

Strategisk plan 2018-2020

Förslag till regionstyrelsen 7 juni 2017

Innehåll

Förord	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Vision	8
Verksamhetsidé	8
Så här styrs Region Norrbotten	8
Framtidsutmaningar	9
Demografiska utmaningen	9
Färre ska försörja fler.....	9
En ökad sjukdomsbörda.....	12
Kompetensförsörjning	12
Påverkbart hälsoläge	13
Ojäma förutsättningar till hälsa.....	14
Attraktiva livsmiljöer	15
Ett konjunkturberoende näringsliv.....	15
Tillgänglig infrastruktur.....	15
Behov av bredband	15
Ökade krav och kostnader för kollektivtrafiken	16
Kunskap som verktyg	16
Digitalisering som möjliggörare	17
Det regionala utvecklingskapitalet.....	17
Planeringsförutsättningar	18
Hållbar utveckling.....	18
Hälso- och sjukvård inklusive tandvård.....	18
Vårdval	19
Regionalt utvecklingsansvar	19
Diversifierat näringsliv	19
Tillgång till kultur.....	20
Säker, miljöanpassad och tillgänglig kollektivtrafik.....	20
Kompetensförsörjning	20
Digitalisering	21
Verksamhetsutveckling med stöd av informations- och medicinsk teknik (IT/MT).....	22
Framtidens vårdadministrativa system	22
Jämlikhet.....	22
Jämställdhet	22
Kontroll och insyn	23

Medborgardialoger.....	23
Ekonomisk hushållning.....	23
Finansiellt perspektiv	23
Verksamhetsperspektiv	24
Ekonomi.....	24
Strategiska mål och framgångsfaktorer	25
Perspektivet Medborgare.....	26
Strategiskt mål: Nöjda medborgare	26
Framgångsfaktorer	26
Förtroende för, och kunskap om, verksamheten	26
Hållbara livsmiljöer	26
Strategiskt mål: En god och jämlik hälsa.....	26
Framgångsfaktorer	27
En hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande verksamhet	27
Insatser som kompenserar för ojämna förutsättningar	27
Perspektivet Verksamhet	28
Strategiskt mål: En effektiv verksamhet med god kvalitet	28
Framgångsfaktorer	29
En jämlik, jämställd och kvalitativt likvärdig verksamhet	29
En kunskapsstyrd och säker verksamhet.....	29
Strategiskt mål: Helhetsperspektiv med personen i centrum	30
Framgångsfaktorer	30
Samverkan internt och externt	30
Personcentrerad hälso- och sjukvård och individorienterad service	30
Perspektivet Kunskap och förnyelse	32
Strategiskt mål: Konkurrenskraftig region.....	32
Framgångsfaktorer	32
Målanpassade insatser.....	32
Tydligt regionalt företräderskap	32
Strategiskt mål: Förnyelse för framtiden	33
Framgångsfaktorer	33
Öppet förhållningssätt till utveckling och förändring	33
Styrning av förnyelseinitiativ.....	33
Perspektivet Medarbetare.....	34
Strategiskt mål: Attraktiv arbetsgivare	34
Framgångsfaktorer	34
Lika rättigheter och möjligheter.....	34

Hållbart arbetsliv.....	34
Strategiskt mål: Aktivt medarbetarskap.....	34
Framgångsfaktorer	35
Delaktiga och engagerade medarbetare	35
Hälsofrämjande miljö	35
Perspektivet Ekonomi.....	36
Strategiskt mål: Ekonomi som ger handlingsfrihet.....	36
Framgångsfaktorer	36
Verksamheten håller sina ekonomiska ramar	36
Verksamheten är anpassad till den aktuella intäktsnivån.....	36
Strategiskt mål: Ekonomi som inte belastar kommande generationer	36
Framgångsfaktorer	37
Avsättningar för framtiden.....	37
Kostnadseffektiv verksamhet.....	37
Ekonomi under perioden.....	38
Ekonomiska förutsättningar	38
Skatteintäkter och utjämning	38
Samhällsekonomi.....	38
Landstingens ekonomi	39
Skatteintäkter och generella statsbidrag.....	39
Statsbidrag för läkemedel	40
Riktade ersättningar	40
Medel för regionala tillväxtansvaret	41
Utdebitering	41
Sammanfattning	41
Löne- och prisutveckling	42
Ekonomi i balans	42
Investeringar	43
Pensionskostnader.....	43
Övriga ekonomiska förutsättningar.....	43
Ramförändringar.....	44
Ekonomiska ramar och resultat 2018-2020	44
Riskanalys.....	45
Bilaga 1	46
Resultatbudget	46
Balansbudget.....	46
Finansieringsbudget	47

Investeringar	47
Regionbidrag.....	48
Hälso- och sjukvård	48
Regional utveckling och kultur.....	48
Politisk verksamhet.....	48
Specifikation politisk verksamhet 2018.....	49
Bilaga 2	50
Bolag, stiftelser och kommunalförbund.....	50
Bolag.....	50
Almi FöretagsPartner Nord AB	50
Arctic Business Incubator AB	50
Arctic Link AB	50
BD Pop AB	50
Filmpool Nord AB	51
Garnisfastigheter AB	51
Informationsteknik i Norrbotten AB.....	51
Invest i Norrbotten AB	51
Matlaget i Gällivare AB.....	51
Energikontor Norr AB	52
Norrbottenabanan AB.....	52
Stiftelser.....	52
Norrbottens forskningsråd	52
Stiftelsen Norrbottensteatern	52
Kommunalförbund.....	52
Regionala kollektivtrafikmyndigheten i Norrbotten (RKM)	52
Norrbottens Regionförbund (NRF)	53
Konstmuseet i Norr.....	53
Bilaga 3	54
Den politiska styrningen	54
De olika rollerna	54
Regionfullmäktige	54
Fullmäktiges beredningar	54
Revisionen	55
Patientnämnden.....	55
Regionstyrelsen.....	55
Regionutvecklingsutskottet.....	55
Regiondirektören	55

Flernivåsystem	55
Styrdokument	55
Strategisk plan	55
Finansplan	56
Regionstyrelsens plan	56
Beställning	56
Planer för verksamheten	56
Övriga styrdokument	56
Resursfördelning	56

Läsanvisning

- Hur styrs Region Norrbotten och vem bestämmer hur regionen ska utvecklas?
- Vad är Regional utveckling?
- Till vad går mina skattepengar och hur säker kan jag vara på att bussarna går även nästa år?
- Kommer det finnas sjukvård när jag blir gammal och vad gör kulturen i vården?

Det du nu håller i din hand är Region Norrbottens strategiska plan. Här finns tankar och idéer på ett övergripande plan för regionens utveckling och hur våra skattepengar ska användas.

Planen är indelad i en huvuddel och tre bilagor.

I huvuddelen kan du läsa om regionens vision och förutsättningar, de olika verksamheternas uppdrag och fokus under kommande år och hur de förväntas kopplas ihop med visionen.

- Bilaga 1 finner du de ekonomiska redogörelserna.
- Bilaga 2 kan du läsa om regionens olika bolag, stiftelser och kommunalförbund.
- Bilaga 3 får du reda på en del om politikens roll i regionens arbete.

När fullmäktige godkännt denna plan lämnas den till regionstyrelsen som konkretiserar mål och framgångsfaktorer samt styrmått i en regionstyrelsens plan. Denna plan lämnas sedan över till tjänstemännen i verksamheterna.

Och till sist får alla våra medarbetare göra verkstad av de politiska målen!

Vill du diskutera Strategiska planen eller dryfta andra regionfrågor med någon politiker? Gå in på <http://www.norrbotten.se/Demokrati-och-insyn/Sa-styrs-landstinget/Politiker-i-landstinget/Regionfullmaktige/> och leta reda på den du vill tala med. Kontaktuppgifter får du när du klickar på namnet.

Vision

Tillsammans för Norrbotten – bästa livet, bästa hälsan. Visionen är vägledande för hela Region Norrbotten.

Verksamhetsidé

Region Norrbotten är en demokratiskt vald organisation och ansvarar för hälso- och sjukvård, tandvård och regionala utveckling, där kultur och kollektivtrafik ingår. Regionen styrs av en folkvald politisk församling och är skattefinansierad. Region Norrbotten bidrar till välfärden genom att vårda, värna och utveckla hela länet.

Regionens uppdrag har sin grund i behov, förväntningar och krav från de som bor och verkar här. Regionen arbetar för en hållbar utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.

Värdegrund

Värdegrunden utgår från en humanistisk människosyn, vilar på respekten för människovärdet och betonar demokrati genom:

- Alla människors lika värde
- Kreativitet, engagemang, delaktighet och ansvarstagande
- Öppenhet, samverkan och hållbarhet

Så här styrs Region Norrbotten

Regionfullmäktige är Region Norrbottens högsta beslutande organ och består av 71 ledamöter från hela länet vilka representerar de olika partierna. Representanterna väljs av norrbottningarna vart fjärde år.

Utgångspunkten för styrningen av Region Norrbotten mot visionen är denna plan - Regionfullmäktiges strategiska plan. Planen innehåller de övergripande målen och framgångsfaktorerna för att nå dessa samt ekonomiska ramarna för verksamheten. Bilagt finns ytterligare ekonomisk dokumentation, presentation av bolag, stiftelser och kommunalförbund och politikens styrsystem. I planen konkretiserar fullmäktige visionen till regionstyrelsen genom mål inom de fem perspektiven; Medborgare, Verksamhet, Kunskap och förnyelse, Medarbetare och Ekonomi med framgångsfaktorer för att nå dessa.

De fem perspektiven är gemensam modell för planering och uppföljning som används både inom det politiska systemet och verksamheterna. Detta skapar en röd tråd vilken bidrar till att alla kan se sin roll i ett större sammanhang.

Framtidsutmaningar

I arbetet med att skapa regionens förutsättningar för bästa livet och bästa hälsan finns det en rad utmaningar som Region Norrbotten tillsammans med andra aktörer behöver hantera för att möta framtiden.

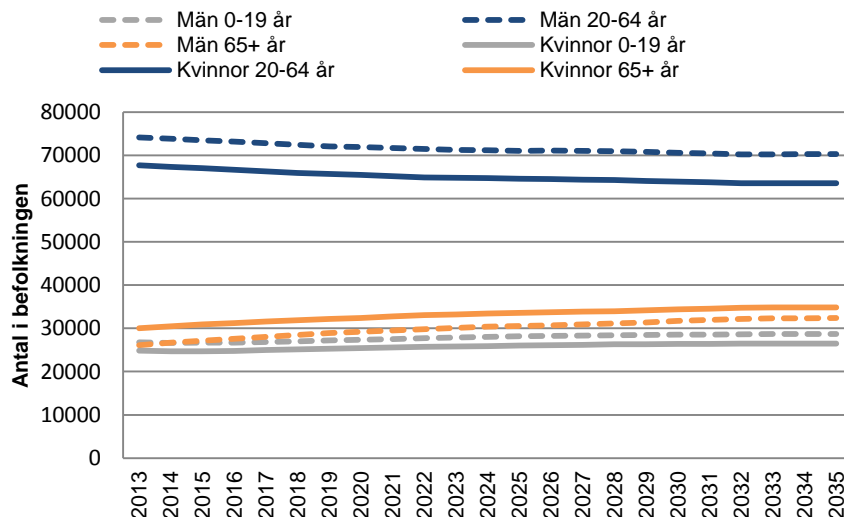
Många av länets utmaningar är kopplade till den demografiska utvecklingen som pågår med en minskande andel i arbetsför ålder samtidigt som äldre ökar markant. Utmaningen består i att hantera de ökade behoven i befolkningen samtidigt som kompetensförsörjningen blir svårare liksom ekonomiska förutsättningar. Att öka länets inflyttning, skapa attraktiva livsmiljöer och behålla migranter som får uppehållstillstånd blir viktiga komponenter i mötet med framtiden. Möjligheter att möta utmaningarna finns då en stor del av de vanliga kroniska sjukdomarna är förebyggbara och länet har stor förbättringspotential vad gäller levandsvanor. Ytterligare möjligheter finns inom teknikutveckling och digitalisering som möjliggör effektivisering och distansvård, standardiserade vårdprocesser, rätt använd kompetens samt tillvaratagande på varenda person i länet som finns i arbetskraften.

Demografiska utmaningen

Norrbottens län står inför en enorm utmaning att hantera den demografiska utvecklingen de närmaste 20 åren. Mellan år 2013 och år 2035 kommer den arbetsföra delen av befolkningen i åldern 20-64 år att minska med sex procent. Samtidigt ökar andelen i befolkningen över 65 år med 20 procent och andelen 0-19 år med sju procent. Enligt SCBs befolkningsprognos för Norrbotten kommer antalet personer 85 år och äldre att öka med 92 procent mellan år 2013 och år 2035.

Färre ska försörja fler

Befolkningsprognos Norrbottens län 2013 till och med 2035 (källa: SCB)



Den demografiska försörjningskvoten beräknas förändras – allt färre kommer att försörja fler. År 2035 kommer 100 förvärvsaktiva personer troligen att försörja 91 personer i icke förvärvsaktiv ålder¹. Idag försörjer 100 norrbottningar 79 personer. Det kommer att ställas stora krav på sjukvården att tillsammans med andra aktörer hitta nya lösningar och hålla nere kostnaderna samtidigt som invånarnas behov av hälso- och sjukvård ska tillgodoses. Ju tidigare utmaningarna kan identifieras, desto bättre är förutsättningarna att möta dem på ett bra sätt.

Tack vare migration, inflyttning från andra länder, har Norrbotten ökat sin befolkning de senaste åren och bedöms även göra det de kommande åren. Det är därför viktigt att arbeta för att så stor del som möjligt av asylsökanden stannar kvar i länet efter att de har fått uppehållstillstånd. Med många nya medborgare i arbetslivet förbättras försörjningskvoten och välfärden bibehålls. Idag stannar ungefär 15 procent kvar i länet efter att de har fått uppehållstillstånd. Regionen bör tillsammans med kommunerna få fler som vill etablera sig på arbetsmarknaden och bli delaktiga i Norrbottens utveckling.

Försörjningsbördan kommer att öka i hela Sverige men mer i glesbygden än i städerna. Effekterna av en åldrande befolkning förstärks av den beräknade fortsatta urbaniseringen². För Norrbottens del innebär det att den ojämna åldersstruktur som redan finns idag växer och skapar ett ojämnt hälsoläge och olika behov i länet. Av diagrammen nedan framkommer t.ex. att Kalix närsjukvårdsområde (Kalix, Övertorneå, Överkalix samt Haparanda kommun) prognostiseras att få avsevärt större andel äldre år 2035 än Luleå-Boden samt Kiruna närsjukvårdsområde.³

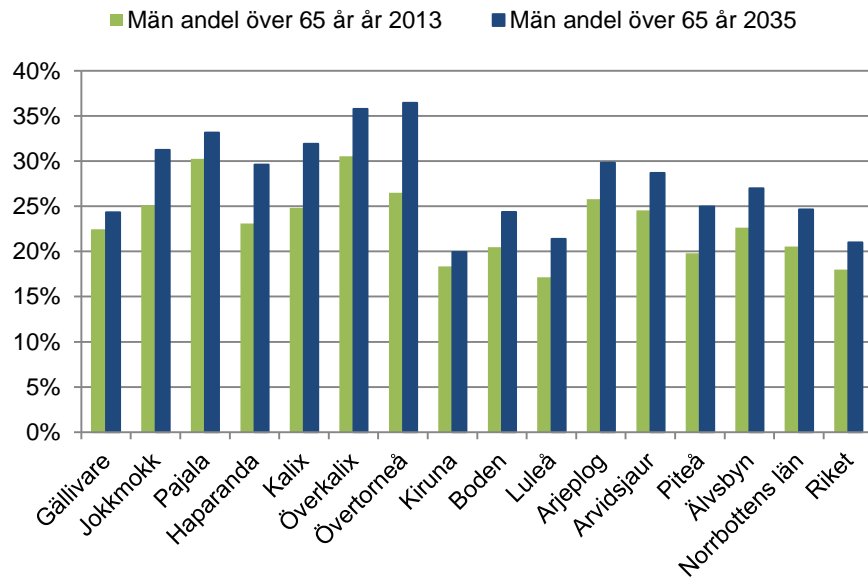
De kommande decennierna innebär således en förändrad balans vad gäller skatteunderlag (arbetsför befolkning) och skatteuttag (förväntat behov av hälso- och sjukvård) tillsammans med svår personalrekrytering. Detta talar för ändrade arbetssätt och effektivisering av resursutnyttjandet.

¹ För riket som helhet förväntas försörjningskvoten öka från 75 till 84 personer att försörja för 100 personer i arbetsför ålder mellan år 2016 till år 2035.

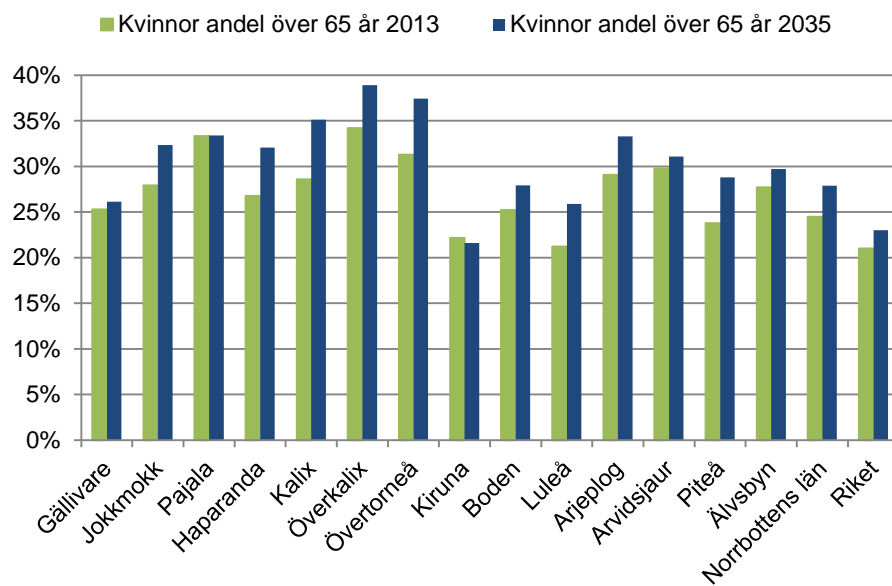
² Framtidens välfärd och den åldrande befolkningen Ds 2013:8

³ Enligt prognosen fram till år 2035 kommer åtta av Norrbottens 14 kommuner att ha en försörjningskvot över 1,0 år 2035. I t.ex. Pajala innebär kvoten 1,23 att 100 personer i arbetsför ålder ska försörja sig själv samt 123 barn och äldre. Lägst försörjningsbörda väntas i Luleå, Boden, Piteå, Kiruna och Gällivare.

Andel 65 år eller äldre i kommunerna i Norrbottens län år 2013 (grön) samt prognos år 2035 (blå). Män. (Källa: SCB)

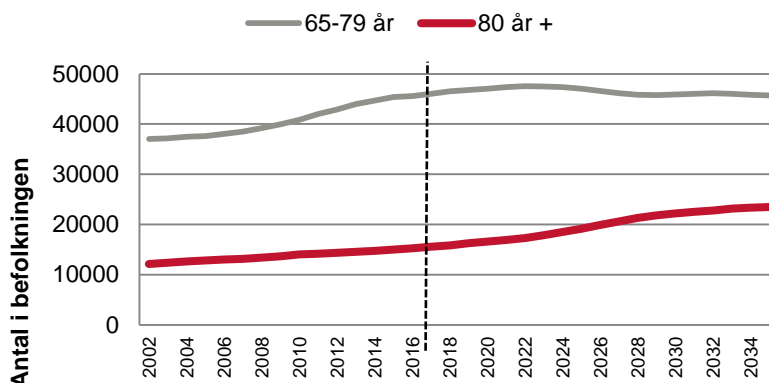


Andel 65 år eller äldre i kommunerna i Norrbottens län år 2013 (grön) samt prognos år 2035 (blå). Kvinnor. (Källa: SCB)



En ökad sjukdomsbörda

Befolkningsutveckling samt prognos (2016-2035) i Norrbottens län. Förväntad utveckling av äldre åldersgrupper (SCB)



Andelen äldre (65-84 år) och andelen mycket äldre (>85 år) kommer att öka snabbt de kommande decennierna. Ökningen tar framförallt fart runt år 2025 då den stora fyrtiotalistgenerationen har blivit över 80 år. Eftersom sjukligheten är högre hos äldre kommer detta att leda till att antalet fall i stora folksjukdomar ökar parallellt med antal fall i sjukdomar som hjärtinfarkt, stroke, och cancer. Vården måste därför under de närmaste decennierna anpassa sin inriktning och struktur till ett sjukdomspanorama som allt mer domineras av kronisk sjukdom och preventiva insatser.

Demografins påverkan på kompetensförsörjningen

Länets demografiska utveckling, med fler äldre och där den arbetsföra delen av befolkningen minskar de kommande 20 åren, medför stora kompetensförsörjningsutmaningar för näringslivet och den offentliga sektorn. Inom hälso- och sjukvården och tandvården innebär det att fler patienter behöver vårdas på nya sätt utan att personalstyrkan ökar.

Antalet sökande till högskoleutbildningar ökade nationellt mellan år 2008 och 2015, då trenden vände. Denna minskning ses även vid länets universitet och bidrar till kompetensbristen i regionen. Viktigt att unga och nya svenskar ges möjlighet att bo kvar i länet och att det finns möjlighet för vuxna till grund-, fort- och vidareutbildning samt omskolning. Därför är det viktigt med samarbete mellan utbildningshuvudmän och arbetsgivare, så att medborgare i och utanför Norrbotten vill arbeta i länets offentliga och privata näringsliv.

Att vara en attraktiv arbetsgivare innebär bland annat stimulerande arbetsuppgifter och hälsofrämjande arbetsmiljö där alla arbetstagare har möjlighet att försörja sig (arbetstid, löneläge) på sitt jobb.

Samtidigt som det är utmanande med kompetensförsörjningen står många grupper utanför arbetsmarknaden. De behöver ges förutsättningar att bli anställningsbara vilket ger vinster för individen och samhället.

För att klara regionens uppdrag som arbetsgivare behöver fokus ligga på Rätt använd kompetens (RAK) och hur arbetssätt ska utvecklas, därutöver har regionen som regional aktör och arbetsgivare ett ansvar för att arbeta för ökad hälsa o minskad sjukfrånvaro.

Påverkbart hälsoläge

Förutsättningarna för en god hälsa påverkas av livsvillkor som utbildning, sysselsättning, ekonomiska villkor och tillgång till hälso- och sjukvård. Omgivande fysiska och psykosociala livsmiljöer, våldsutsatthet samt livsstilsfaktorer som rökning, fysisk aktivitet och kostvanor påverkar också hälsan.

Personer med kort utbildning har kortare medellivslängd än personer med lång utbildning och personer med otrygg ekonomi visar överlag ett sämre hälsotillstånd än den övriga befolkningen i Norrbotten. Män har sämre hälsa än kvinnor när det gäller hjärt-kärlsjukdomar och lever inte lika länge. Unga, personer med funktionsnedsättning och de som identifierar sig som hbtq-personer rapporterar en sämre psykisk hälsa än den övriga befolkningen. Befolkningen i glesbygd har problem med den fysiska hälsan, hjärt- och kärlsjukdomar samt värk i lederna till exempel, men en bättre psykisk hälsa i jämförelse med invånarna i tätorter och dess närområden.

Liksom i riket är psykiska diagnoser ökande som sjukskrivningsorsak i länet och även bland unga ses en ökad rapportering av nedsatt psykiskt välmående och stress, självskadebeteende, ångest, depressioner och självmord. Norrbottens län ligger högst i riket vad gäller insjuknande i hjärtinfarkt, har bland det högsta insjuknandet i stroke och en högre andel i befolkningen med fetma, högt blodtryck och diabetes typ 2. Detta är, tillsammans med flertalet psykiska diagnoser, sjukdomar som till större delen går att förebygga via förändrade levnadsvanor och behandling. För en person som redan insjuknat minskar sekundärprevention risken för komplikationer och återfall. Ett minskat insjuknande i de förebyggbara sjukdomarna skulle lämna mer utrymme att ta hand om diagnoser som inte går att förebygga.

Hela tre av tio nya fall av cancer skulle kunna förebyggas med livsstilsåtgärder exempelvis via mindre solande, ökad fysisk aktivitet och god kosthållning^[1]. Ytterligare kan förebyggas via vaccination och screening. Skulle Norrbottens län lyckas förebygga tre av tio fall fram till och med år 2035, kan antal nya fall minska trots att den äldre befolkningen ökar. En ännu större möjlighet till förbättring och resurssparande ses inom området hjärt- och kärlsjukdomar där hela åtta av tio skulle kunna förebyggas via förbättrade levnadsvanor. Den ökande psykiska ohälsan hos barn och unga behöver mötas upp med ett breddinförande av en modell för att främja barn och ungas psykiska hälsa, SAM (samverka-agera-motivera) som med framgång testats i länet. Arbetet med kunskapsbaserad Suicidprevention behöver breddas och stärkas. Allt detta medverkar till att komplikationer minimeras även

[1] www.cancerfonden.se

om man redan har insjuknat. Diabetes 2 är exempel på en levnadsvanesjukdom som är starkt kopplad till övervikt, fetma och brist på fysisk aktivitet där sekundärprevention är verksamt⁴.

En betydande del av befolkningen i Norrbotten har ohälsosamma matvanor, är inte tillräckligt fysiskt aktiva samt är överviktiga. Det gäller både barn, unga och vuxna. Det är fler vuxna i länet som har övervikt och fetma än på riksnivå. Övervikt och fetma ökar i befolkningen liksom hur vanligt det är att ha högt blodtryck. Både sämre kostvanor och övervikt är mer uttalat i mindre orter än större. Alkoholriskbruk och tobaksrökning har sjunkit i länet och riket både bland vuxna och ungdomar. Drygt en av tio norrbottningar röker dock dagligen vilket bör bli ännu färre med tanke på den betydligt förhöjda sjukdomsriskerna bland rökare. Fortfarande finns också kommuner där tobaksrökning är på höga nivåer och förväntas leda till framtida högre sjuklighet.

Ojämna förutsättningar till hälsa

Förutsättningarna för en god hälsa påverkas av livsvillkoren; utbildning, sysselsättning, ekonomiska villkor och tillgång till hälso- och sjukvård. De omgivande livsmiljöerna, det vill säga den fysiska och psykosociala miljön där människor bor, arbetar och tillbringar sin fritid, har också betydelse för hälsan. Erfarenheter av att ha varit utsatt för våld påverkar risken för både fysisk och psykisk ohälsa negativt både på kort och på lång sikt. Även individens egna val och levnadsvanor spelar roll.

Personer med kort utbildning har kortare medellivslängd än personer med lång utbildning och personer med otrygg ekonomi uppger överlag ett sämre hälsotillstånd än den övriga befolkningen i Norrbotten. Det är också vanligare med risklevnadsvanor i dessa grupper, så som tobaksrökning, ohälsosam kost, fetma och stillasittande fritid. Män har sämre hälsa än kvinnor när det gäller hjärt-kärlsjuklighet och dödlighet, och det framgår särskilt tydligt när det gäller medellivslängden där länets män ligger betydligt lägre. Den självskattade hälsan är dock bättre bland män än bland kvinnor liksom psykiska välbefinnandet. Personer med funktionsnedsättning, eller som identifierar sig som hbtq-personer rapporterar en sämre psykisk hälsa än den övriga befolkningen. Befolkningen i glesbygd har mer problem med den fysiska hälsan – hjärt- och kärlsjukdomar samt värk i lederna. Den har dock en bättre psykisk hälsa i jämförelse med invånarna i tätorter och dess närområden. Personer med utländsk bakgrund rapporterar ofta sämre tandhälsa samt psykisk hälsa.

⁴ En betydande del av befolkningen i Norrbotten har ohälsosamma matvanor, är inte tillräckligt fysiskt aktiva samt är överviktiga. Det gäller både barn, unga och vuxna. Det är procentuellt fler vuxna i länet som har övervikt och fetma än i riket. Både sämre kostvanor och övervikt är mer uttalat i mindre orter än större. Risken för missbruk av alkohol och tobaksrökning har sjunkit i länet, precis som i riket, bland både vuxna och ungdomar. Drygt en av tio norrbottningar röker dock dagligen vilket bör bli ännu färre med tanke på den betydligt förhöjda sjukdomsriskerna bland rökare. Fortfarande finns också kommuner där tobaksrökning är på höga nivåer och förväntas leda till framtida högre sjuklighet.

Attraktiva livsmiljöer

Länets troliga demografiska utveckling innebär att regionen tillsammans med kommuner och andra aktörer behöver samarbeta för att skapa förutsättningar för ett växande Norrbotten med attraktiva livsmiljöer. Platsens betydelse för var människor väljer att bo och leva ökar. Attraktiv livsmiljö innebär bland annat ett tillåtande utvecklingsklimat, utbildningsmöjligheter, bred arbetsmarknad, omväxlande boendemiljöer, tillgång till kollektivtrafik, olika språk och ett rikt kulturliv. Förutsättningar som alla hanteras lokalt och regionalt. Att utveckla regionens attraktion kräver kreativitet och inomregionalt samarbete speciellt eftersom befolkningsutvecklingen tros vara svag och avstånden i regionen är långa.

Med tanke på befolkningsutvecklingen är det än viktigare för Norrbotten att vara attraktiv och kunna ta tillvara nyanlända som en resurs för länets utveckling.

Ett konjunkturberoende näringsliv

Det finns inomregionala skillnader, då näringslivsstrukturen och utmaningarna skiljer sig åt mellan kommunerna i länet. Det norrbottniska näringslivet har en stark grund i basindustrin vilket medför en konjunkturkänslighet. Basnäringen är viktig för länets utveckling och behöver vara konkurrenskraftig. Samtidigt behöver satsningar göras för att skapa ett bredare näringsliv och arbetsmarknad.

Tillgänglig infrastruktur

En effektiv och välfungerande infrastruktur är en förutsättning för att näringslivet i Norrbotten ska kunna skapa nya och behålla gamla arbetstillfällen, generera exportintäkter och bidra till det gemensamma välbefinnandet.

Behoven av infrastruktursatsningar är stora i hela landet avseende nya objekt och underhåll av både vägar och järnvägar. Så även i Norrbotten och angränsande län. I den senaste nationella transportplanen 2014-2025 tilldelades de fyra nordligaste länen ca 6,4 mdr kr, dvs. 3,4 procent. Planering för den kommande planperioden pågår och kraftigt utökad ekonomisk ram för perioden 2018-2029 föreslås i den kommande infrastrukturpropositionen. I direktivet för den nationella transportplanen tillika de regionala transportplanerna är klimat, bostadsbyggande och sysselsättning i fokus när det gäller prioriteringar av infrastruktursatsningar. Tillsammans med Västerbotten pågår ett gemensamt påverkansarbete för att byggandet av Norrbottenbanan ska finnas med under kommande planperiod.

Regionens geografiska läge i det arktiska Europa skapar utvecklingsmöjligheter för ett effektivt samarbete över nationsgränserna. Detta kräver dock förbättringar inom främst väg- och järnvägsnät, men också inom sjöfart och flyg.

Behov av bredband

En del av infrastrukturen är bredband och här har Norrbotten en alldeles särskild utmaning. Regeringen har stora ambitioner för bredbandsutbyggnad.

den med målsättningen att 98 procent av hushållen och företagen ska ha fiberbredband 2025 och resterande del ska ha uppkoppling på 100 Mbit/s (vilket är dubbelt så snabbt som dagens ADSL). År 2025 ska alla ha tillgång till stabila mobila tjänster av god kvalitet.

Norrbotten har idag 58 procent fiberbredband jämfört med rikets 66 procent. Länets långa avstånd och glest befolkade områden medför att förutsättningar för utbyggnad skiljer sig väsentligt från övriga landet. Utan tillgång till stabila mobila tjänster av god kvalitet och tillgång till snabbt bredband riskerar Norrbotten att hamna i ett digitalt utanförskap och sämre förutsättningar för digitalisering av samhället.

För att en fiberutbyggnad i länet upp till åtminstone 95 procent ska vara möjlig fram till 2025 krävs ekonomiska resurser och god samverkan på alla nivåer mellan regionen, kommuner och kommersiella aktörer.

Ökade krav och kostnader för kollektivtrafiken

Kraven på den regionala kollektivtrafiken (buss och tåg) ökar. Dels utifrån ett miljöperspektiv men också för att möjliggöra studie- och arbetsmarknadspendling och större arbetsmarknadsregioner. Den regionala dagtågtrafiken har goda möjligheter till en positiv utveckling i och med utförda och pågående åtgärder avseende såväl infrastrukturen som fordonen. Åtgärderna innebär bland annat att antal tågturer mellan Luleå-Umeå kan utökas från en till två dubbelturer under 2018.

Utmaningen är att hantera de ökade kraven på ett kostnadseffektivt sätt. Trenden i landet är en kostnadsökning för kollektivtrafiken och det finns en risk att nya trafikupphandlingar kommer innebära ökade kostnader för regionen.

Regionen är tillsammans med länet kommuner medlemmar i kollektivtrafikmyndigheten som är organiserad som ett kommunalförbund. Myndigheten arbetar utifrån det regionala trafikförsörjningsprogrammet som redovisar behovet av regional kollektivtrafik i länet samt mål för kollektivtrafikförsörjningen.

Kunskap som verktyg

För Region Norrbotten är kunskapsbaserad, jämlik och effektiv hälso- och sjukvård avgörande för att ny kunskap och bättre metoder ska komma patienterna tillgodo. Kvalitetsregister, öppna jämförelser och andra former av uppföljande och jämförande studier inom hälso- och sjukvården visar att evidensbaserade kunskaper tillämpas i varierande utsträckning. Gapet mellan vad som enligt kunskapen borde göras, och vad som faktiskt görs är ett påtagligt problem. Utformningen av den lokala kunskapsstyrningen och hur nationella riktlinjer och andra kunskapsunderlag implementeras är prioriterade områden som kräver samsyn. Region Norrbotten har ställt sig bakom en nationell samverkan för att etablera en gemensam struktur som ger stöd för kunskapsstyrning.

Den medicinska- och digitala utvecklingen ger ökade möjligheter att bedriva en mer effektiv vård och att utveckla individuellt utformad medicinering och behandling. Det förutsätter en väl integrerad forskning- och innovationsverksamhet där patienter och medborgare är delaktiga och att ny teknik och nya vårdprocesser integreras i verksamheten.

Allt fler läkemedel erbjuder behandling mot sjukdomar som tidigare inte varit behandlingsbara samtidigt som utvecklingen inom gentekniken skapar möjlighet för personligt utformad medicinering. Det kommer på sikt att förbättra behandlingar och erbjuda bot mot tidigare livshotande sjukdomar men även ställa allt större krav på system för värdering, prioritering, och uppföljning.

Digitalisering som möjliggörare

Aldrig tidigare har tekniken gett sådana möjligheter att utveckla och förändra verksamheter som idag. Digitaliseringen har redan på många samhällsområden skapat genomgripande förändringar i de sätt som människor möter och interagerar med varandra och detta påverkar regionens samtliga verksamhetsområden. För att dra nytta av digitaliseringens möjligheter krävs att teknik, organisationskultur, kompetens och arbetssätt utvecklas tillsammans och under en samlad ledning.

Norrboten är ett stort och glest befolkat län med långa avstånd mellan orter. Digitaliseringens distans- och tidsberoende skapar nya möjligheter för att utveckla länet och regionens verksamheter.

På nationell nivå är trenden en allt större samordning och gemensam utveckling av lösningar för digitalisering som kräver en ökad interaktion mellan regionen och olika nationella forum.

Det regionala utvecklingskapitalet

Norrboten är det län som har störst anslag för regionala tillväxtåtgärder (sk 1:1 medel). Det är inte ovanligt att den höga nivån ifrågasätts av andra regioner särskilt då Norrbottens utveckling varit stark de senaste åren. Om EU:s strukturfonder minskar försvagas regionens argument om behovet av 1:1 medel för att kunna medfinansiera och växla upp EU-medlen och andra program. Därför är det viktigt att fortsätta utveckla argumentationen, visa på nyttan med strukturfonderna och verka för fortsatt gleshetsbonus.

Det är troligt att Storbritanniens utträde ur EU kommer att påverka EU:s framtida budget och i förlängningen sammanhållningspolitiken som för Norrbottens del innebär en ansevärd summa medel för projekt och regionala satsningar.

År 2019 kommer samtliga landsting att ha det regionala utvecklingsansvaret. Det är troligt att det kommer att förändra dialogen mellan den nationella och regionala nivån. Det kan också komma att förändra statens styrning av insatser på den regionala nivån.

Planeringsförutsättningar

I detta avsnitt anger regionfullmäktige inriktningen för regionens välfärds- och utvecklingsuppdrag.

Hållbar utveckling

Regionens välfärds- och utvecklingsuppdrag utgår från Agenda 2030 och de globala målen. Det innebär ett särskilt ansvar för en hållbar utveckling utifrån social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

- Social hållbarhet – människors rättigheter, hälsa, jämlikhet och jämställdhet, demokrati och social rättvisa.
- Ekologisk hållbarhet – samspelet natur, människa och djur.
- Ekonomisk hållbarhet – som handlar om långsiktighet, arbete och globalisering

Regionens arbete för hållbar utveckling ställer krav på nya innovativa lösningar och samarbeten, både i och utanför Sverige. Samverkan med kommuner, andra landsting/regioner, staten, näringslivet och civilsamhället är viktigt för att Region Norrbotten ska kunna utveckla länet och ge medborgarna den välfärd de behöver.

Hälso- och sjukvård inklusive tandvård

Regionen har fem sjukhus med varierade uppdrag samt hälsocentraler och tandvårdskliniker i länets samtliga kommuner.

Hälso- och sjukvården måste anpassas organisatoriskt, kompetensmässigt och kulturellt för att vården ska kunna bedrivas effektivt. Hälsofrämjande och preventiva insatser behöver ges större fokus inom hälso- och sjukvården för att minska insjuknandet i förebyggbara sjukdomar. För att klara den demografiska utmaningen med allt fler äldre behöver vård och behandling i större utsträckning flyttas från specialiserad vård till primärvård och från sjukhusvård till mer öppna vårdformer. Vården ska utvecklas för att bättra tillgodose helhetssyn och kontinuitet för patienter som har omfattande behov av vård- och omsorgsinsatser. Regionen ska tillgodose hälso- och sjukvårdsbehov som är vanligt förekommande i befolkningen och ofta förekommande för individen nära människor där de bor. Digitalisering möjliggör att viss vård flyttar närmare patienterna vilket skapar ökad tillgänglighet och minskat resande.

Ett fullgott akut omhändertagande ska finnas dygnet runt och med sådan kvalitet att länets befolkning kan känna trygghet och tillit vid akut sjukdom/skada. Den akuta verksamheten ska organiseras på ett effektivt sätt.

Behandlingar som kräver ett stort patientunderlag för att uppnå bästa möjliga medicinska resultat och en patientsäker vård koncentreras ytterligare.⁵

⁵ Effektiv vård SOU 2016:2

Hälso- och sjukvården ska utgå från den etiska plattformen för prioriteringar inom hälso- och sjukvården. Plattformen bygger på tre etiska grundprinciper:

- Människovärdesprincipen vilken innebär att alla människor har lika värde och samma rätt oberoende av personliga egenskaper och funktioner i samhället
- Behovs- och solidaritetsprincipen som anger att resurserna i första hand bör fördelas till de områden där behoven är störst samt
- Kostnadseffektivitetsprincipen som fastslår att man bör eftersträva en rimlig relation mellan kostnader och effekt då man väljer mellan verksamhetsområden eller åtgärder mätt i hälsa och livskvalitet. Rangordningen innebär att om det finns effektiva åtgärder så går svåra sjukdomar före lindrigare.

För tandvårdsföretagen råder fri etableringsrätt och fri prissättning. Det innebär att regionen endast kan ställa krav på den tandvård som regionen ansvarar för, eller bedriver i egen regi. I områden där privata etableringar saknas eller är otillräckliga har regionen ansvar för att säkerställa att invånarna erbjuds allmän tandvård.

Vårdval

Region Norrbotten bedriver vårdval inom primärvård och barn- och ungdomsvård (3-22 år 2018 och 3-23 år 2019).

Regionens egen verksamhet ska bedrivas konkurrensneutralt. Samtidigt har regionen ansvar för att invånarna erbjuds vård.

Regionalt utvecklingsansvar

Som regionalt utvecklingsansvarig har regionen ett ansvar att involvera kommuner och andra regionala aktörer i arbetet med länets utveckling. Ett verktyg är den regionala utvecklingsstrategin (RUS) som nu är under framtagande. Den utgår från den nationella regionala tillväxtpolitiken och inriktningarna är attraktiva livsmiljöer och tillgänglighet, innovation och företagande, kompetensförsörjning samt internationellt samarbete. Strategin ska antas av fullmäktige och sedan revideras med jämna mellanrum och kompletteras med handlingsprogram och prioriteringar.

På samma sätt är den regionala kulturplanen som fullmäktige fastställer utgångspunkten och prioriteringar för den regionala kulturutvecklingen på kort och lång sikt. Kulturplanen är en del av kultursamverkansmodellen som handlar om samverkan mellan regionen, kommunerna och civilsamhället. För att förverkliga planen krävs dialog och samverkan som genomförs enligt särskild process.

Diversifierat näringsliv

För företagens utveckling är tillgång till attraktiva livsmiljöer, god infrastruktur och en fungerande kompetensförsörjning avgörande. Den norrbottenska näringslivsstrukturen präglas av stora basindustrier, vilket medför ett starkt konjunkturberoende. För att minska sårbarheten ska insatser riktas för att bredda näringslivet. Nya branscher utvecklas och antal sysselsatta i tjäns-

tesektorn ökar i Norrbotten och Sverige. Kulturella och kreativa näringar samt gröna näringar är två exempel på nya branscher. Förutsättningar för etableringsarbete i regionen och exportmöjligheter för länets företag behöver prioriteras.

Tillgång till kultur

Ett av regionens åtagande är den regionala kulturutvecklingen som sker tillsammans med en mängd olika samarbetspartners från kulturliv, näringsliv, civilsamhälle, stat och andra offentliga aktörer.

Möjligheterna för alla medborgare i länet att både kunna ta del av och själva skapa kultur behöver förbättras. En ökad samverkan mellan kulturinstitutioner, fria kulturlivet och civila samhället bör därför prioriteras för att skapa nya lösningar. Även mer formaliserade former av samverkan mellan regionen och civila samhället behöver utvecklas. Folkbildningen är den enskilt största civilsamhälleliga aktören på bildnings- och kulturområdet i Norrbotten och finns, i olika grad, närvarande i alla länets kommuner. Detta skapar många möjligheter. Utmaningen är att samordna två stora och olika sektorer, det offentliga och det civila, så att samverkan bidrar till samhällets utveckling.

Säker, miljöanpassad och tillgänglig kollektivtrafik

Regionens kollektivtrafikuppdrag syftar till att möjliggöra ett säkert, miljöanpassat och tillgängligt resande för länets medborgare på ett ekonomiskt hållbart sätt. Den regionala kollektivtrafiken består av regional tågtrafik och regional busstrafik.

Regionens kollektivtrafikåtagande planeras och beställs i samspel med övriga finansärer i länet och påverkas framförallt av samhällsförändringar som kan ge ändrade resbehov. Den regionala tågtrafiken samordnas med de fyra nordligaste länen. Målet är att bygga upp och utveckla tågtrafiken i länet och mellan länen.

Under de närmaste åren kommer flera trafikupphandlingar avseende regionala busslinjer i länet att aktualiseras. Medvetna val måste göras gällande tillgänglighet, säkerhet och miljö och hur detta påverkar kostnaderna. Trenden i landet är en kostnadsökning generellt och därför är risken att nya trafikupphandlingar kommer att innebära ökade kostnader för regionen.

Möjligheter till samordning av transporter, såväl person- som godstransporter ska tillvaratas.

Kompetensförsörjning

Som regionalt utvecklingsansvarig har Region Norrbotten ett vidare uppdrag och är en viktig samhällsaktör för länets kompetensförsörjning. Den regionala kompetensplattformen är ett flexibelt verktyg som tillsammans med andra aktörer strukturerat och fokuserat arbetar för att förbättra kompetensförsörjningen och öka samverkan mellan arbetsgivare, utbildningsanordnare och myndigheter.

För att Region Norrbotten ska klara kompetensförsörjningsutmaningen är det avgörande att de personella resurserna används ändamålsenligt och effektivt. Nya arbetssätt måste utvecklas, vilket kräver såväl innovation som ständiga förbättringar. Ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetsmiljö är förutsättningar för att behålla befintliga medarbetare och attrahera nya.

Hälso- och sjukvården och tandvården är en utbildningsmiljö för många studenter och i och med detta tar regionen, som arbetsgivare och utbildningsaktör, ett viktigt samhällsansvar. Regionen ska i samverkan med utbildningsaktörer utveckla och förändra utbildningsutbud och innehåll utifrån patienternas behov och samhällsutvecklingen.

Region Norrbotten ska stimulera och sprida kunskap om socialt företagandes möjligheter och utmaningar för att minska utanförskap genom att ta tillvara de som står långt från arbetsmarknaden.

Digitalisering

För Region Norrbotten ska den digitala servicen vara det naturliga förstahandsvalet vid mötet med medborgare och patienter och i utvecklingen av verksamheterna. Det ska leda till en förenkling av vardagen för alla länets medborgare i alla skeden av livet. Regionen ska alltid tänka ”Digitalit först!”.

Digitalisering innebär användandet av informations- och medicinsk teknik för att utveckla arbetssätt och processer. För att lyckas med det måste teknik, organisationskultur, kompetens och arbetssätt utvecklas ihop. Alla delar krävs för att fortsatt öka den digitala mognaden inom regionen.

Detta redskap kan användas i arbetet med samtliga strategiska mål och det möjliggör en enklare vardag, ökad öppenhet och delaktighet samt högre kvalitet och effektivitet.

Enklare vardag innebär att medarbetare, invånare och organisationer genom olika digitala tjänster effektivt utför sitt arbete eller kommunicerar med regionen. Digitaliserad information skapar förutsättningar för öppenhet och delaktighet inom så skilda områden som offentligt material på webben eller patientens tillgång till sin journal.

Genom att med tekniska hjälpmedel förbättra arbetssätt uppnås högre kvalitet eller ökad effektivitet i verksamheten. Distansöverbryggande teknik används i kontakten med de patienter som så önskar, för att minska väntetider/resor eller automatisera manuellt arbete.

Säkerhetsaspekten blir allt viktigare när digitaliseringen ökar. Det handlar både om hur regionen hanterar den information som finns i våra system (informationssäkerhet) samt säkerheten gällande drift av våra IT-system (IT-säkerhet). Regionen ska aktivt jobba för att säkerhetsfrågorna hanteras på ett tillfredsställande sätt.

Verksamhetsutveckling med stöd av informations- och medicinsk teknik (IT/MT)

En förutsättning för digitaliseringen är en fungerande verksamhetsutveckling med stöd av teknik. Området är komplext med starka beroenden mellan verksamhet och teknik. Med en omvärld i förändring och en allt starkare nationell agenda krävs en samlad strategi med prioriterade fokusområden som vägledning för regionens fortsatta E-hälsoarbete.

Det nationella samarbetet prioriteras allt högre i regionens arbete inom IT/MT. Regioner och landsting utvecklar gemensamt nya invånartjänster som t ex informationsportalen 1177 och dess e-tjänster. Tjänster som är till nytta för både vård och medborgare framställs löpande i nationell samverkan, t ex Nationell patientöversikt, Journal via nätet och Mina intyg. Det görs även betydande satsningar på den nationella infrastrukturen, liksom översyn av styrande regelverk.

Framtidens vårdadministrativa system

Regionen har initierat arbetet för ett framtida vårdinformationsstöd i samarbete med nio andra regioner och landsting varav fem av dem, Västerbotten, Västernorrland, Örebro, Sörmland och Blekinge, idag samverkar inom den så kallade SUSSA-gruppen (Strategisk utveckling av sjukvårdsstödjande applikationer). Intentionen med samarbetet är att på sikt ersätta regionens befintliga vård-system VAS (Vård Administrativt System).

Förberedelserna inför, såväl som införandet av, ett modernt vårdinformationsstöd kräver stora insatser från kärnverksamheterna. Detta förberedande arbete kommer att ha betydande påverkan på verksamheterna redan från början av planeringsperioden och bör ges hög prioritet.

Jämlikhet

Regionens välfärds- och utvecklingsuppdrag ska verka för jämlikhet och inkludering så att Norrbotten är attraktivt att bo, leva och verka i för alla. Regionens arbete för jämlikhet tar sin grund i diskrimineringsgrunderna och gäller för såväl intern som extern verksamhet. Syftet är att alla ser till att minska utanförskap, ta tillvara alla människors kapacitet och bredda rekryteringar.

Detta innebär bland annat att medvetenheten öka om den segregerade arbetsmarknaden och vikten av att förändra normer kring olika yrken. En breddad kompetensförsörjning innebär också att utlandsföddas kompetens och arbetsförmågan hos personer med fysisk eller psykisk funktionsnedsättning tas tillvara.

Jämställdhet

Jämställdhet ska genomsyra regionens välfärds- och utvecklingsuppdrag. Arbetet utgår från den europeiska deklARATIONEN för jämställdhet (CEMR) som regionen och länets samtliga kommuner har ställt sig bakom. Detta innebär att jämställdhetsperspektivet ska finnas med i beslut, planering, ge-

nomförande och uppföljning. Särskilt fokus bör läggas på de två nya nationella jämställdhetsmålen; jämställd hälsa respektive jämställd utbildning.

Målet är att regionen ska erbjuda heltidstjänstgöring. Organisationens varierande behov ställer dock krav på medarbetarna att arbeta flexibelt inom och mellan verksamheter.

Kontroll och insyn

All avtalsreglerad verksamhet som regionen finansierar ska följa regionens mål och riktlinjer. Verksamheten ska följas upp utifrån regionens mål och relevanta kriterier. Medborgarnas insyn ska säkerställas i regionens verksamheter.

Medborgardialoger

Regionfullmäktige utvecklar arbetet med medborgardialoger så att dessa ingår som en integrerad del i regionens styrning och verksamhetsutveckling. Medborgardialog utgör ett värdefullt underlag för beslut i den politiska processen. En väl fungerande medborgardialog ökar medborgarnas engagemang och inflytande även mellan valen. Det är viktigt för att skapa förståelse för förändringar och en ökad tillit för regionen.

Regionens ungdomsråd är ett viktigt forum som bör utvecklas.

Utöver medborgardialoger genomför verksamheterna brukardialoger där de som använder sig av regionens tjänster och service inbjuds att lämna synpunkter, tankar och idéer som används till verksamheternas kvalitetsutveckling.

Ekonomisk hushållning

Regionen ska ha god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. Kommunallagen anger att mål som har betydelse för god ekonomisk hushållning ska definieras, både ur ett finansiellt- och verksamhetsperspektiv.

Kommunallagens krav att upprätthålla god ekonomisk hushållning är grundläggande för den ekonomiska förvaltningen i alla kommuner och landsting/regioner. Lagen anger inte exakt vad det innebär, men praxis sedan lång tid är ett uttryck för principen att varje generation ska bära sina kostnader för den service som den har beslutat om.

Finansiellt perspektiv

Ur ett finansiellt perspektiv innebär god ekonomisk hushållning att det inte är tillräckligt att uppnå kommunallagens balanskrav. Det krävs positiva resultat för att garantera att nästkommande generation inte ska behöva ta ut högre skatt för att få samma service. Fullmäktiges krav framgår under respektive perspektiv.

Verksamhetsperspektiv

Ur ett verksamhetsperspektiv innebär god ekonomisk hushållning att regionen har en effektiv verksamhet där tillgänglighet, kvalitet, erfarenhet-er/nöjdhet och kostnader värderas i ett sammanhang. Värdehemtagning görs för att klara finansiering av nya metoder, läkemedel och verksamheter. Det innebär även att göra rätt saker och att saker görs rätt. Verksamheten kännetecknas av individ- och processorientering med angreppssätt som gör det möjligt för människor att ta eget ansvar för sin hälsa och sitt välbefinnande. Fullmäktiges krav framgår under respektive perspektiv.

Ekonomi

Den skattehöjningen som gjordes inför 2016 gav ökade intäkter med drygt 600 mkr. Det innebär också att skattesatsen inte kan förändras under överskådlig tid. Kostnadsnivån är för hög, både i förhållande till intäkterna och kostnadsnivån i riket, varför kostnadsnivån ska sänkas. Fokus ska vara på att det förändringsarbete som startats ska ge ekonomiska effekter samtidigt som andra kostnader inte får öka.

Strategiska mål och framgångsfaktorer

Medborgare	Verksamhet	Kunskap och förnyelse	Medarbetare	Ekonomi
STRATEGISKA MÅL				
A Nöjda medborgare	A En effektiv verksamhet med god kvalitet	A Konkurrenskraftig region	A Attraktiv arbetsgivare	A Ekonomi som ger handlingsfrihet
B En god och jämlik hälsa	B Helhetsperspektiv med personen i centrum	B Förnyelse för framtiden	B Aktivt medarbetarskap	B Ekonomi som inte belastar kommande generationer
FRAMGÅNGSFAKTORER				
A Förtroende för, och kunskap om, verksamheten	A En jämlik, jämställd och kvalitativt likvärdig verksamhet	A Målanpassade insatser	A Lika rättigheter och möjligheter	A Verksamheten håller sina ekonomiska ramar
A Hållbara livsmiljöer	A En kunskapsstyrd och säker verksamhet	A Tydligt regionalt företräderskap	A Hållbart arbetsliv	A Verksamheten är anpassad till den aktuella intäktsnivån
B En hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande verksamhet	B Samverkan internt och externt	B Öppet förhållningssätt till utveckling och förändring	B Delaktiga och engagerade medarbetare	B Avsättningar för framtiden
B. Insatser som kompenserar för ojämna förutsättningar	B. Personcentrerad hälso- och sjukvård och individorienterad service	B Styrning av förnyelseinitiativ	B Hälsofrämjande miljö	B. Kostnadseffektiv verksamhet

Perspektivet Medborgare

Perspektivet MEDBORGARE avser Region Norrbottens arbete för norrbottningarnas välfärd och förutsättningar/möjligheter till bästa livet och bästa hälsan.

Strategiskt mål: Nöjda medborgare

Viktiga framgångsfaktorer är att det finns ett förtroende för de verksamheter regionen bedriver och att insatser sker för attraktiva livsmiljöer och hållbar utveckling.

Framgångsfaktorer

Förtroende för, och kunskap om, verksamheten

Dialog förs på olika nivåer med medborgarna om behov, utbud och utveckling.

Medborgarna ges tydlig information om beslut, resultat, verksamhet och prioriteringar så att alla har möjlighet att vara delaktiga. Det nya uppdraget som regionalt utvecklingsansvarig ska synliggöras och förklaras.

Hållbara livsmiljöer

Regionens breda verksamhet bidrar till att Norrbotten är öppet, välkomnande och tillgängligt samt att livet präglas av respekt och inkludering. Kulturell mångfald och regionala särdrag främjas.

För Norrbottens län med långa avstånd är det viktigt med en väl fungerande IT-infrastruktur, kollektivtrafik som främjar miljön och arbets- och studierpendling samt sjuk- och serviceresor. Kollektivtrafikens utformning har också betydelse för kommunernas fysiska planering och nya bostadsområden.

Insatser för hållbara livsmiljöer som utgår från resultatet av medborgardialogen Kraftsamling 2011-2015 och de framtidsbilder om områdena unga, jämställdhet, mångfald och integration som togs fram.

Kultur är konstnärligt uttryck, skapande och glädje. Den främjar hälsa, utbildning och regional utveckling. Alla norrbottningar ska kunna se och göra, uppleva och höra på olika platser i länet.

Alla ska ha möjlighet att ta del av och delta i ett brett kulturutbud oavsett bostadsort i Norrbotten.

Strategiskt mål: En god och jämlik hälsa

Att arbeta med levnadsvanor som främjar hälsa är nyckel till att minska insjuknandet i flera av länets stora kroniska sjukdomar, liksom nyckel till att minska risk för sjukdomskomplikationer och psykisk ohälsa. Hälsofrämjande förhållningssätt och sjukdomsförebyggande metoder ska finnas väl inarbetade i verksamheten. Faktorer som kost, fysisk aktivitet, livsmiljö,

kultur, hälso-, tand- och sjukvård är viktiga för att främja och behålla god hälsa. Befolkningen ser hälso- och sjukvården som naturligt stöd i sin strävan efter att behålla hälsan genom livet. Det tidigt förebyggande och hälsofrämjande arbetet ska prioriteras, insatser som avser att utjämna ojämna förutsättningar till hälsa samt att stödja den åldrande befolkningen att bibehålla en så god hälsa som möjligt.

Norrbottnens folkhälsopolitiska strategi som fastställer samarbete med andra regionala aktörer ska tillsammans med strategiska planen utgöra fundamentet för regionens folkhälsoarbete.

Framgångsfaktorer

En hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande verksamhet

Hälso- och sjukvården och tandvården är hälsofrämjande och arbetar aktivt med att stödja befolkningen att uppnå och behålla en god hälsa under hela livet. Befolkningsinsatser görs för att förebygga hjärt- kärlsjukdom liksom psykisk ohälsa.

Systematiskt förebyggande arbete är naturlig del vid patientmöten, för att förhindra insjuknande i, liksom stödja till hälsosamma levnadsvanor vid, kroniska sjukdomar och psykisk ohälsa.

Samverkan med andra regionala och kommunala aktörer för att stötta hälsofrämjande och förebyggande insatser för att minska risken att utveckla sjukdom i olika skeden i livet.

Insatser som kompenserar för ojämna förutsättningar

Hälso- och sjukvården använder förebyggande metoder som är utformade så att de omfattar alla (generella) och är jämställda men i omfattning och intensitet är proportionell mot graden av utsatthet för en viss grupp.

Insatser och information ska vara utformade så att de kompenserar för individers olika möjligheter och motivation att ta till sig hälsoinformation samt förändra livsstil/beteende. Detta kan exempelvis vara att de ges på språk mottagaren behärskar, eller minskar trösklar för att ta del av insatser.

Perspektivet Verksamhet

Perspektivet VERKSAMHET är inriktat på effektivitet och kvalitet i arbetsmetoder och arbetsprocesser och avser Region Norrbottens samtliga verksamheter.

Strategiskt mål: En effektiv verksamhet med god kvalitet

En jämlik, jämställd och effektiv verksamhet innebär att alla norrbottningar ska få vård utifrån behovs- och solidaritetsprincipen, oavsett var i länet patienten söker och oavsett vem som söker. Grunden är den professionella bedömningen av vårdbehovet utifrån den nationella etiska plattformen för prioriteringar. Distansvård bidrar till ökad tillgänglighet, delaktighet och patient-säkerhet samtidigt som det minskar patientens resande.

De verksamheter som regionen ansvarar för arbetar utåtriktat och är tillgängliga för alla. De är professionella och rättvisa samt socialt, ekologiskt och ekonomiskt ansvarsfulla.

Vårdens resurser ska användas på ett effektivt sätt så att de kommer så många patienter som möjligt till godo. Verksamheten ska utgå ifrån ett hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande förhållningssätt där preventiva metoder är integrerade i det ordinarie patientarbetet.

Kroniska sjukdomar kan i stor utsträckning förebyggas genom förbättrade levnadsvanor. Hälso- och sjukvården behöver struktureras för att bättre möta kronikers behov. Patienterna får ett ökat ansvar för sin egen hälsa och kan enkelt kommunicera med hälso- och sjukvården via digitala verktyg.

En kunskapsbaserad och ändamålsenlig verksamhet innebär att beslut på alla nivåer ska fattas med bästa tillgängliga kunskap som grund. Nya metoder ska vara etiskt grundade och införas under ordnade former. När nya metoder tillkommer ska gamla metoder avvecklas.

En säker verksamhet innebär att skador, vårdskador och risker ska identifieras och analyseras för att möjliggöra ett lärande i hela organisationen. Medborgaren som patient, kund, anställd och närstående har kunskaper och erfarenheter som ska tas till vara av och i verksamheten.

Regionens invånare ska känna trygghet i att få den vård de behöver, när de behöver den. Vård inom rimlig tid är en viktig faktor för att nå en säker vård med goda medicinska resultat, men också för patientens upplevelse av vården.

Den enskilde ska ha möjlighet att själv påverka när besök ska ske. Patienter ska i allt större utsträckning kunna välja att genomföra ett planerat besök i vården via distansöverbyggande teknik. Detta ställer krav på förändrade arbetssätt i vården, god kommunikation och vidareutveckling av tekniska lösningar.

Medborgare och patienter ska få anpassad information utifrån behov. Den fysiska miljön ska vara ändamålsenligt utformad och välkomnande.

Framgångsfaktorer

En jämlik, jämställd och kvalitativt likvärdig verksamhet

Regionens verksamheter erbjuds på lika villkor till alla oavsett personliga egenskaper, bostadsort, ålder, kön, funktionsnedsättning, utbildning, social ställning, etnisk eller religiös tillhörighet, sexuell läggning eller könsidentitet och uttryck.

Att fokusera på flöden förbättrar och förenklar patientens väg genom vården. Arbetsätt ska utvecklas så att aktiviteter bildar ett flöde som tillför värde utifrån patientens samlade behov.

Verksamhetens arbetsätt är anpassade så att e-tjänster är en naturlig kontaktväg. Vårdbesök och behandling erbjuds i allt större utsträckning via distansöverbyggande teknik.

Glesbygdsmedicin utvecklas till en attraktiv verksamhetsgren med fokus på nya arbetsätt, utveckling, forskning och innovation utifrån glesbygdens villkor. Den höga dödligheten i hjärt- och kärlsjukdom i Östra Norrbotten möts upp med riktade preventiva satsningar. Samiska befolkningens behov tillgodoses i högre grad genom att ett kunskapsnätverk för samers hälsa etableras. Flyktingar- och asylsökandes behov behöver uppmärksammas för att identifiera sjuklighet och kunskapskapital. Kompetensen i allmänmedicin, geriatrik och palliativ vård ska stärkas inom regionen.

En kunskapsstyrd och säker verksamhet

Kunskapsstyrning bidrar genom styr-, lednings- och stödåtgärder till att bästa tillgängliga kunskap används i mötet med kund och patient. Regionala och lokala strukturer för kunskapsstyrning ska vidareutvecklas för att bättre kunna implementera och sprida evidensbaserad kunskap inom organisationen. Kunskapen ska omvandlas till konkret nytta i vård och omsorg.

All verksamhet använder evidensbaserade/faktabaserade metoder på ett systematiskt sätt. Det ställer krav på ständig utvärdering, ifrågasättande, nytänkande samt utmönstring av äldre kunskaper och metoder.

Regionen har hög kompetens i systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete för att kunna införa nya metoder och göra den värdehemtagning som behövs. Lärande och utveckling integreras i det dagliga arbetet och syftar till att tillvarata medarbetares, patienters och närståendes kunskaper och erfarenheter.

En hög säkerhetskultur och ett förebyggande arbetsätt genomsyrar verksamheten. Säker vård innebär att patienten ska få en vård utan vårdskador och inte drabbas av onödigt lidande som orsakas av hälso- och sjukvården och som inte är en oundviklig konsekvens av patientens tillstånd.

Strategiskt mål: Helhetsperspektiv med personen i centrum

Värdet av hälso- och sjukvården uppstår i mötet mellan patienten och vården. Den enskilde är expert på sitt liv och sin förmåga och ska vara delaktig i utformning av sin vård. Vården ska koordineras utifrån patientens samlade behov så att denne får en god, trygg och säker vård.

Det gäller även andra av regionens verksamheter – de ska skapas och förvaltas tillsammans med medborgarna för att skattemedel blir till största möjliga samhällsnytta. Regionens verksamheter står medborgarna till tjänst på lika villkor.

Framgångsfaktorer

Samverkan internt och externt

En verksamhet med anpassad organisation, arbetssätt och nätverk för samverkan internt och externt ger förutsättningar för jämlikhet och jämställdhet med högsta möjliga kvalitet för medborgare och patienter.

Den karaktäriseras av tillit och ömsesidig respekt för varandras ansvars- och kompetensområden och bidrar till bättre nyttjande av gemensamma resurser.

Samverkan ska stärkas mellan specialistsjukvård, primärvård och kommunal vård och omsorg för att åstadkomma bättre vårdprocesser och en säkrare och tryggare helhetssituation för den enskilde. Den samordnade individuella planen utgör en viktig pusselbit för att skapa helhetsperspektiv och samordning. Regionen säkerställer att patienter som har behov av koordinering också får en fast vårdkontakt. Utskrivningsklara patienter ska skrivas ut från den slutna vården så snart som möjligt efter att den behandlande läkaren bedömt att patienten är utskrivningsklar.

Personcentrerad hälso- och sjukvård och individorienterad service

Patientens och närståendes upplevelser, erfarenheter och önskemål är en kunskapskälla som tillsammans med forskning och beprövad erfarenhet skapar förutsättningar för en personcentrerad och säker vård. Vården kommer till patienten när så behövs. Kultur och kollektivtrafik är naturliga delar i hälso- och sjukvården. Prioritering sker utifrån den etiska plattformen för hälso- och sjukvård. Erfarenheter och synpunkter tas systematiskt tillvara på individ-, verksamhets- och systemnivå. Bemötande och anpassad information är viktiga delar i kommunikation. Denna är utformad så att medborgare förstår, känner sig välkomna och blir sedda.

Samarbete över yrkes-, enhets- och verksamhetsgränser stimuleras. För att möta individens behov används tekniska lösningar (som dator med internet-uppkoppling och mobilt vårdlag), olika språk och kunnande i bemötande.

Vårdens processer utvecklas utifrån patientens väg genom vården där vårdkontaktarna samordnas i en logisk kedja av aktiviteter som utgår från patientens behov.

Den samordnade individuella planen utgör ett sorts patientkontrakt mellan patient, hälso- och sjukvård och socialtjänst som skapar förutsättningar för en god, trygg och säker vård och omsorg utifrån individens samlade behov.

Perspektivet Kunskap och förnyelse

Perspektivet KUNSKAP OCH FÖRNYELSE är inriktat på hur Region Norrbotten som regionalt utvecklingsansvarig och inom den egna organisationen, ska arbeta med utveckling, innovation och långsiktig förnyelse.

Strategiskt mål: Konkurrenskraftig region

Länets konkurrenskraft påverkas av förmågan att utveckla länets styrkor och se nya möjligheter för en hållbar utveckling. Basen är attraktiva livsmiljöer, ett robust näringsliv, god kompetensförsörjning, förutsättningar för digitalisering samt en infrastruktur med god tillgänglighet.

Norrbotten måste följa utvecklingen i omvärlden och utifrån det stärka konkurrenskraften med proaktivt agerande.

Norrbotten är en region som på flera sätt bidrar till den nationella välfärden och det europeiska mervärdet.

Framgångsfaktorer

Målanpassade insatser

Insatser ska bidra till att stärka regionens institutionella kapacitet för en hållbar utveckling för hela regionen. Arbetet med den regionala utvecklingsstrategin är regionens viktigaste medel för utveckling och samverkan.

De uppdrag och medel som regionen har till sitt förfogande ska användas så de bidrar till en konkurrenskraftig region. Genom samverkan med kommuner och andra aktörer förstärks regionens arbete.

Stöd till projekt och företag ska utgå från regionala prioriteringar så de bidrar till att regionala strategier och handlingsprogram genomförs.

Som regionalt utvecklingsansvarig har regionen ett ansvar att involvera kommuner och andra regionala aktörer i arbetet med att ta fram, besluta och genomföra regionala strategier och planer. Arbetet ska vara inkluderande och metoder ska väljas därefter.

Tydligt regionalt företrädarskap

Det regionala företrädarskapet innebär att regionen har rollen att tillsammans med andra aktörer bedriva ett påverkansarbete för att få de rätta förutsättningarna för en hållbar utveckling. Omvärldsbevakning och aktiv påverkan sker nationellt och internationellt då det är nödvändigt för inflytande och genomslag för organisationens och regionens prioriteringar.

Regionen är synlig utanför länet och på EU-nivå. Norrbotten är och känd som en öppen, dynamisk och välkomnande region. Norrbotten ska lyftas fram som en närande del av Sverige och Europa.

Strategiskt mål: Förnyelse för framtiden

Region Norrbottens olika verksamheter använder effektiva, stimulerande arbetssätt och tillvaratar individers och arbetslags kompetenser. Vägval och prioriteringar utgår från sociala, ekologiska och ekonomiska dimensioner.

Framgångsfaktorer

Öppet förhållningssätt till utveckling och förändring

Ett öppet förhållningssätt skapar förutsättningar för förnyelse av verksamheten, för lärande och utveckling samt ständiga förbättringar. Det öppna förhållningssättet kräver struktur och en tillåtande kultur.

Innovationer uppmuntras, utvecklas, används och förs vidare.

Regionen är en kunskapsorganisation med omfattande verksamhet inom flera områden och en viktig utbildnings-, forsknings- och utvecklingsmiljö.

Regionen samverkar regionalt, nationellt och internationellt för att utveckla och tillförsäkra hög kvalitet och god kompetensförsörjning inom de utbildningar som är nödvändiga.

Styrning av förnyelseinitiativ

Goda förutsättningar för långsiktig förnyelse skapas då olika kunskapsområden, verksamheter och professioner samverkar.

Olika samverkansformer, både permanenta och tillfälliga, stöttar förändring och medarbetare lärande och är en självklarhet vid all verksamhetsutveckling.

Perspektivet Medarbetare

Perspektivet MEDARBETARE visar hur Region Norrbotten agerar för att vara en attraktiv arbetsgivare som tar tillvara och utvecklar medarbetarnas resurser och låter dem växa och utvecklas tillsammans i arbetet.

Strategiskt mål: Attraktiv arbetsgivare

Medarbetare med rätt kompetens är en förutsättning för en väl fungerande offentlig sektor och för att näringslivet ska fortsätta att utvecklas. Strategisk och effektiv kompetensförsörjning är viktigt för regional utveckling. Delaktiga och engagerade medarbetare är en förutsättning för att kunna tillhandahålla en verksamhet med god kvalitet.

Vård och omsorg kommer att höra till de sektorer i Sverige där rekryteringsbehoven ökar mest. Det är extra viktigt att arbeta strategiskt och bedriva ett systematiskt utvecklingsarbete för att överbrygga förestående generationsskifte/växling. Dialog och samverkan med utbildningsanordnare är avgörande för att trygga framtida kompetensförsörjning.

Framgångsfaktorer

Lika rättigheter och möjligheter

Regionen har jämlika villkor för kvinnor, män och de som definierar sig på annat sätt, oavsett bakgrund. Alla ska ha lika möjligheter att kombinera yrkesarbete, studier och familj. Mångfald ska främjas, ses som en tillgång, och regionen vidtar aktiva åtgärder för att förebygga och motverka all form av diskriminering, repressalier och kränkande särbehandling.

Hållbart arbetsliv

Regionen har en långsiktig och hållbar kompetensförsörjning som gör det möjligt för medarbetare att utvecklas på sin arbetsplats och kunna delta i verksamhetens planering för framtiden.

Verksamheten planeras och utvecklas genom omvärldsbevakning, ett ständigt förbättringsarbete och genom möjlighet till nya arbetssätt. Att tillvarata och använda medarbetarnas kompetens på bästa sätt är en förutsättning för att säkra en verksamhet med god kvalitet.

Strategiskt mål: Aktivt medarbetarskap

Delaktiga, engagerade och medskapande medarbetare är en förutsättning för en väl fungerande offentlig sektor och för att regionen som samhällsaktör ska fortsätta att utvecklas.

Aktivt medarbetarskap är grunden för regionens utvecklingsmöjligheter. Det aktiva medarbetarskapet baseras på tillit, respekt, professionalism, delaktighet, samverkan och inflytande. Att möta framtidens krav kräver förändrade arbetssätt där medarbetare ges möjlighet att delta i självförbättrande team där innovativa lösningar och ständiga förbättringar är grunden.

Medarbetares kompetens, olikheter och ambitioner tillvaratas och alla ges förutsättningar att vara medskapande i verksamhetens utveckling.

En säker och hälsofrämjande arbetsmiljö med medskapande medarbetare är grunden för hållbar arbetshälsa samt ger förutsättningar för att kunna tillhandahålla en verksamhet med god kvalitet. Detta ökar i sin tur medborgarnas tilltro till regionen.

Framgångsfaktorer

Delaktiga och engagerade medarbetare

Regionens medarbetare tar ansvar och är delaktiga. Engagerade och motiverade medarbetare samverkar i frågor som berör arbetet. Genom regelbundna dialoger tydliggörs uppdraget och medarbetarna har möjlighet att förstå och agera i enlighet med uppställda mål.

Hälsofrämjande miljö

Regionen har ett öppet klimat som ger medarbetare möjlighet och skyldighet att ta ställning och aktivt medverka i förändring och utveckling av verksamheten.

En bra miljö med fokus på hälsa och goda arbetsförhållanden är ytterligare faktorer för positiv hälsoutveckling och ett hälsofrämjande arbetsliv.

Perspektivet Ekonomi

Perspektivet EKONOMI beskriver hur Region Norrbotten ska hushålla med tillgängliga resurser för att skapa och behålla en god ekonomi som ger rimlig handlingsfrihet.

Strategiskt mål: Ekonomi som ger handlingsfrihet

Region Norrbotten har en god likviditet och ett positivt eget kapital även när hela pensionsskulden inkluderas. Detta kräver att regionen redovisar positiva resultat vilket innebär att verksamheten anpassas till skatter, utjämning och statsbidrag och övriga externa intäkter. Dessa intäkter utgör den ekonomiska ramen för omfattningen och inriktningen på den verksamhet som region Norrbotten kan erbjuda norrbottningarna.

Nya metoder, verksamheter, projekt och investeringar införs med medvetna beslut där hänsyn är tagen till Region Norrbottens prioriteringar och ekonomi. Det gäller även inom hälso- och sjukvården vid förändringar av indikationer och andra kvalitetsförbättringar som innebär en ökad kostnad. För att kunna påvisa effekter av förändringar krävs bra beslutsunderlag som bygger på god kännedom om resursåtgången för enskilda processer.

Framgångsfaktorer

Verksamheten håller sina ekonomiska ramar

Det sammantagna resultatet i verksamheterna är årligen positivt. En förutsättning för en ekonomi i balans är medvetna beslut, där hänsyn tas till Region Norrbottens prioriteringar och ekonomi. Genom att varje enskild verksamhet arbetar kostnadsmedvetet och ser till att tillgängliga resurser används optimalt skapas en grund för att möta nya behov. En avgörande faktor för handlingsfrihet är att satsningar i form av investeringar eller införande av nya metoder genomförs inom beslutade ekonomiska ramar.

Det är också viktigt att utveckla arbetssätt och anpassa processer till de möjligheter som investeringar ger förutsättningar till. För att få nytta av genomförda investeringar krävs ett strukturerat sätt att arbeta med effekthemtagningar.

Verksamheten är anpassad till den aktuella intäktsnivån

Hälso- och sjukvårdsverksamheten i Region Norrbotten har en kostnadsnivå som är högre än snittet i riket. Regionens intäkter ska räck till att finansiera dessa kostnader varför nettokostnadsnivån sänks.

Verksamhetens nettokostnadsutveckling är lägre än intäktsutvecklingen.

Strategiskt mål: Ekonomi som inte belastar kommande generationer

För att ha en god ekonomisk hushållning är det inte tillräckligt att uppnå kommunallagens balanskrav. Det krävs positiva resultat för att garantera att nästkommande generation inte ska behöva ta ut högre skatt för att få samma

service. En ekonomi som är hållbar över tid präglas av medvetna beslut om anpassningar för att möta framtida förändringar. Skattesatsen ska hållas på en rimlig nivå.

Region Norrbotten har idag en total pensionsskuld på drygt sju miljarder kronor och tre miljarder placerade i fonder. Positiva resultat ger möjlighet att avsätta medel för att möta framtida kraftigt ökade pensionsutbetalningar. Det är ett självklart krav att Region Norrbotten använder tillgängliga resurser på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt för att bedriva hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och regional utveckling.

Framgångsfaktorer

Avsättningar för framtiden

En långsiktigt stabil ekonomi kräver att Region Norrbotten skapar reserver i form av positivt eget kapital och avsätter medel för framtida pensionsutbetalningar. Regionen har det finansiella inriktningsmålet en genomsnittlig resultatnivå på två procent av skatter, utjämning och statsbidrag.

Kostnadseffektiv verksamhet

Region Norrbotten använder tillgängliga resurser på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt, oavsett om verksamheten bedrivs i regionens egen regi eller av andra utförare.

För att det ska vara möjligt att bedöma hälso- och sjukvårdens effektivitet är det nödvändigt att tillgänglighet, kvalitet, erfarenheter/nöjdhet och kostnader värderas i ett sammanhang. Rätt saker görs på rätt sätt vilket ökar produktiviteten. En ekonomisk redovisning utvecklas som medger kostnadsjämförelser och som stödjer processorienterad verksamhetsutveckling. Möjlighet till jämförelser över tid med andra är en viktig källa till kunskap om Region Norrbottens kostnadseffektivitet. Inom hälso- och sjukvården är möjligheterna till jämförelser goda. Kostnaden att producera somatisk hälso- och sjukvård är på sikt i nivå med rikets.

För andra områden är denna typ av jämförelser relativt outvecklade, men kan ändå ge en indikation på en relativ position. Men det är dock viktigt att även här värdera resultat gentemot insatta resurser.

Ekonomi under perioden

Ekonomiska förutsättningar

Hur Region Norrbottens ekonomi kommer att utvecklas och vilka ekonomiska förutsättningar regionen har för att tillgodose medborgarnas behov beror i huvudsak på:

- befolkningsutvecklingen i länet
- samhällsekonomin tillväxt
- regionens skattesats
- statens transfereringar i form av statsbidrag och utjämningsystem samt
- regionens förmåga att anpassa verksamheten till de ekonomiska förutsättningarna.

Skatteintäkter och utjämning

Samhällsekonomi

Utveckling i procent

	2016	2017	2018	2019	2020
BNP ⁶	3,0	3,1	2,3	1,4	1,4
Befolkning	0,9	0,9	0,8	0,5	0,5
Relativ arbetslöshet ⁷	6,9	6,3	6,1	6,2	6,5

Källa: SCB och Sveriges Kommuner och Landsting

Sverige har haft en hög sysselsättningsökning och bra tillväxt i skatteunderlaget de senaste åren. Efterfrågan på arbetskraft är stor och det blir nu allt svårare att hitta arbetskraft med rätt kompetens. Landet är inne i en högkonjunktur som väntas kulminera under 2018. För åren 2019-2020 antar Sveriges Kommuner och landsting (SKL) att ekonomin successivt återgår till konjunkturellt normaltillstånd vilket innebär att sysselsättningen stagnerar och skatteunderlaget utvecklas svagare.

Kostnaderna i landsting och kommuner ökar av demografiska skäl, men framförallt av höjd ambitionsnivå på nationell och lokalnivå. Även ökade kostnader för pensioner, engångshändelser och omställningskostnader påverkar.

⁶ Kalenderkorrigerad

⁷ Procent av arbetskraften 15-74 år

Landstingens ekonomi

Landsting och regioner sammantaget redovisade 2016 ett överskott på 3,4 miljarder kronor som endast var 1,2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Resultatet beror delvis på åtgärder för att bromsa kostnadsökningstakten, men också på en sällsynt stark intäktsutveckling. Det sammantagna resultatet är inte långsiktigt hållbart för att klara framtida pensionsutbetalningar, investeringar med mera.

Effekten av de väntade demografiska förändringarna visar sig i behov av utbyggd kollektivtrafik, sjukhusbyggnader och investering i medicinteknisk utrustning samt personal. Samtidigt som skatteunderlagsutvecklingen dämpas. Det blir ett växande gap mellan intäkter och behov av verksamhet, vilket ger ett betydande effektiviseringsbehov.

Skatteintäkter och generella statsbidrag

Den starka tillväxt som varit de senaste åren väntas successivt avta fram till år 2020. Från 2019 understiger ökningstakten genomsnittet sedan millennieskiftet.

Skatteunderlagstillväxt och sammanvägd prisutveckling i den kommunala sektorn, procent

	2016	2017	2018	2019	2020
Faktiskt skatteunderlag	5,0	4,4	4,0	3,5	3,6
Regelförändring	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Prisutveckling	2,5	2,8	2,9	3,1	2,9
Realt skatteunderlag	2,6	1,5	1,1	0,4	0,7

Källa: Sveriges Kommuner och landsting

Den huvudsakliga förklaringen till att ökningstrakten avtar är att ökningen av arbetade timmar upphör när konjunkturtoppen passeras. Regeringens prognos visar på en snabbare tillväxt av skatteunderlaget än SKL:s samtliga år. Det beror på att regeringen förutsätter större ökning av arbetade timmar på grund av snabbare integration samt snabbare lönehöjningar.

I budgeten beräknas skatteunderlagstillväxten till kring 4 procent 2017 och 2018 för att bli lägre 2019 -2020 enligt SKL:s bedömning.

Statens bidrag till landstingssektorn består i allt väsentligt av kommunalekonomisk utjämning och bidraget till läkemedel. I vårpropositionen 2017 anges inga nya generella satsningar till sektorn. Däremot diskuteras kommande satsningar i höstbudgeten, men dessa är inte medräknade i denna plan.

En översyn av utjämningsystemet pågår och beräknas redovisas 1 juni 2018.

Statsbidrag för läkemedel

En översyn pågår avseende den långsiktiga formen för finansiering, subvention och prissättning av läkemedel. Utredningen ska lämna slutbetänkande i december 2018.

Mot bakgrund av detta är SKL och regeringen överens om upplägg för 2017-2019. Ersättningen till landstingen bygger på Socialstyrelsens läkemedelsprognos. För 2017 fastställdes den i april 2017 och för 2018 den 30 oktober 2017. Landstingen får även 70 procent ersättning för den Hepatit-C behandling som prognosticeras inom ramen för TLV-beslut och ordnat införande.

Överenskommelsen innebär en ökning av bidraget för sektorn med 8,3 procent. Samtidigt beslöts att staten och landstingen delar på den återbäring som överenskommelsen mellan landsting och läkemedelsföretag. Under 2017 ska 70 procent tillfalla landstingen och 30 procent staten. Åren 2018 och 2019 ska 60 procent tillfalla landstingen och 40 procent staten.

En vinst- och förlustdelningsmodell ingår som ska tillämpas om de totala kostnaderna för läkemedel överstiger det överenskomna beloppet på 23 442 mkr med mer än 3 procent förbinder sig staten att finansiera 50 procent av avvikelserna över 3 procent. På motsvarande sätt ska en återbetalning till staten ske om de faktiska kostnaderna blir mer än 3 procent lägre.

I treårsbudgeten antas därför att bidraget årligen räknas upp med 6 procent 2018 och 5 procent 2019.

Riktade ersättningar

Regeringen avsätter ett antal riktade statsbidrag i syfte att stimulera huvudmännen att vidta sådana utvecklings- och förbättringsåtgärder som de bedömer angelägna inom hälso- och sjukvården. För att få del av vissa tillgängliga medel krävs att huvudmännen uppfyller vissa grundläggande gemensamma krav. För år 2018 förväntas ersättningar bli aktuella inom bland annat följande områden:

- Psykisk hälsa
- Kortare väntetider i cancervården
- Ökad tillgänglighet och jämlikhet i förlossningsvården och förstärkta insatser för kvinnors hälsa
- En kvalitetssäker och effektiv sjukskrivnings- och rehabiliteringsprocess
- Försäkringsmedicinska utredningar
- Professionsmiljarden

I planen antas att regionen erhåller sin befolkningsandel av dessa medel samt att kostnader uppstår i motsvarande grad.

Medel för regionala tillväxtansvaret

När Region Norrbotten övertog det regionala tillväxtansvaret övergick även ansvaret för det statliga anslaget 1:1 Regionala tillväxtåtgärder inom utgiftsområde 19 till regionen. Anslaget har de senaste åren uppgått till 137,5 mkr per år för Norrbottens del och är den högsta tilldelningen av samtliga län. Anslaget reglerar hur stora utbetalningar som kan göras under året. Medlen ska användas i enlighet med nationella förordningar och respektive struktur-fondsprogram. Anslaget används till utbetalningar av fleråriga projektbeslut och företagsinvesteringar i form av regionala företagsstöd, projektbidrag och stöd till kommersiell service samt uppföljning och utvärdering.

Dessa medel redovisas inte i Regionens bokföring.

Utdebitering

För att finansiera Region Norrbottens uppgifter betalar norrbottningarna landstingsskatt. Regionens utdebitering av skatt uppgår år 2018 till 11,34 per skattekrona, vilket motsvarar 11,34 procent av den beskattningsbara inkomsten. Utdebiteringen bedöms vara oförändrad under planperioden.

Sammanfattning

Procentuell förändring från föregående år om inte annat anges.

	2017	2018	2019	2020
Utdebitering kr/skattekrona	11,34	11,34	11,34	11,34
Skatteunderlagsutveckling i riket ⁸	4,4	4,0	3,5	3,6
Antal invånare 1 november året innan	250 246	250 620	250 422	250 232

Sveriges Kommuner och Landstings prognos är underlag för bedömning av skatteintäkter och utjämning.

⁸ Enligt SKL april 2017

Skatt, utjämning och generella statsbidrag, mkr:

	2017	2018	2019	2020
Skatteintäkter	6 328	6 465	6 612	6 775
Del- och slutavräkning	-36			
Summa skatteintäkter	6 292	6 465	6 612	6 775
Inkomstutjämning	658	669	689	707
Kostnadsutjämning	265	282	297	304
Strukturbidrag	163	163	163	163
Regleringsavgift	-100	-119	-125	-138
Läkemedel	697	732	769	807
Generella statsbidrag	39	39	28	17
Summa statsbidrag och utjämning	1 722	1 766	1 821	1 860
Summa skatt, statsbidrag och utjämning	8 014	8 231	8 433	8 635
Förändring procent:				
Skatteintäkter	3,2	2,7	2,3	2,5
Statsbidrag, utjämning	2,3	2,6	3,1	2,2
Skatt, statsbidrag, utjämning	3,0	2,7	2,5	2,4

Löne- och prisutveckling*Landstingsindex, procentuell förändring mellan åren:*

	2017	2018	2019	2020
LPIK inklusive läkemedel ⁹	2,2	2,7	2,8	2,5
LPIK exklusive läkemedel ⁸	2,8	3,3	3,5	3,0

Ekonomi i balans

Kommunallagens balanskrav nåddes inte 2014 och 2015 vilket innebär att 275 mkr ska återställas senast år 2018. År 2016 återställdes 197 mkr, vilket innebär att 78 mkr ska återställas senast 2018.

Årsprognosen för 2017 är ett överskott på 206 mkr, vilket innebär att återstående balanskravsresultat kan återställas 2017.

⁹ SKL april 2017

Investeringar

För planperioden 2018-2020 beräknas beslutsram för investeringarna samt den planerade likviditetsbelastningen. Beslutsramen bedöms till 1 077 mkr 2018, 253 mkr 2019 och 274 mkr 2020. Den relativt höga nivån beror främst på att investeringsbeslut i Sunderby sjukhus delvis är flyttad från 2017.

Vid ny- och tillbyggnation där landstinget är byggherre avsätts en procent av den totala byggkostnaden till konstnärlig gestaltning.

Pensionskostnader

Pensionskostnaderna beräknas bli en miljon kronor lägre än tidigare prognos för 2018 och 72 respektive 29 mkr lägre åren 2019 och 2020. Högre inkomstbasbelopp och lägre löneantaganden ger färre och lägre förmånsbestämda pensioner. Pensionskostnaderna exklusive finansiella poster per år var 676 mkr 2016 och beräknas öka till 789 mkr år 2020 eller 17 procent på fyra år.

Prognosen för pensionskostnaderna varierar på grund av att pensionsförvaltarnas prognoser påverkas av förändrade antaganden om löner och inkomstbasbelopp.

Övriga ekonomiska förutsättningar

Prisutvecklingen beräknas bli lägre än tidigare prognos och nedrevidering av index minskar kostnaden med 16 mkr 2018.

Läkemedelskostnaderna beräknas 2018 öka med nästan sex procent i riket enligt Socialstyrelsens prognos april 2017. I denna plan bedöms kostnadsökningen bli 5,4 procent medan prisökningen är -1,1 procent.

De finansiella intäkterna förväntas ge en genomsnittlig avkastning på 1,8 procent under perioden. Under 2018 bedöms dock att avkastningen blir 2,5 procent då vinster i värdepapper kommer att realiseras.

Reserverade medel för kostnader på grund av befolkningsökning minskas med 3,3 mkr då befolkningen i vårdvalen bedöms öka 2018 jämfört med 2017.

Verksamheternas årsprognoser per april pekar på underskott på 246 mkr, vilket är 172 mkr sämre än resultatmålet 74 mkr. Divisionernas årsprognoser är 82 mkr bättre än resultatet 2016.

Ramförändringar

De redovisade förändringarna jämfört med treårsbudgeten i Finansplan 2017-2019 ger följande ekonomiska effekter 2018-2020:

Mkr	2018	2019	2020
Resultat enligt Finansplan 2017-2019	266	66	25
Förändring:			
Skatteintäkter	12	-20	-46
Generella statsbidrag och utjämning	-28	-21	-24
Statsbidrag läkemedel	86	123	161
Index löner och priser	16	20	11
Pensioner	1	72	29
Avskrivningar	20	11	37
Finansiella intäkter	42	2	15
Finansiella kostnader	-6	31	1
Läkemedel	-31	-58	-83
Hälso- och sjukvård	-11	-5	-1
Kultur och utbildning	16	-1	-1
Förändrad reservering i FP 2017-2019	-5	6	2
Resultat i verksamheten	-154	-57	47
Resultat 2018-2020	224	169	173

Ekonomiska ramar och resultat 2018-2020

Verksamheten är nu inne i ett förändringsarbete och arbetar aktivt med åtgärder som ger ekonomisk effekt. Förändringsarbete tar tid och därför uppnås endast en mindre resultatförbättring under 2018. Det betyder att verksamheternas underskott ska minska från 246 mkr 2017 till 201 mkr 2018 och 104 mkr 2019. Resultaten 2018 och 2019 uppnår målet två procent av skatt, generella statsbidrag och utjämning. För att klara ett positivt resultat med två procent år 2020 behöver verksamhetens kostnader minskas med 133 mkr, och att ramarna till verksamheten minskas med 29 mkr. Det vill säga åtgärder motsvarande drygt 190 mkr behöver identifieras.

Resultat 2018-2020

Mkr	2018	2019	2020
Resultat exklusive verksamhetens underskott	425	273	144
Verksamhetens underskott	-201	-104	0
Ramminskning och krav på besparing			29
Resultat inklusive verksamhetens underskott	224	169	173
Resultat i förhållande till skatt, statsbidrag och utjämning, procent	2,7	2,0	2,0

Risikanalys

Utmaningen är att verksamheterna klarar hemtagning av ekonomiska effekter av det förändringsarbete som pågår. Riskfaktorer är:

- Att kompetensväxlingen inte går i planerad takt
- Att bemanningsöversynen på avdelningarna inte ger tillräcklig effekt
- Att inte bli oberoende av inhyrd personal
- Att bättre produktions- och kapacitetsplanering inte ger ökad produktivitet
- Att kostnaderna för läkemedel ökar och verksamheten inte kan identifiera andra områden för kostnadsminskning
- Att kostnaderna för köpt vård ökar
- Att nya invånare flyttar in med okända behov
- Att digitaliseringen inte går i den takt som planeras och inte ger de ekonomiska effekter som behövs
- Att kostnaderna för upphandlad kollektivtrafik ökar

Bilaga 1

Resultatbudget

Mkr	2018	2019	2020
Verksamhetens intäkter	1 165	1 163	1 163
Verksamhetens kostnader	-8 984	-9 167	-9 350
Avskrivningar	-256	-266	-264
Verksamhetens nettokostnad	-8 075	-8 270	-8 451
Skatteintäkter	6 465	6 612	6 775
Generella statsbidrag och utjämning	1 766	1 821	1 860
Resultat före finansiella poster	156	163	184
Finansiella intäkter	144	110	118
Finansiella kostnader	-76	-104	-129
Resultat	224	169	173
Förändring, procent:			
Verksamhetens nettokostnad	3,4	2,4	2,2
Skatt, statsbidrag och utjämning	2,7	2,5	2,4

Balansbudget

Balansbudget med budget 2018-2020.

Mkr	2018	2019	2020
Tillgångar			
Anläggningstillgångar	2 653	2 940	3 190
Omsättningstillgångar	4 879	5 062	5 355
Summa tillgångar	7 532	8 002	8 545
Skulder och eget kapital			
Eget kapital	2 567	2 791	2 960
Årets resultat	224	169	173
Avsättningar	3 022	3 324	3 695
Långfristiga skulder	39	38	37
Kortfristiga skulder	1 680	1 680	1 680
Summa skulder och eget kapital	7 532	8 002	8 545

Finansieringsbudget

Finansieringsbudget med budget 2018-2020.

Mkr	2018	2019	2020
Den löpande verksamheten			
Årets resultat	224	169	173
Justering för:			
Avskrivningar	256	266	264
Avsättningar/långfristiga skulder	324	377	454
Ianspråktaga avsättningar	-67	-76	-84
Pensionsfond –placeringar	-136	-97	-100
Ökn/minsk kortfr fordringar	-13	-47	
Verksamhetens netto	588	592	707
Investeringar			
Finansiella	-7	-1	-1
Materiella	-579	-554	-515
Investeringsnetto	-586	-555	-516
Ökn/minsk långfristiga fordringar	1	1	1
Förändring likvida medel	3	38	192
Likvida medel vid årets början	1 229	1 232	1 270
Likvida medel vid årets slut	1 232	1 270	1 462

Investeringar

Mkr	2018	2019	2020
Beslutsram			
Överfört från 2017	252		
Investeringar inkl externa hyresgäster	818	253	274
Investeringar, finansiella	7	1	1
Total beslutsram	1 077	253	274
Likviditetsram	586	555	516

Regionbidrag

Mkr	2018	2019	2020
Hälso- och sjukvård	7 684,1	7 867,3	8 036,3
Regional utveckling inkl kultur och trafik	344,7	356,1	367,1
Politisk verksamhet	45,8	46,8	47,9
Summa	8 074,6	8 270,2	8 451,3

Hälso- och sjukvård

Mkr	2018	2019	2020
Anslag året innan	7 288,3	7 684,1	7 867,3
Prisuppräknning	211,1	247,1	275,9
Satsningar:			
Sjuktransporter	7,2		
Assisterad befruktning	4,6		
Läkemedel	31,0	27,0	25,0
Tandvård unga	3,9	4,0	
Komponenter, vävnadsdirektiv befolkning	-1,6		
Resultatkrav	140,0	-96,0	-133,0
Regionbidrag	7 684,1	7 867,3	8 036,3

Regional utveckling och kultur

Mkr	2018	2019	2020
Anslag året innan	351,7	344,7	356,1
Prisuppräknning	9,0	10,4	11,0
Kultur	3,9	1,0	
Trafik	0,1		
Reaförlust Grans naturbruk	-20,0		
Regionbidrag	344,7	356,1	367,1

Politisk verksamhet

Mkr	2018	2019	2020
Anslag året innan	47,2	45,8	46,8
Prisuppräknning	1,0	1,0	1,1
Regionbildning	-2,4		
Regionbidrag	45,8	46,8	47,9

Specifikation politisk verksamhet 2018

Tkr	Budget 2018
Regionfullmäktige	6 168,5
Revision	8 918,0
Hälsoberedningen	1 179,1
Sjukvårdsberedningen	1 179,1
Demokratiberedningen	1 179,1
Framtidsberedningen	1 179,1
Allmänna beredningen	1 179,1
Samverkansberedning vård, omsorg och skola	155,0
Regionstyrelsen	11 878,2
Patientnämnd	495,7
Partistöd	12 267,1
Summa	45 778,0

Bilaga 2

Bolag, stiftelser och kommunalförbund

Regionen arbetar för länets utveckling på många sätt även utanför den egna organisationen. Arbetet sker bland annat genom ägande, ekonomiska bidrag, medfinansiering, huvudmannaskap och representantskap i styrgrupper och andra liknande grupperingar. För all anslagstilldelning gäller att insatserna ska vara av regional karaktär.

Bolag

Almi FöretagsPartner Nord AB

Almi verkar för att bärkraftiga idéer och företag ska utvecklas. Med rådgivning, lån, riskkapital och inkubation möter Almi kunder i företagandets alla faser – från idébärare till framgångsrika företagare. Arbetet är marknadskompletterande och utförs så att snedvridning av konkurrensen undviks. Almi ägs av staten tillsammans med regionala offentliga ägare och finns på 40 orter i landet.

Almi Företagspartner Nord AB verkar i Norrbotten och Västerbotten och ägs av statliga Almi Företagspartner AB till 51 procent samt av Region Norrbotten och Region Västerbotten till 24,5 procent vardera.

Arctic Business Incubator AB

ABI är Sveriges nordligaste inkubator med verksamhet från Kiruna i norr till Skellefteå i söder. ABI jobbar med idéer från alla branscher. Idéerna kan komma från enskilda entreprenörer, Luleå Tekniska Universitet, institutioner och forskningsorganisationer samt existerande bolag. Bolaget ägs till nio procent av regionen och resterande av Holding Aktiebolaget vid Luleå tekniska universitet, Fastighets Aktiebolaget Polaris, Längmanska Företagarfonden, Luleå kommun, Stiftelsen Norrlandsfonden.

Arctic Link AB

Bolaget trafikerar flyglinjen Arctic Airlinck på sträckan Oulu – Luleå – Tromsö för att skapa möjligheter, initiera och stärka samarbeten som kommer näringsliv, offentlig sektor och universiteten till nytta. Bolaget ägs av Norrbottens Handelskammare Service AB till sju procent samt av Region Norrbotten, Troms fylkeskommune samt Oulu Stad till 31 procent vardera.

BD Pop AB

Bolaget ska vara ett regionalt resurs- och produktionscentrum för populärmusik i syfte att stödja talanger, stärka den regionala musikbranschen och stimulera tillväxt av kreativa näringar.

Bolagets huvudsakliga verksamhetsområden ska vara artistutveckling, branschutveckling, inspelning, distribution, marknadsföring, kompetens- och affärsutveckling samt arrangemang i samarbete med lokala arrangörer.

BD Pop ägs till 55 procent av Region Norrbotten, till 20 procent av Luleå kommun och resterande av Boden, Jokkmokk, Pajala, Piteå, Älvsbyn, Överkalix, och Övertorneå kommuner. Arbete pågår också med att uppnå att fler av länets kommuner ska bli delägare.

Filmpool Nord AB

Bolagets två huvuduppdrag är att vara ett produktionscentrum för långfilm, audiovisuella verk och TV-drama samt vara ett regionalt resurscentrum innefattande bland annat filmpedagogik, barn- och ungdomsverksamhet, talangutveckling, digitalutveckling, visning och spridning av film, filmkulturella frågor och biograffrågor.

Bolaget arbetar också med att stärka den regionala filmbranschen genom att lyfta fram och förmedla kontakter till regionens inspelningsmiljöer, filmarbetare, teknikbolag och serviceföretag till nationella och internationella filminspelningar.

Filmpool Nord ägs till 32,86 procent av regionen och resterande ägare är 12 av länets kommuner.

Garnisfastigheter AB

Regionens fastigheter på gamla sjukhusområdet i Boden är samlade i ett bolag för att i en framtid försäljas. Bolaget äger och förvaltar fastigheter på gamla sjukhusområdet i Boden, ca 53 000 kvadratmeter fördelat på tio fastigheter. Bolaget ägs till 100 procent av regionen.

Informationsteknik i Norrbotten AB

Bolaget ska erbjuda ett länsgemensamt fiberbaserat höghastighetsnät till näringsliv och offentlig service för ett utökat tjänsteutbud som bidrar till ekonomisk tillväxt och utveckling i regionen.

Bolaget ägs till 47 procent av regionen och resterande av kommunerna i länet.

Invest i Norrbotten AB

Bolaget arbetar med att exportera kännedom och kunskap om affärsmässiga möjligheter i Norrbotten för att få fler etablerare och investerare till länet. Invest in Norrbotten ska koordinera ett systematiskt proaktivt investerings- och etableringsarbete i Norrbotten och länets kommuner. Arjeplog, Jokkmokk och Piteå kommun är med som partners, dvs ej delägare men köper tjänster av bolaget.

Bolaget ägs till 84,8 procent av regionen. Övriga ägare är Arvidsjaur, Boden, Haparanda, Kalix, Luleå, Älvsbyn, Överkalix och Övertorneå kommuner.

Matlaget i Gällivare AB

Bolaget producerar mat till institutioner inom Gällivare kommun samt till landstingets lokala hälso- och sjukvårdsverksamhet. Bolaget ägs till 40 procent av regionen och till 60 procent av Gällivare kommun.

Energikontor Norr AB

Bolagets uppdrag är att driva energi- och miljöfrågor på lokal och regional nivå i ett internationellt perspektiv. Detta görs genom att arbeta för en ökad användning av förnyelsebar energi och en ökad energieffektivisering. Arbetet ska även bidra till ett ökat regionalt samarbete inom energi- och miljöområdet samt till regionsamverkan i EU-samarbetet.

Bolaget ägs till 50 procent av regionen och till 50 procent av länets kommuner.

Norrbottenbanan AB

Syftet för bolaget är främst att ge arbetet för Norrbottenbanan en juridisk och organisatorisk plattform och att tydligt markera länens ambition och engagemang för att genomföra projektet med en järnväg längs norrbottenskusten.

Norrbottenbanan AB ägs av Region Norrbotten, Västerbottens läns landsting, Region Västerbotten samt berörda kommuner längs den tänkta bansträckan.

Stiftelser

Norrbottens forskningsråd

Norrbottens Forskningsråd medfinansierar FoU projekt där sökande är från Luleå tekniska universitet eller ett institut med verksamhet i Norrbotten med forskningsuppgifter i samverkan med minst ett Norrbottniskt företag. Norrbottens Forskningsråd är en stiftelse bildad 1986. Stiftarna är Länsstyrelsen i Norrbottens län, Region Norrbotten, Luleå tekniska universitet samt ett 30-tal företag och organisationer.

Stiftelsen Norrbottensteatern

Uppdraget för teatern är att driva och organisera konstnärlig verksamhet. Via produktioner och distributionsformer ska teatern nå människor i deras egen miljö. Teatern drivs i form av en stiftelse med regionen och Luleå kommun som huvudmän. Region Norrbottens andel är 58 procent.

Kommunalförbund

Regionala kollektivtrafikmyndigheten i Norrbotten (RKM)

Regionala kollektivtrafikmyndigheten i Norrbotten är ett kommunalförbund som ska samordna, effektivisera och utveckla kollektivtrafiken. Medlemmar är länets kommuner samt regionen.

Länstrafiken i Norrbotten är ett helägt dotterbolag till Regionala kollektivtrafikmyndigheten. Länstrafiken hanterar praktiskt medlemmarnas trafik i länet.

Norrtåg är ett bolag som RKM äger till 25 procent. Resterande ägs av kollektivtrafikmyndigheterna i Jämtland och Västernorrland samt av Länstrafiken i Västerbotten. Norrtåg organiserar och hanterar den regionala tågtrafiken i regionen.

Norrlandstingens Regionförbund (NRF)

Norrlandstingens Regionförbund bildades 2005 av landstingen i norra sjukvårdsregionen – Region Jämtland-Härjedalen, Västernorrland, Västerbotten och Region Norrbotten. Regionförbundet är ett samverkansorgan för att tillvarata och utveckla gemensamma intressen inom hälso- och sjukvård, utbildning och forskning och därmed sammanhängande verksamheter.

I regionförbundet har norrlandstingen ett gemensamt ansvar för beställning, planering och samordning av regionsjukvård, utbildning och forskning utifrån ett behovs- och befolkningsperspektiv. Förbundets högsta beslutande organ är Förbundsdirektionen med tre ledamöter från varje landsting. Förbundet beslutar om avtal för högspecialiserad vård och om regionens utvecklingsplan för cancervården. Samverkan inom regionen sker i de samverkansgrupper som inrättats inom förbundet

Konstmuseet i Norr

Konstmuseet i Norr bildades 2017 av Region Norrbotten och Kiruna kommun. Kommunalförbundet ansvarar för att driva konstmuseiverksamhet i Norrbottens län. Länskonstmuseet etableras i Kiruna och invigs 2018.

Bilaga 3

Den politiska styrningen

De olika rollerna

Region Norrbotten är det enda folkvalda organet på regional nivå. De förtroendevalda väljs i allmänna val av och representerar norrbottningarna. De förtroendevaldas uppgift är att tolka befolkningens uppfattningar och behov och utifrån olika värderingsgrunder företräda medborgarnas intressen inom de verksamheter regionen har ansvaret för att sköta. De förtroendevalda har i den rollen överblick och ansvar för helheten. Utifrån denna ska de förtroendevalda formulera styrande dokument och fördela resurser. Det innebär att de avgör vad som ska göras, för vilka, med vilken kvalitet, till vilken kostnad och hur det ska finansieras.

Förutsättningar för detta är:

- Att regionen är öppet och tillgängligt för medborgare, anställda och samverkansaktörer.
- Att regionens ledning och styrning bygger på demokratins grunder och att de förtroendevalda har ett gott stöd i sina uppdrag.
- Att samspelet mellan förtroendevalda och anställda – mellan politik och verksamhet – ska utgå ifrån en tydlig ansvars- och rollfördelning.
- Att aktivt bevaka och påverka utvecklingen på lokal, regional, nationell, europeisk och internationell nivå genom strategiska allianser och engagemang i olika politiska organ.
- Att kontinuerligt kunna utveckla politiken, dess organisation och metoder främst vad avser möten, kommunikation samt dialog med medborgare och samverkansaktörer.

Regionfullmäktige

Fullmäktige är det förtroendeorgan som utövar den högsta beslutanderätten i regionen. Fullmäktige beslutar i ärenden av principiell karaktär och/ eller av större vikt för regionen.

Regionfullmäktige har som uppdragsgivare organiserat ett antal politiska organ för ledning, uppföljning, kommunikation, dialog och kunskapsinhämtning.

Fullmäktiges beredningar

Beredningarna ska öka kunskapen om medborgarnas behov av hälso- och sjukvård, regionens utveckling, förståelse om patienternas och närståendes behov, verka för bättre kontakt mellan medborgarna och förtroendevalda samt för förståelse och ökad samverkan mellan verksamhetsansvariga och förtroendevalda.

Revisionen

Regionens revisorer ska med sin granskning bidra till att värna och utveckla demokrati, rättssäkerhet och effektivitet samt att tidigt ge underlag för att korrigera brister.

Patientnämnden

Patientnämnden ska utifrån synpunkter och klagomål öka kunskapen om medborgarnas behov men även direkt stödja patienter och anhöriga samt bidra till kvalitetsutveckling i region och kommun.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsen är regionens ledande politiska förvaltningsorgan och ansvarar för regionens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen är både uppdragsgivare/beställare och driftstyrelse och har därför en särskilt viktig roll i samspelet.

Styrelsen omsätter bland annat beredningarnas, patientnämndens och revisionens rapporter till åtgärder och svar.

Regionutvecklingsutskottet

Regionutvecklingsutskottet under regionstyrelsen bereder och beslutar i frågor som rör regional tillväxtpolitik, infrastruktur och kultur. Utskottet ska besluta om användningen av regional medfinansiering (1:1-medel, regionala utvecklingsmedel, kulturprojekt), utföra uppgifter inom ramen för EU:s strukturfondsprogram och ta fram underlag till styrelsens fördelningsbeslut.

Regiondirektören

Regiondirektören har den ledande ställningen bland regionens personal och har det övergripande ansvaret för att de politiskt fastställda målen uppnås inom de fastställda ramarna.

Flernivåsystem

Regionen fungerar i ett politiskt system där ansvaret delas mellan flera samhällsnivåer. Det blir därför viktigt att relationerna mellan och inom dessa nivåer fungerar. Den regionala nivån får en alltmer betydelsefull roll. Samarbete ökar såväl internationellt som mellan kommunerna. Även EU påverkar i allt högre grad verksamheten. Det förutsätter ett politiskt ledarskap som åstadkommer samverkan och gemensamt agerande.

Styrdokument

Strategisk plan

I juni varje år beslutar regionfullmäktige om en strategisk plan. Planen innehåller vision, verksamhetsidé samt för de fem perspektiven strategiska mål per perspektiv inklusive ett antal framgångsfaktorer. Den lagstadgade treårsbudgeten med beslut om skattesats och ekonomiska ramar ingår också.

§ Visionen och de strategiska målen ska i huvudsak ligga fast under mandatperioden.

Finansplan

I november antar fullmäktige en finansplan som innehåller uppdatering av de ekonomiska förutsättningarna, främst avseende skatteunderlag, räntenivå, pris- och löneutveckling samt påverkande beslut från riksdagen. Förutsättningarna kan avvika från dem i den strategiska planen och detta har regionstyrelsen att förhålla sig till.

Regionstyrelsens plan

I regionstyrelsens plan utvecklas och preciseras den strategiska planen.

Regionstyrelsen ska i sin plan:

- utifrån fullmäktiges framgångsfaktorer ta fram mål och framgångsfaktorer för att nå fullmäktiges strategiska mål. Indikatorer med mått, nu-läge och mål tas fram som stöd för bedömning att verksamheten går i önskvärd riktning
- fördela anslag till respektive område
- redovisa plan för uppföljning
- ange direktiv till regiondirektören

Normalt beslutar regionstyrelsen om sin plan i september.

Beställning

Beställningen innehåller uppdrag, ersättning samt hur uppdragen ska följas upp. Beställningarna avser Vårdval Norrbotten och Vårdval barn och ungdomsvård.

Regionstyrelsen fastställer uppdragen i september.

Planer för verksamheten

I dialog med regiondirektören tar divisionerna och övriga verksamheter fram styrkort, övergripande aktiviteter och budget för det kommande verksamhetsåret.

Regiondirektören fastställer dessa senast i december.

Övriga styrdokument

Utöver styrdokumentet strategisk plan, regionstyrelsens plan och planerna för verksamheten finns det strategier inom sakområden. Dessa kan antingen vara interna eller framtagna i samverkan med andra aktörer, och anger vad som ska uppnås på lång sikt. Dessa strategier påverkar styrdokument, uppdrag och uppföljning.

Resursfördelning

Regionfullmäktige fördelar ramar/anslag till regionstyrelsen på nivån:

- hälso- och sjukvård inklusive vårdval och tandvård
- regional utveckling inklusive kommunikationer, näringspolitik och kultur och utbildning
- politisk verksamhet

- investeringar

Regionstyrelsen fördelar ramar till beställningar samt till divisionerna.

I region Norrbotten regleras vårdvalens uppdrag i beställningar/avtal. De ersättningar de får utbetalas utifrån olika ersättningsmodeller. Dessa ska successivt utvecklas för att stödja en utveckling av regionens verksamhet mot den målbild som finns beskriven i den strategiska planen. Övriga verksamheters uppdrag och fokusområden regleras av regionstyrelsen.