pensionerna. Prognosen är att dessa ökar med 439 miljoner kronor till 578 miljoner kronor. Räntekostnader för lånen är beaktade och uppgår för 2023 till 17 miljoner kronor och ökar för kommande år.

De finansiella intäkter som är budgeterade avser avkastning på regionen pensionsmedelsportfölj.

Resultat inklusive finansnetto är minus 324 miljoner kronor för år 2023.

### Synnerliga skäl

I kommunallagen kapitel 11, paragraf 5 står det att kommuner och regioner ska upprätta en budget så att intäkterna överstiger kostnaderna. Undantag får göras om det finns synnerliga skäl.

För 2023 åberopar Region Västerbotten synnerliga skäl för att lägga en budget med ett negativt resultat på 324 miljoner kronor. Planen är att återställa underskottet innan planperiodens utgång 2026. Anledningen är de snabba förändringarna i omvärlden som fått inflationen att stiga och medfört att regionens pensionskostnader ökar kraftigt. Jämfört med budget 2022 har pensionskostnaderna ökat med 695 miljoner kronor.

De ekonomiska förutsättningarna ser dock betydligt bättre ut 2025 och framåt när pensionskostnaderna bedöms minska till mer normala nivåer. De kraftigt ökade pensionskostnaderna bedöms alltså vara av tillfällig karaktär och inte en permanent högre kostnadsnivå som regionen långsiktigt behöver anpassa sig till. Att i verksamheten tillfälligt genomföra nedskärningar 2023 och 2024 för att sedan växla upp igen innebär stora negativa konsekvenser för verksamheten men även för invånarna. Förutom minskat utbud, som är förenat med risker på kort sikt, kan en tillfällig neddragning även leda till mer långtgående konsekvenser, exempelvis inom kompetensförsörjningen där det redan idag finns utmaningar.

Region Västerbottens målsättning är att successivt stärka den finansiella ställningen och att tillfälligt budgetera ett negativt resultat bedöms inte väsentlig påverka den långsiktiga målsättningen. För att stärka den finansiella ställningen ska Region Västerbotten över tid ha ett ekonomiskt resultat som är tillräckligt för att finansiera investeringar och pensionsåtagandet samt stärka soliditeten. Att möjliggöra finansiering av investeringar är något som beaktas inför varje budget och för 2023 bedöms finansiering utan extern upplåning möjligt på grund av att en stor del av kostnadsökningen beror på uppräknig av pensionskulden, vilket inte påverkar likviditeten för just 2023. Målet för pensionsåtagandet är att pensionskulden 2040 ska vara fullt finansierad. För att klara det har regionen placerat medel i en pensionsmedelsportfölj. Idag är knappt 50 procent av skulden finansierad men utifrån prognoser av pensionsskuldens utveckling och beräknad genomsnittlig avkastning i pensionsmedelsportföljen beräknas målet kunna nås till 2040. Förutsättningarna för att stärka den finansiella ställningen över tid bedöms vara goda trots utmaningar på kort sikt.

Kommuner och regioner ska enligt kommunallagen ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. God ekonomisk hushållning handlar om att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig verksamhet samt en god hushållning av regionens medel på både kort och lång sikt. Varje generation ska själv bära kostnaderna för sin konsumtion så att inte kommande generationer behöver betala för vad den tidigare generationen förbrukat.

För 2023 bedömer inte Region Västerbotten att det är möjligt att uppnå en ändamålsenlig

### Resultatbudget (mkr) – prognos SKR augusti

LPIK exklusive läkemedel			6,8 %	4,6 %	0,1 %	3,8 %
Resultatbudget	Bokslut 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>Verksamhetens nettoram</b>	<b>-8 904</b>	<b>-9 336</b>	<b>-9 895</b>	<b>-10 321</b>	<b>-10 318</b>	<b>-10 585</b>
- budgeterad nettokostnadsutveckling		3,6 %	6,0 %	4,3 %	0,0 %	2,6 %
Skatteintäkter	6 998	7 166	7 655	7 979	8 330	8 629
Generella statsbidrag	2 396	2 360	2 353	2 416	2 435	2 458
<b>Summa skatter och statsbidrag</b>	<b>9 394</b>	<b>9 526</b>	<b>10 008</b>	<b>10 395</b>	<b>10 765</b>	<b>11 087</b>
- utveckling skatter och statsbidrag		3,6 %	5,1 %	3,9 %	3,6 %	3,0 %
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>490</b>	<b>190</b>	<b>113</b>	<b>74</b>	<b>447</b>	<b>502</b>
Procent av skatter och statsbidrag	5,2 %	2,0 %	1,1 %	0,7 %	4,2 %	4,5 %
Finansiella kostnader	-97	-133	-597	-539	-324	-298
Finansiella intäkter	1 003	120	160	170	180	190
<b>Summa finansnetto</b>	<b>907</b>	<b>-13</b>	<b>-437</b>	<b>-369</b>	<b>-144</b>	<b>-108</b>
<b>Resultat inklusive finansnetto</b>	<b>1 397</b>	<b>177</b>	<b>-324</b>	<b>-295</b>	<b>303</b>	<b>394</b>
Procent av skatter och statsbidrag	14,9 %	1,9 %	-3,2 %	-2,8 %	2,8 %	3,6 %

verksamhet och samtidigt inrymma stora kostnadsökningar för pensioner i budget. Att lägga en underskottsbudget bedöms i detta ekonomiskt utmanande läge ge bättre förutsättningar för att uppnå en god ekonomisk hushållning på sikt. De negativa konsekvenserna i verksamheten bedöms alltså bli större än de kortsiktiga ekonomiska vinsterna. Regionens strategi är i stället att ha ett långsiktigt förhållningssätt till god ekonomisk hushållning, där ett kontinuerligt arbete mot uppsatta mål ska ge långsiktigt hållbara effekter för både verksamhet och ekonomi.

### Ekonomiska ramar per nämnd

Utgångspunkten för budgetramar per nämnd 2023 har varit budgetramarna 2022. Därefter har de budgetförändringar som redovisas i avsnittet budgetförändringar 2023 lagts till.

Uppräkning för förväntade pris- och löneökningar har gjorts efter landstingsprisindex exklusive läkemedel, som 2023 är 6,8 procent.

### Ram för regionfullmäktige

Regionfullmäktige beslutar att ställa 18 miljoner kronor till fullmäktiges förfogande i 2023 års budget. I förhållande till 2022 är budgeten uppräknad med löne- och prisindex. För 2023 har en förändring skett i vilka beredningarna är.

### Ram för regionstyrelsen

Regionfullmäktige beslutar att ge regionstyrelsen 3 869 miljoner kronor i 2023 års budget. I förhållande till 2022 har budgetförändringar och uppräkning för löner och priser inarbetats. Styrelsens budget är uppdelad på primärvård beställare, tandvårdens beställare, Digitalisering och service, pensionskostnader, avskrivningar och övrig verksamhet.

Primärvårdens beställare får en budget på 1 496 miljoner kronor, med en ökning på 3,9 miljoner kronor till ungdomsmottagningarna från ett tidigare beslut. Primärvårdsramen fördelas enligt ersättningsmodellen för hälsoval samt godkända tilläggsuppdrag.

Tandvårdens beställare får en budget på 156 miljoner kronor. Uppräkningen av budgeten för pris- och löneökningar ingår samt ett budgettillskott på 10 miljoner kronor för att utöka ersättningen till barnkapitering. Tandvårdsramen fördelas i enlighet med ersättningsmodell.

Under 2021 genomfördes en sammanslagning av områdena Digitalisering och service. Området får 959 miljoner kronor under 2023 när budgetförändringar samt löner och priser inarbetats.

Avskrivningsbudget för 2023 är 550 miljoner kronor, vilket är en ökning med 70 miljoner

### Prognos resultatbudget 2023–2026 (mkr)

Budgetramar nämnd och styrelse	Budget 2021	Bokslut 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Regionfullmäktige	17		18	18	19	20	20
Regionstyrelse	3 426	3 267	3 559	3 869	4 111	3 910	3 978
Hälso- och sjukvårdsnämnd	5 147	5 243	5 332	5 568	5 740	5 924	6 107
Regional utvecklingsnämnd	398	372	403	413	423	436	450
Folkhögskolestyrelse	10	9	10	12	12	13	13
Patientnämnd	6	5	6	6	7	7	7
Revision	8	8	8	9	9	9	9
Krisledningsnämnd				0	0	0	0
<b>Summa verksamhetens nettokostnad</b>	<b>9 011</b>	<b>8 904</b>	<b>9 336</b>	<b>9 895</b>	<b>10 321</b>	<b>10 318</b>	<b>10 585</b>
Skatteintäkter	6 750	6 998	7 166	7 655	7 979	8 330	8 629
Generella statsbidrag	2 442	2 396	2 360	2 353	2 416	2 435	2 458
<b>Summa skatter och statsbidrag</b>	<b>9 192</b>	<b>9 394</b>	<b>9 526</b>	<b>10 008</b>	<b>10 395</b>	<b>10 765</b>	<b>11 087</b>
- utveckling skatter och statsbidrag	4,6 %		3,6 %	5,1 %	3,9 %	3,6 %	3,0 %
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>181</b>	<b>491</b>	<b>190</b>	<b>113</b>	<b>74</b>	<b>447</b>	<b>502</b>
Procent av skatter och statsbidrag	2,0 %	5,2 %	2,0 %	1,1 %	0,7 %	4,2 %	4,5 %
Finansiella kostnader	-143	-97	-133	-597	-539	-324	-298
Finansiella intäkter	120	1 003	120	160	170	180	190
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-23</b>	<b>907</b>	<b>-13</b>	<b>-437</b>	<b>-369</b>	<b>-144</b>	<b>-108</b>
<b>Resultat inklusive finansnetto</b>	<b>158</b>	<b>1397</b>	<b>177</b>	<b>-324</b>	<b>-295</b>	<b>303</b>	<b>394</b>
Procent av skatter och statsbidrag	1,7 %	14,9 %	1,9 %	-3,2 %	-2,8 %	2,8 %	3,6 %
LPIK* exklusive läkemedel				6,8 %	4,6 %	0,1 %	3,8 %

\*Landstingsprisindex, LPIK

kronor. Utgångsläget är den beslutade investeringsbudgeten.

Budgetramen för pensionskostnader är 1 309 miljoner kronor vilket motsvarar pensionsförvaltaren prognos, och är en ökning med 233 miljoner kronor eller 22 procent.

#### Ram för hälso- och sjukvårdsnämnden

Regionfullmäktige beslutar att ge hälso- och sjukvårdsnämnden 5 568 miljoner kronor i budgeten för 2023. I förhållande till 2022 har budgetförändringar samt uppräknings för löner och priser inarbetats.

Primärvårdens verksamhet och största delen av tandvårdens verksamhet är inte anslagsfinansierad. De får sin ersättning från primärvårdens beställare respektive tandvårdens beställare.

#### Ram för regionala utvecklingsnämnden

Regionfullmäktige beslutar att ge nämnden för regional utveckling 413 miljoner kronor inför 2023, varav 239 miljoner kronor går till kollektivtrafiken. I förhållande till 2022 har omfördelningar samt uppräknings för löner och priser inarbetats.

#### Ram för folkhögskolestyrelsen

Regionfullmäktige beslutar att ge folkhögskolestyrelsen för Vindelns och Storumans folkhögskolor 12 miljoner kronor för 2023. Uppräkningen av budgeten för pris- och löneökningar ingår.

#### Ram för patientnämnden

Regionfullmäktige beslutar att ge patientnämnden 6 miljoner kronor för 2023.

#### Ram för revisionen

Regionfullmäktige beslutar att ge revisionen 9 miljoner kronor i budgeten för 2023. Regionfullmäktiges presidium har hanterat ärendet i särskild ordning.

#### Ram för krisledningsnämnden

Under 2022 beslutades om en ny nämnd för krisledning. Den har inte fått någon budget.

#### Ram för måltidsnämnden och kostnämnden

Måltidsnämnden och kostnämnden hanteras enligt särskild ordning.

### Fördelning av budget 2022–2026 (mkr)

Nämnd och styrelse	Budget 2022	Omfördelning 2022	Budget förändring 2023	Löne- och prisindex	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
Regionfullmäktige	9			0,4	9,4	10	10	10
Beredningar	9			0,4	9,0	9	10	10
<b>Summa regionfullmäktige</b>	<b>18</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>18,3</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Beställare primärvård	1 432	2,9	3,9	57,4	1 496,0	1 542	1 592	1 641
Beställare tandvård	136		10,0	10,6	156,3	161	166	171
Digitalisering och service	920	-5,5	6,2	37,9	958,6	987	1 019	1 050
Regiongemensamma stödfunktioner och anslag	-485	8,6	-9,5	-114,9	-600,5	-618	-638	-657
Avskrivningar	480		69,8		550,0	585	600	600
Externa pensionskostnader	1 076		233,0		1 309,0	1 454	1 171	1 173
<b>Summa regionstyrelse</b>	<b>3 559</b>	<b>6,0</b>	<b>313,4</b>	<b>-9,0</b>	<b>3 869,4</b>	<b>4 111</b>	<b>3 910</b>	<b>3 978</b>
Primärvård verksamhet och sjukhusvård	4 748	63,0	-47,4	227,6	4 991,2	5 146	5 311	5 475
Tandvård verksamhet	77			4,0	81,3	84	86	89
Förvaltningsgemensamma stödfunktioner och anslag	507	-62,1	34,9	15,4	495,0	510	527	543
<b>Summa hälso- och sjukvårdsnämnd</b>	<b>5 332</b>	<b>1,0</b>	<b>-12,5</b>	<b>247,0</b>	<b>5 567,5</b>	<b>5 740</b>	<b>5 924</b>	<b>6 107</b>
Kollektivtrafik	232			7,7	239,4	247	255	263
Regionala anslag och funktioner	171	-7,0		9,4	173,5	176	181	187
<b>Summa regional utvecklingsnämnd</b>	<b>403</b>	<b>-7,0</b>	<b>0,0</b>	<b>17,1</b>	<b>412,9</b>	<b>423</b>	<b>436</b>	<b>450</b>
<b>Folkhögskolestyrelse</b>	<b>10</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>	<b>11,9</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>Patientnämnd</b>	<b>6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>6,4</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>Revision</b>	<b>8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>8,5</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>Krisledningsnämnd</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summa verksamhetens nettokostnad</b>	<b>9 336</b>	<b>0</b>	<b>300,9</b>	<b>258,4</b>	<b>9 895,0</b>	<b>10 321</b>	<b>10 318</b>	<b>10 585</b>

### Balanskravsutredning

Balanskravsresultat för 2021 var positivt och uppgick till 476 miljoner kronor. Balanskravet är lagstadgat och innebär att verksamheten ska bedrivas så att intäkterna är större än kostnaderna. Resultatet beräknas i en balanskravsutredning som utgår från årets resultat, justeras med realisationsvinster och realisationsförluster

samt reservering och användning av resultatutjämningsreserv. Om resultatet är negativt ska underskottet återställas med motsvarande överskott inom tre år. Då Region Västerbotten 2023 åberopat synnerliga skäl och budgeterat ett negativt resultat är bedömningen att även balanskravsresultatet kan bli negativt 2023.

FOTO: JONAS WESTLING



# 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 var 3 728 miljoner kronor i början av 2022 och regionens tillgångar var 14 281 miljoner kronor. Detta ger en soliditet på 26 procent. Budgeten innebär att so-

liditeten kommer att minska något och beräknas till omkring 24 procent 2023. I slutet av planperioden bedöms soliditeten ligga kvar på ungefär samma nivå som 2023.

Regionen redovisar pensioner enligt den så kallade blandmodellen enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning. Det betyder att pensioner som intjänats före 1998 klassificeras som ansvarsförbindelse och inte redovisas i balansräkningen. Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen var i början av 2022 negativ med 8 procent. Utifrån budget beräknas soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen försämrats något 2023 och 2024 för att sedan stärkas och i slutet på planperioden vara omkring minus 2 procent.

Balansbudget (mkr)	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>Tillgångar</b>						
Anläggningstillgångar	6 736	7 145	7 519	7 890	8 220	8 591
Omsättningstillgångar	7 545	7 036	7 274	7 358	8 466	7 878
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>14 281</b>	<b>14 181</b>	<b>14 793</b>	<b>15 355</b>	<b>15 877</b>	<b>16 469</b>
<b>Eget kapital</b>						
- ingående eget kapital	2 330	3 728	3 905	3 581	3 286	3 589
- periodens resultat	1 398	177	-324	-295	303	393
<b>Summa eget kapital</b>	<b>3 728</b>	<b>3 905</b>	<b>3 581</b>	<b>3 286</b>	<b>3 589</b>	<b>3 982</b>
<b>Avsättningar</b>						
Avsättningar för pensioner	5 604	5 927	6 863	7 820	8 139	8 338
<b>Summa avsättningar</b>	<b>5 604</b>	<b>5 927</b>	<b>6 863</b>	<b>7 820</b>	<b>8 139</b>	<b>8 338</b>
<b>Skulder</b>						
Långfristiga skulder	2 471	1 871	1 871	1 771	1 671	1 671
Kortfristiga skulder	2 478	2 478	2 478	2 478	2 478	2 478
<b>Summa skulder</b>	<b>4 949</b>	<b>4 349</b>	<b>4 349</b>	<b>4 249</b>	<b>4 149</b>	<b>4 149</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>14 281</b>	<b>14 181</b>	<b>14 793</b>	<b>15 355</b>	<b>15 877</b>	<b>16 469</b>

# Kassaflödesanalys

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

## Likviditet

Likviditeten anger betalningsberedskapen på kort sikt. Tidigare års höga utgifter för inves-

teringar har medfört en ökad upplåning för att bibehålla en god likviditet. De två senaste åren har regionens kassaflöde och likviditet stärkts vilket även gjort det möjligt att amortera av låneskulden. Vid ingången av 2022 uppgick likvida medel till 770 miljoner kronor och låneskulden till 2 400 miljoner kronor.

Kassaflödesanalys (mkr)	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>Löpande verksamhet</b>						
Årets resultat	1 398	177	-324	-295	303	393
Justering för ej likvidpåverkande poster	1 196	824	1 496	1 542	919	799
<b>Medel från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital</b>	<b>2 594</b>	<b>1 001</b>	<b>1 172</b>	<b>1 247</b>	<b>1 222</b>	<b>1 192</b>
Förändring kortfristiga fordringar	-266	0	0	0	0	0
Förändring förråd	11	0	0	0	0	0
Förändring korta skulder	83	0	0	0	0	0
<b>Kassaflöde löpande verksamhet</b>	<b>2 421</b>	<b>1 001</b>	<b>1 172</b>	<b>1 247</b>	<b>1 222</b>	<b>1 192</b>
<b>Investeringsverksamhet</b>						
Investeringar	-787	-939	-924	-956	-930	-971
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0	0	0	0
Förändring kortfristiga placeringar	-999	-120	-160	-170	-180	-190
<b>Kassaflöde investeringsverksamhet</b>	<b>-1 786</b>	<b>-1 059</b>	<b>-1 084</b>	<b>-1 126</b>	<b>-1 110</b>	<b>-1 161</b>
<b>Finansieringsverksamhet</b>						
Förändring långfristiga skulder	-205	-600	0	-100	-100	0
<b>Kassaflöde finansieringsverksamhet</b>	<b>-205</b>	<b>-600</b>	<b>0</b>	<b>-100</b>	<b>-100</b>	<b>0</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>430</b>	<b>-659</b>	<b>88</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>31</b>
Likvida medel vid årets början	339	769	111	199	220	232
Likvida medel vid årets slut	769	111	199	220	232	263

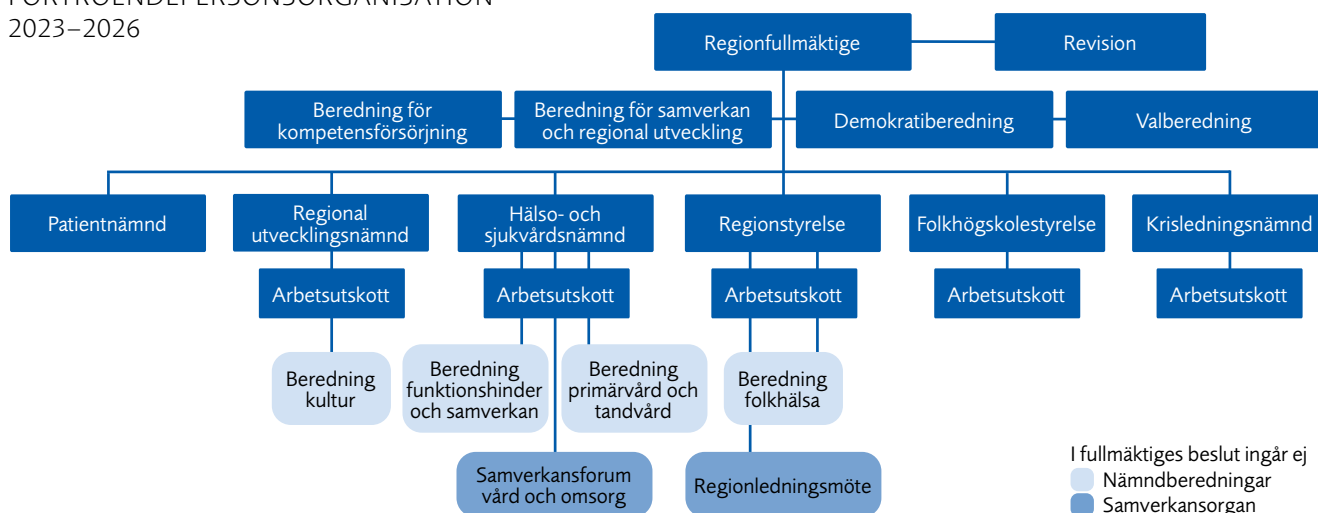


## BILAGA 1:

# Så styrs Region Västerbotten

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

## FÖRTROENDEPERSONSORGANISATION 2023–2026



### Regionfullmäktige

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

### Beredningar under fullmäktige

Inför 2023 inrättas tre nya beredningar under regionfullmäktige. Beredningarna ska arbeta länsövergripande med sina uppdrag.

- Beredningen för kompetensförsörjning ska beskriva och föreslå långsiktiga åtgärder för kompetensförsörjningen, både för den egna organisationen och för länet.
- Beredningen för samverkan och regional utveckling ska arbeta länsövergripande med uppdraget att fånga upp relevanta primärkommunala perspektiv inom området för regional utveckling.
- Demokratiberedningen ska föra medborgardialog i årliga tematiska arbeten utifrån fullmäktigebeslut.

### Revisionen

Revisorerna är regionfullmäktiges, och därmed även invånarnas, demokratiska kontrollinstru-

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

Regionstyrelsen är bland annat beställare av regionens primärvård, som omfattas av värdevärdssystemet, 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 också följa och driva utvecklingen av forskning, innovation och utbildning inom området. Utöver detta ansvarar nämnden för att hälso- och sjukvården tas tillvara som en regional tillväxtfaktor. Den ansvarar även för arbetet med nationella minoritetsgrupper.

## Delat ansvar för primärvård

Inom primärvården och tandvården tillämpas lagen om vårdvalssystem som gör det möjligt för invånarna att välja hälsocentral. Regionstyrelsen har ansvar för att utforma och följa upp beställningen av Hälsoval primärvård. Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar 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 strukturer för samverkan kring regionala utvecklingsfrågor mellan nämnden och länets kommuner.

## Patientnämnden

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

## Folkhögskolestyrelsen

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

## Krisledningsnämnden

Inför 2023 inrättar Region Västerbotten en krisledningsnämnd som ska aktiveras under extraordinära händelser i fredstid. Ordföranden i krisledningsnämnden bedömer när en extraordinär händelse medför att nämnden behöver träda i funktion.

## Gemensamma nämnder, samordningsförbund och kommunalförbund

Tillsammans med Skellefteå kommun finns en gemensam nämnd som svarar för måltidsproduktionen på Skellefteå lasarett (måltidsnämnden). Region Västerbotten är utöver detta även medlem i kommunalförbunden Svenskt Ambulansflyg, Svensk luftambulans, 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 samägda företag

Region Västerbotten är hel- och delägare i ett antal företag. Ägandet av företagen ska så långt som möjligt samordnas med den övriga verksamheten för att skapa nytta för regionens invånare.

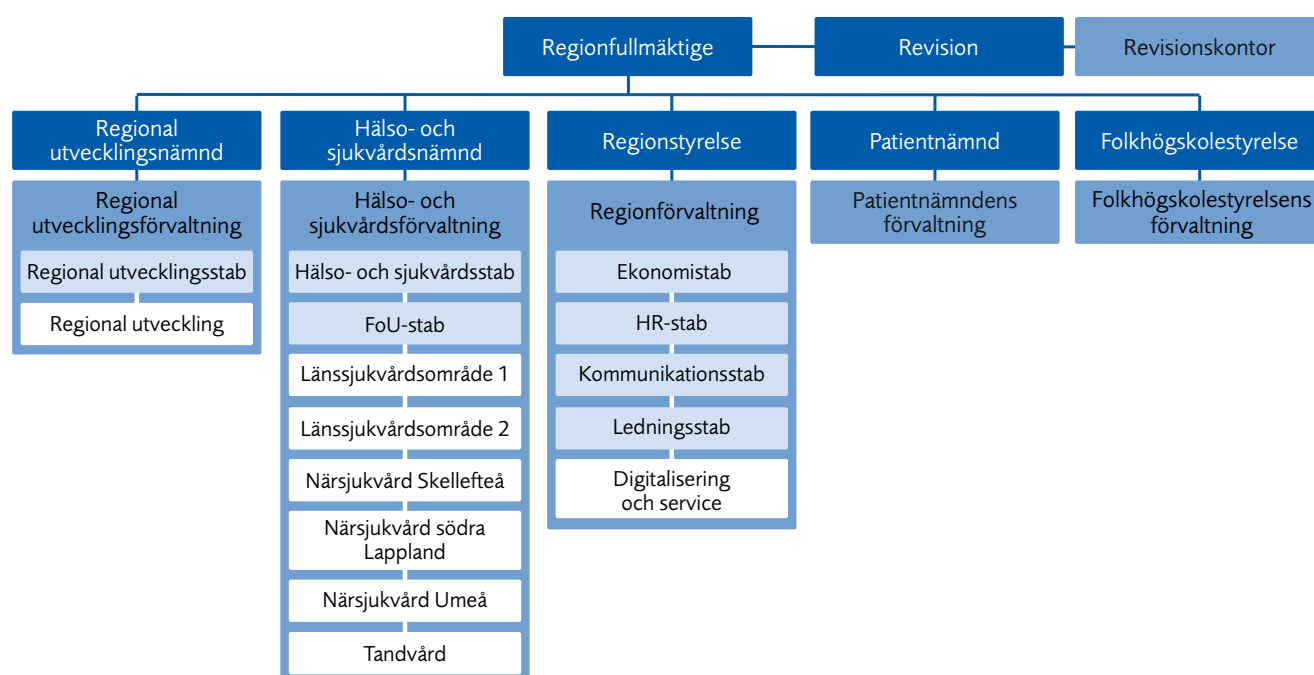
Region Västerbotten ska i sitt ägarskap verka för att tillvarata länets intressen och ge länets invånare en god livssituation.

Region Västerbottens hel- och samägda företag	Ägarandel
Länstrafiken i Västerbotten AB, inklusive dotterbolagen	100 %
Bussgods i Norr AB	67,67 %
Samtrafiken i Västerbotten AB	2,1 %
AC-Net Internservice AB	51 %
AC-Net Externservice AB	51 %
Norrtåg AB	25 %
Norrlandsoperan AB	60 %
Västerbottensteatern AB	60 %
Skogs- och samemuseet i Lycksele AB	49 %
Västerbottens museum AB	40 %
Skellefteå museum AB	40 %
Science Park i Umeå AB	40 %
Norrbotniabanan AB	28,6 %
ALMI Företagspartner Nord AB	24,5 %
Inera AB	0,2 %

## BILAGA 2:

# Tjänstepersonorganisationen

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. Det består också av att utveckla och säkerställa en väl fungerande och effektiv arbetsorganisation med invånarna i fokus samt att bidra till utveckling av Region Västerbotten som organisation och plats.

## Förvaltningschef

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

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

## Centrala ledningsgruppen

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 beslutar om ekonomiska anslagsramar för varje styrelse och nämnd. Styrelse och nämnd ansvarar för att verksamheten bedrivs med anvisade medel och att de disponeras så effektivt som möjligt.

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

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

### Uppföljning

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

### Andra styrande dokument

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

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

Strategier är generella aktiviteter och åtgärder på längre sikt som beskriver hur arbetet ska bedrivs för att nå uppsatta mål eller tillstånd. Det finns strategier för huvuduppdragen och strategier som ska stödja huvuduppdragen.

### Intern kontroll

En god intern kontroll förebygger, upptäcker och åtgärdar fel och brister som hindrar att organisationen kan nå sina mål på ett säkert och effektivt sätt. Intern kontroll bygger också in medvetenhet om behovet av att värna och vårda en stabil, öppen och rättssäker process. Intern kontroll handlar om att på en rimlig nivå säkerställa:

- att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt
- att information om verksamheten och den finansiella rapporteringen är tillförlitlig
- att lagar, regler och regionfullmäktiges policy, mål och riktlinjer följs.

Enligt kommunallagen är det respektive nämnd som har ansvar för att det finns en fungerande intern kontroll för sin verksamhet. Nämnden antar därför årligen en tillsynsplan för intern kontroll som bygger på en riskanalys. För prioriterade risker genomförs åtgärder eller kontrolltester för att säkerställa att det underliggande kontrollsystemet fungerar som det ska.

Nämnden ska löpande följa upp tillsynsplanens kontrollaktiviteter och i samband med årsrapporten görs även en utvärdering och bedömning om nämndens samlade interna kontroll.

BILAGA 3:

## Förändringar i ekonomiska ramar

Det finns sedan tidigare beslut som påverkar kommande planeringsperiod i verksamheternas budgetramar. Nedan följer en detaljerad beskrivning av förändringarna.

### Regionstyrelsen

#### Primärvårdens beställare

##### *Ungdomsmottagningar*

I regionplanen 2022 beslutades permanent finansiering av ungdomsmottagningarna från och med 2023 med 3,9 miljoner kronor. Verksamheten finansieras idag med tillfälligt riktade statsbidrag och prognosen är att bidraget avslutas 2023. Tillskottet innebär att ungdomsmottagningarna kan fortsätta bedriva vård med samma uppdrag, åldersgränser och bemanningsgrund.

#### Digitalisering och service

##### *Utökad städning på grund av pandemin*

I regionplanen för 2022 beslutades att förlänga budgettillskottet för utökad städning med 2 miljoner kronor till och med 2022. Då ingen ytterligare förlängning är beslutat minskas budgetramen för service.

### Hälso- och sjukvårdsnämnden

#### Sjukhusvård

##### *Svensk Luftambulans*

Kommunförbundet Svensk Luftambulans är regionens leverantör av helikoptertransporter. I tidigare beslut gavs budgettillskott till den verksamheten, från och med 2023 beslutades då att budgettillskottet ska minskas med 3,8 miljoner kronor.

Ramförändringar	Budget 2023	Nämnd
Ungdomsmottagning	3,9	Regionstyrelse
Städning covid	-2	Regionstyrelse
<b>Totalt regionstyrelsen</b>	<b>1,9</b>	
SLA	-3,8	Hälso- och sjukvårdsnämnd
<b>Totalt hälso- och sjukvårdsnämnd</b>	<b>-3,8</b>	
<b>Totalt</b>	<b>-1,9</b>	

## BILAGA 4:

# Omfördelningar

Inför kommande planeringsperiod har omfördelningar mellan nämnd och styrelsen beslutats. Nedan följer en detaljerad beskrivning av respektive omfördelning.

## Regionstyrelsen

### Digitalisering och service

#### Centralkassor

Det har etablerats gemensamma receptioner på Skellefteå lasarett samt Norrlands universitetssjukhus istället för receptioner på respektive sjukhusvårds klinik. Ett stort antal kliniker har valt att ingå i satsningen. Därmed flyttas medel för bemanning till Digitalisering och service med totalt 3,6 miljoner kronor.

#### Digitaliseringsinitiativ

Verksamhetsområdet har en planerad digital portfölj för 2023 med prioriterade och beslutade initiativ, där två exempel är invånartjänster och hjärtstoppsnavigering. Dessa medför förändrade drifts- och förvaltningskostnader för 2023. Utifrån genomförda nyttokalkyler ska en fördelning av kostnaderna ske mellan nämnd och styrelse med 3,7 miljoner kronor.

### Regiongemensamma stödfunktioner och anslag

#### Tessa

Region Västerbotten har upphandlat ett nytt system för resurshantering Tessa. Målsättningen är att systemet med AI och smarta algoritmer ska effektivisera resursplaneringen av både personal och andra resurser. Vid införandet av det nya systemet behövs nya kompetenser för att

stötta verksamheten i nya arbetssätt. Det innebär en ökning av centrala resurser inom regionstyrelsen och HR-staben och 1,4 miljoner kronor flyttas från hälso- och sjukvårdsnämnden.

## Hälso- och sjukvårdsnämnden

### Sjukhusvård

#### Centralkassor

Flera sjukhuskliniker har valt att ingå i satsningen för centralkassor på Skellefteå lasarett och Norrlands universitetssjukhus. Därmed flyttas medel för bemanning till Digitalisering och service med totalt 3,6 miljoner kronor.

### Förvaltningsgemensamma stödfunktioner och anslag

#### Digitaliseringsinitiativ

För 2023 finns digitala initiativ blir till nytta för Hälso- och sjukvårdsnämnden. Därför fördelas 3,7 miljoner kronor till verksamhetsområdet Digitalisering och service.

#### Tessa

Region Västerbotten har upphandlat ett nytt resurshanteringssystem Tessa som hjälper hälso- och sjukvårdsnämnden med att effektivisera resursplaneringen. Därmed bidrar nämnden med 1,4 miljoner kronor till att bemanna stödet för införandet.

Omfördelningar av budget	Budget 2023	Nämnd
Centralkassor	3,6	Regionstyrelse
Digitaliseringsinitiativ	3,7	Regionstyrelse
Tessa	1,4	Regionstyrelse
<b>Totalt regionstyrelse</b>	<b>8,7</b>	
Centralkassor	-3,6	Hälso- och sjukvårdsnämnd
Digitaliseringsinitiativ	-3,7	Hälso- och sjukvårdsnämnd
Tessa	-1,4	Hälso- och sjukvårdsnämnd
<b>Totalt hälso- och sjukvårdsnämnd</b>	<b>-8,7</b>	
<b>Totalt</b>	<b>0</b>	



