

# Regionstyrelsens plan 2020-2022

Förslag till regionstyrelsen 3 oktober 2019

<b>Vision .....</b>	<b>4</b>
<b>Regionstyrelsens uppdrag .....</b>	<b>4</b>
<b>Regionstyrelsens inriktning för verksamheten 2020.....</b>	<b>5</b>
<b>Verksamhet och ekonomi.....</b>	<b>9</b>
<b>Framgångsfaktorer och styrmått .....</b>	<b>14</b>
<b>Samhällsperspektivet.....</b>	<b>14</b>
Strategiskt mål: Hållbart nyttjande av resurser .....	14
Strategiskt mål: God livskvalité, jämlik och jämställd hälsa .....	15
Strategiskt mål: Tydligt regionalt ledarskap .....	16
<b>Medborgarperspektivet.....</b>	<b>17</b>
Strategiskt mål: Stöd och motivation för att främja jämlik och jämställd hälsa .....	17
Strategiskt mål: En god, jämlik och samordnad vård för kvinnor, män, flickor och pojkar.....	18
<b>Verksamhetsperspektivet.....</b>	<b>20</b>
Strategiskt mål: Nära vård på nya sätt .....	20
Strategiskt mål: En effektiv, säker och hälsofrämjande verksamhet med god jämställd kvalitet oavsett leverantör .....	21
Strategiskt mål: Nöjda och delaktiga patienter och invånare.....	23
Strategiskt mål: Välkomnande, nytänkande, hållbar och attraktiv .....	23
<b>Medarbetarperspektivet.....</b>	<b>25</b>
Strategiskt mål: Hållbar kompetensförsörjning oavsett leverantör .....	25
Strategiskt mål: Tydlig ledning och styrning.....	26
Framgångsfaktor: Chefer som företräder arbetsgivaren .....	26
Strategiskt mål: Delaktighet, ansvar, uppskattning och inflytande.....	26
Strategiskt mål: Skapa incitament för innovation och nyskapande inom verksamheterna .....	27
<b>Ekonomiperspektivet.....</b>	<b>28</b>
Strategiskt mål: God ekonomisk hushållning .....	28
Strategiskt mål: Ökade intäkter.....	28
Strategiskt mål: Effektiv verksamhet minst i paritet med rikssnittet i våra verksamheter .....	29
Strategiskt mål: Effektivisera verksamheterna med en kostnadsminskning på 10 procent.....	30
<b>Bilagor.....</b>	<b>31</b>

Bilaga 1 - Styrmått och kontrollmått .....	31
Bilaga 2 - Regionens vision och ledning och styrning.....	32
Bilaga 3 – Verksamhet i divisionerna och regiongemensamt.....	34

# Vision

## Tillsammans för Norrbotten – Bästa livet, bästa hälsan.

Visionen är vägledande för all verksamhet som styrs av en politisk folkvald församling.

## Regionstyrelsens uppdrag

Regionstyrelsen är Region Norrbottens ledande politiska förvaltningsorgan och har ett helhetsansvar för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.

För att öka det demokratiska inflytandet i beredningen av olika frågor finns två beredningar under regionstyrelsen; Samverkansberedning för hälsa, vård, omsorg och skola gemensamt med kommunerna samt Internationella beredningen.

Nedan beskrivs regionstyrelsens och beredningarnas uppdrag enligt reglementet. Regionstyrelsen har därutöver preciserat beredningarnas uppdrag och vilka frågor som de ska fördjupa sig i.

Beredningarna ska utifrån sitt uppdrag göra en arbetsplanering för sitt arbete som ska godkännas av regionstyrelsen. Under året ska resultat av arbetet i beredningarna rapporteras till styrelsen.

### Regionstyrelsen

Regionstyrelsen har ett ansvar för att Region Norrbotten uppfyller kraven på en god ekonomisk hushållning vilket innebär att regionen bedriver verksamheten inom de ekonomiska ramarna och med god måloppfyllelse.

Regionstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över regionala utvecklingsnämndens och patientnämndens verksamheter. Styrelsen leder regionens verksamhet genom en samordnad styrning och tar fram styrdokument för regionen.

Regionstyrelsen är beställare av Vårdval Norrbotten och Vårdval barn- och ungdomsvård samt produktionsstyrelse för den verksamhet som bedrivs i Region Norrbottens regi.

Regionstyrelsen är anställningsmyndighet för samtliga anställda i Region Norrbotten, vilket innebär att styrelsen har ett övergripande arbetsgivar- och arbetsmiljöansvar inkluderande personal- och kompetensförsörjning.

Regionstyrelsen ska samordna arbetet inom regionens brukarråd, tillgänglighetsråd och läns pensionärsråd, samt utse ledamöter till dessa råd.

### Samverkansberedning för hälsa, vård, skola och omsorg

Samverkansberedningen för hälsa, vård, omsorg och skola utgör en tydlig arena för hantering av läns gemensamma frågor mellan Region Norrbotten och länets kommuner. Samverkansberedningen ska säkerställa och utveckla

en välfungerande samverkan mellan Region Norrbotten och länets kommuner och stimulera utvecklingen av gemensamma vård- och omsorgslösningar för patienter som har behov av tjänster från såväl region som kommun. Beredningen utgör styrgrupp för den gemensamma tjänstemannaledningen Länsstyrgruppen. Beredningen fastställer inriktning för gemensamma strategier, överenskommelser och riktlinjer inför beslut i regionstyrelsen.

### **Internationella beredningen**

I den internationella beredningen diskuteras och förankras ställningstaganden i internationella frågor inför beslut av regionstyrelsen eller regionala utvecklingsnämnden. Beslut med internationell koppling som fattats av styrelsens eller nämndens ordförande återkopplas till beredningen. Beredningen fungerar också kunskapshöjande för dess deltagare. Den internationella beredningen har bland annat i uppdrag att föreslå vilka frågor som ska prioriteras och regionens ambitionsnivå, särskilt inför nya eller förändrade politiska uppdrag. Internationella beredningen återrappporterar till styrelsen och regionala utvecklingsnämnden efter varje möte.

## **Regionstyrelsens inriktning för verksamheten 2020**

I regionens strategiska plan 2020-2022 anger regionfullmäktige den strategiska inriktningen, de strategiska målen med beskrivningar samt ger särskilda uppdrag. Regionfullmäktige har fördelat uppdragen och målen på ansvarig nämnd. Den strategiska inriktningen preciseras per nämnd i Finansplan 2020-2022.

Regionstyrelsen ger regiondirektören i uppdrag att genomföra inriktningen och återkomma med förslag:

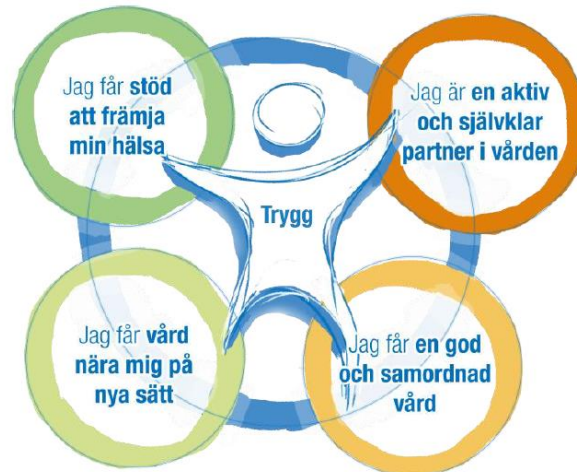
- Budget i balans från 2020 (RS, RUN)
- Översyn av samtliga verksamheter och innehållet på våra fem sjukhus (RS, RUN)
- Översyn av lednings- och stabsorganisation (RS)
- Förtydliga primärvårdens uppdrag och effektivisera organisationen (RS)
- Uppdatera riktlinjer för ledning och styrning (RS)
- Redovisa en plan för hur nätverken, brukarråden och spetspatienters kompetens/inspel implementeras i verksamheterna (RS)
- Ta fram förslag till att reformera bolagsstrukturen för ökad effektivitet och styrning.
- Effektivisering av:
  - närsjukvården specifikt (RS)
  - arbetssätt i vården (RS)
  - administration (RS)
  - service (RS)
  - regionalutveckling (RUN)

- Integrera jämställdhetsarbetet i ordinarie verksamhet samt säkerställa att kvalitetssäkrade beslut utifrån jämställdhet kan tas (RS, RUN)
- Konkretisering och förverkligande av nära vård på nya sätt (RS)
- Verkställa inte genomförda politiska beslut t ex: ortsplacerade distriktsköterskor, MR-kameror och extraordinära lönesatsningar (RS)
- Driva och leda arbetet med uppförande av Kiruna nya sjukhus under planperioden. KNS ska bidra till en ökad kvalitet för medborgarna i Malmfälten (RS)
- Inför planeringen 2021 och framåt ta fram en styrmodell som får genomslag i politik och verksamhet. Arbeta ska initieras för att förändra och öka verksamheternas inflytande i budgetprocessen samt koppla såväl strategiska mål som verksamhetsmål till Agenda 2030

I denna plan tydliggör regionstyrelsen sina framgångsfaktorer och målsättningar som ska bidra till att de övergripande strategiska målen uppnås.

Den regionala utvecklingsstrategin beskriver hur Norrbotten ska utvecklas. Regionen har som regionalt utvecklingsansvarig uppdraget att samordna genomförandet av strategin. Det ska göras i bred samverkan med andra aktörer på lokal och regional nivå och myndigheter. Strategin innehåller förslag på åtgärder för hög livskvalitet i attraktiva livsmiljöer, hållbara transporter och tillgänglighet, flexibel och väl fungerande arbetsmarknad samt smarta, hållbara innovationer och entreprenörskap. Dessa ska följas och sättas i relation till de i strategin uppsatta målen.

För att Region Norrbotten ska kunna möta behov och förväntningar även i framtiden givet den förväntade utvecklingen i befolkningen och samhället behöver viktiga steg i gemensam riktning redan tas idag. Regionfullmäktige har i den strategiska planen lagt fast en långsiktig riktning med sikte på 2035 med fyra tydliga kännetecken: individen och länets medborgare får stöd att främja sin hälsa, är en aktiv och delaktig partner i vården, får nära vård på nya sätt och en god och samordnad vård på jämställda och jämlika villkor. För att arbeta resurseffektivt och se till att Region Norrbotten hamnar rätt i framtiden måste beslut och vägval i nutid hela tiden säkra att de har förankring i dessa fyra långsiktiga mål. Regionstyrelsen har tagit fram strategin ”Vägen till framtidens hälsa och vård 2035” som ska ses som en överordnad strategi till övriga strategier inom hälso- och sjukvården. Strategin innehåller målbilden



I strategin beskrivs prioriterade områden för att skapa genomförande kraft. Dessa framgår även i framgångsfaktorerna under de strategiska målen.

Barnkonventionen blir lag från och med 1 januari 2020. Regionen ska arbeta med införande och efterlevnad av konventionens intentioner på alla nivåer i organisationen.

### Strategier

Inom områden som en riktningförändring behövs beslutar regionstyrelsen om strategier som mer specifikt beskriver förändringen. I denna plan finns huvuddragen av beslutade riktningförändringar.

Under respektive strategiskt mål framgår vilka strategier som finns för målområdet.

### Strategier gemensamma med andra aktörer

[Strategi för psykisk hälsa i Norrbottens län 2018-2021](#)

[Folkhälsostراتيجية för Norrbotten](#)

Regionala utvecklingsstrategin (hittar inte i VIS)

### Strategier för Region Norrbotten

[Strategin Vägen till framtidens hälsa och vård 2035](#)

[Digitaliseringsstrategi för framtidens hälsa och vård 2035](#)

[Strategi för akutmöndertagande](#)

[Fastighetsstrategi i region Norrbotten](#)

[Inköpsstrategi i region Norrbotten 2017-2020](#)

[Kompetensförsörjningsstrategi för Norrbottens läns landsting](#)

[Forsknings- och utvecklingsstrategi](#)

## Påverkansfrågor

Region Norrbotten har som regionalt utvecklingsansvarig stor möjlighet att driva påverkansfrågor för länets utveckling och framgång. I dialogen med länets aktörer och internt i organisationen framkommer det ofta att det finns frågor, regelverk och mandat som inte är helt anpassade till dagens behov och behöver belysas. Inom ramen för regionfullmäktiges utpekade påverkansområden och styrelsens övergripande ansvar för Region Norrbotten som organisation är följande påverkansfrågor aktuella för Norrbotten:

1. Förutsättningar att genomföra uppdraget som Region Norrbotten har:
  - Genomför förslagen i översynen av kostnadsutjämnningen mellan landsting
  - Inga juridiska gränsöverskridande hinder för vår verksamhet
  - Tydlig ansvarsfördelning mellan myndigheter kring tillväxtfrågor
2. Uppdrag och mandat som Region Norrbotten verkar för att ska ingå i uppdraget:
  - Testregion för hantering av demografiska försprånget utifrån hälsa, vård och omsorg
  - Ansvar för Norrbottens landsbygds politik och regionala fysiska planering
  - Nationellt uppdrag att bilda nationellt kompetenscentrum för samers hälsa
3. Främja tillväxtvillkor och investeringar (behandlas i regionala utvecklingsnämndens plan)



# Verksamhet och ekonomi

Regionen arbetar med balanserad styrning utifrån fem perspektiv. För perspektivet ekonomi finns tydliga mål som ger inriktning för ekonomistyrningen. För all verksamhet är det självklart att verksamheten ska klara sina ekonomiska mål/budget.

Regionen gör jämförelser med likartade verksamheter nationellt för att få uppfattning om kostnadsnivå och produktivitet och är väl medveten om regionens storlek, befolkningens mängd och geografiska förutsättningar. Kostnaderna har under flera år ökat mer än tilldelad ramökning. Regionen har högre kostnader än jämförbara sjukhus i riket och regionens intäkter ger inte utrymme att ha den höga kostnadsnivån.

Regeringens ambition är att förändra kostnadsutjämnningen inför 2020, vilket skulle ge regionen ökat statsbidrag. Inget reellt förslag finns, varför dessa medel inte är medräknade i denna plan.

Årsprognosen per augusti för 2019 visar på ett underskott i verksamheten på 258 mnkr. Verksamheten har ett uppdrag att ha en ekonomi i balans 2020.

Då regionens intäkter inte räcker till för att finansiera dagens budgetnivå ska åtgärder motsvarande 344 mnkr identifieras och genomföras för att region Norrbotten ska ha ett resultat som motsvarar en procent av skatter och bidrag 2022. Fram till 2025 ska åtgärder på totalt 592 mnkr inklusive ovanstående identifieras.

Utifrån den strategiska inriktningen görs i denna plan en ramminskning på 23 mnkr i ett första steg. I finansplan 2020-2022 ska ramminskningar 2021 på 199 mnkr och 2022 på 122 mnkr preciseras på områden/verksamheter.

## Resultat enligt Strategisk plan 2020-2022

Mnkr	2020	2021	2022
<b>Resultat</b>	<b>119</b>	<b>-112</b>	<b>-254</b>
Mål en procent av skatt, bidrag och utjämnning	86	87	90
<b>Ramminskning för att nå en procent av skatt, bidrag och utjämnning:</b>			
Genomförd ramminskning	23		
Behov av åtgärder preciseras i finansplanen		199	122

För att nå de ekonomiska målen krävs genomförande av regionfullmäktiges strategiska inriktning samt:

- Fokusering på produktivitet och effektivitet i processer och flöden. Det kräver ett strukturerat arbete med produktions- och kapacitetsplanering, schemaöversyn, kompetensväxling, digitalisering mm.
- Att bemanningsproblemen klaras då många går i pension och många nya kommer in i verksamheten vilket kräver att verksamheten måste arbeta med nya arbetssätt, kompetensväxlar och inför ny teknik för att kunna hålla budget. Detta även för att bli mindre beroende av inhyrd personal.
- Chefer med förutsättningar att hålla i förändringsarbetet och uppnå ekonomiska effekter av allt förändringsarbete.
- Samverkan och samhandling mellan vårdnivåer inom regionen och med kommunerna ökar.
- Att alla inser att regionens skatter, utjämning och generella statsbidrag är den ekonomiska ramen för omfattningen och inriktningen på den verksamhet som Region Norrbotten kan erbjuda norrbottningarna.
- Att effekterna av befolkningsutveckling och demografi kan hanteras genom att främja hälsa och därigenom minska ny- och återinsjuknande.

### **Regionfullmäktiges fördelning av anslag 2020**

Till regionstyrelsen tillförs 291,6 mnkr i prisuppräknning, 17,0 mnkr för särskild lönesatsning, 43,1 mnkr för demografi, 10 mnkr engångskostnad för Sunderby investeringen, 5,0 mnkr för MR verksamhet i Kalix och Kiruna. Anslaget minskas med 16,8 mnkr för tillfällig ökning 2019 för energipriser, 2,3 mnkr som flyttas till patientnämnden samt 116,0 mnkr för tillåtet resultatmål 2019 samt 17,4 i minskat anslag.

Regionfullmäktige har i Strategiska planen 2020-2022 gett regionstyrelsen ett utrymme på 8 199,0 mnkr varav 1,4 mnkr överförs till regionala utvecklingsnämnden för löner och priser samt 10,0 mnkr för politisk verksamhet.

### **Vårdval Norrbotten**

I vårdval Norrbotten gäller fördelningen av vårdpeng enligt nedan för att uppnå en jämlig vård: ålder 65 procent, vårdtyngd 25 procent (ACG) och socioekonomi 10 procent (CNI). Anslaget för vårdvalsverksamhet ska förändras med ändrad befolkning. Översynen av ersättningsmodellen leder till högre prestationsersättning för hälsosamtal och levnadsvanor samt satsning på filialer och servicepunkter i glesbygd.

### **Vårdval barn- och ungdomstandvård 3-23 år**

Vårdval barn- och ungdomstandvård 3-23 år, ersättningen per barn och ungdom är 1 427 kronor, vilket är en ökning med 3,0 procent jämfört med 2019.

### **Ekonomisk ram**

Preliminära resurser till divisioner och vårdval fördelas nedan. Definitiva resurser samt fördelning av regiongemensamt specificeras till styrelsen i december. Regionstyrelsen bemyndigar regiondirektören att göra tekniska justeringar.

## Preliminär ekonomisk ram 2020, mnkr

	Ram 2020	Förändring jmf 2019		
		Löne- och prisindex	Utökning/ Neddragning	Omfördelning
<b>Division</b>				
Länssjukvård	2 195,3	44,5	7,2	0,5
Närsjukvård	2 973,8	74,1	1,5	0,2
Folktandvård	91,0	2,6		
Service	328,8	15,3	-17,4	0,8
Länsteknik	161,5	4,0		
<b>Summa</b>	<b>5 749,2</b>	<b>140,5</b>	<b>-8,7</b>	<b>1,5</b>
<b>Regiongemensamt</b>				
Hälso- och sjukvård vårdval	1 142,5	27,6	11,3	-0,5
Tandvård vårdval	79,4	2,3	1,5	
Regiongemensamt	758,8	35,6	-16,8	
Finansförvaltning	467,8	84,2	-64,7	-1,0
<b>Summa regiongemensamt</b>	<b>2 448,4</b>	<b>149,7</b>	<b>-68,7</b>	<b>-1,5</b>
<b>Totalt</b>	<b>8 197,6</b>	<b>290,2</b>	<b>-77,4</b>	<b>0,0</b>

Följande satsningar och omfördelningar görs jämfört med grundbudget 2019 utöver prisjustering:

- Division Länssjukvård; Anslaget ökas för MR-verksamhet i Kalix, 1,8 mnkr och Kiruna 3,9 mnkr, ungdomstandvård 20-23 år 0,3 mnkr samt kostnad för sjuktransporter, transport av hjälpmedel och varor utöver index 1,2 mnkr  
Anslaget ökas genom omfördelning med 0,3 mnkr för läkemedel.
- Division Närsjukvård: Anslaget ökas för transport av hjälpmedel och varor utöver index 1,5 mnkr.  
Anslaget ökas genom omfördelning med 0,2 mnkr för läkemedel.
- Division Folktandvård; Anslaget ökas för transport av hjälpmedel och varor utöver index 0,04 mnkr.
- Division Service; Anslaget minskas för tillfällig ökning avseende energipriser -16,8 mnkr samt minskat antal sjukresor p g a av MR-verksamhet i Kiruna 0,7 mnkr. Anslaget ökas för transport av hjälpmedel och varor utöver index 0,07 mnkr.

Anslaget ökas genom omfördelning för högre prisjustering än index för taxi 0,8 mnkr.

- Vårdval Norrbotten; Anslaget ökas med 13,4 mnkr för prestationersättning och filialer samt servicepunkter i glesbygd finansierat med avsatta medel för demografi samt minskas med 2,1 mnkr för minskad befolkning.

Anslaget minskas genom omfördelning för ändrat kostnadsansvar läkemedel 0,5 mnkr.

- Vårdval barn- och ungdomsvård; Ökas med 1,5 mnkr för fler antal 3-23 åringar.
- Regiongemensamt; Anslaget ökas med 0,6 mnkr för nödvändig tandvård pga ökade kostnader för demografi. Anslaget minskas med 17,4 mnkr som krav på kostnadsreduktion i ett första steg.
- Finansförvaltningen; Anslaget ökas med 30,5 mnkr för demografi, särskild lönesatsning 17 mnkr, hyra för nya lokaler Sunderbyn 10 mnkr, befolkning 0,7 mnkr. Anslaget minskas med 116 mnkr för minskat tillåtet resultatkrav.

Anslaget minskas genom omfördelning 0,8 mnkr för index sjukresor taxi och 0,3 mnkr tandvård 20-23 åringar.

### Investeringar

Regionfullmäktige har avsatt 384<sup>1</sup> mnkr som ram för investeringsbeslut, varav finansiella investeringar 1 mnkr under 2020 och en bedömd likviditetsbelastning på 558 mnkr. Den höga likviditetsbelastningen beror på tidigare beslutade fastighetsinvesteringar.

Fullmäktige anger även att vid ny- och omfattande om- och tillbyggnation, där landstinget är byggherre, avsätts en procent av den totala byggkostnaden till konstnärlig gestaltning.

### Investeringsram 2020, mnkr

Division	Re-serv	For don	Hjälp-medel	IT	Konst	MT Ny	MT Re	Övr Ny	Övr Re	Ram
Länssjukvård	4,4					43,4	32,6	12,6	3,1	99,8
Närsjukvård	2,0	10,2				0,1		7,7	0,2	20,2
Digit avd	4,4					17,9	64,5			86,8
Folktandvård	1,0					1,4	0,08	0,05		2,6
Service	2,0		38,0					1,9	0,9	42,8
Länsteknik	2,0			21,9						23,9

<sup>1</sup> Är 15,8 mnkr för högt p g a MR dubblett, korrigeras i Finansplan 2020-2022

<b>Division</b>	<b>Re- serv</b>	<b>For- don</b>	<b>Hjälp- medel</b>	<b>IT</b>	<b>Kons- t</b>	<b>MT Ny</b>	<b>MT Re</b>	<b>Övr Ny</b>	<b>Övr Re</b>	<b>Ram</b>
RD stab	1,5				0,5					2,0
RD-reserv	5,0									5,0
<b>Summa inven- tarier</b>	<b>22,3</b>	<b>10,2</b>	<b>38,0</b>	<b>21,9</b>	<b>0,5</b>	<b>62,9</b>	<b>100,8</b>	<b>22,3</b>	<b>4,2</b>	<b>283,1</b>
Fastighet exkl SY										<b>72,0</b>
Fastighet SY										<b>12,0</b>
<b>Summa fastig- heter</b>										<b>84,0</b>
<b>Totalt</b>										<b>267,1</b>

Regionstyrelsen beslutar om investering i inventarier över 2 mnkr per objekt och resterande beslutas enligt gällande delegationsordning.

# Framgångsfaktorer och styrmått

Nedan följer regionstyrelsens konkretisering av regionfullmäktiges strategiska mål med framgångsfaktorer och styrmått.

Vid uppföljning av de strategiska målen används framgångsfaktorerna, styrmåtten, regiondirektörens kontrollmått och pågående aktiviteter för bedömning av måluppfyllelse.

Regionstyrelsen riskbedömer framgångsfaktorerna utifrån en riskmatris, där

- Värde 1-8 inte kräver särskild åtgärd
- Värde 9-16 kräver åtgärder för att minimera risker

Se bilaga Riskbedömning av regionstyrelsens framgångsfaktorer 2020-2022.

Regiondirektören får i uppdrag att precisera åtgärder för minimering av risker.

## Samhällsperspektivet

Regionstyrelsen har följande strategiska mål inom samhällsperspektivet:

- Hållbart nyttjande av resurser
- Goda livskvalité, jämlik och jämställd hälsa
- Tydligt regionalt ledarskap

Nedan beskrivs de framgångsfaktorer som regionstyrelsen bedömer vara viktiga att fokusera på för att uppnå de strategiska målen.

## Strategiskt mål: Hållbart nyttjande av resurser

### Framgångsfaktor: Miljö- och hållbarhetskonsekvenser är inkluderade i alla beslutsprocesser

Region Norrbotten når målen i Agenda 2030 och de 16 miljö kvalitetsmålen genom att inkludera miljö- och hållbarhetskonsekvenser i alla beslutsprocesser. Arbetet utgår från Region Norrbottens miljöpolicy och miljöplan.

Region Norrbotten väljer produkter och kemikalier som ger minsta möjliga belastning på naturmiljön och människors hälsa genom att ställa miljökrav vid upphandling av alla varor och tjänster.

### Framgångsfaktor: Minskning av klimatpåverkande utsläpp och omställning till förnyelsebara energikällor

Region Norrbotten främjar utvecklingen och användningen av hållbara, förnybara energikällor och naturresurser. Regionen verkar för att uppnå de nationella och internationella målen om hållbar energi samt ett koldioxidneutralt Norrbotten senast år 2030.

Regionen är synlig i länets alla delar men minskar vår miljöpåverkan och våra klimatpåverkande utsläpp från transporter genom modern teknik, resfria möten, utvecklade samordningsmöjligheter och kollektivtrafikresande.

Regionens egna fastigheter använder solenergi är energieffektiva och det finns möjligheter till fordonsladdning mot betalning.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Genomsnittligt utsläpp av personbils-parken <sup>2</sup>	Nytt mått	Minska		Minska	Division Service	ÅR
Tjänsteresor med flyg (antal personmil)	2018: 1,2 miljoner personmil	Minskning med 15 %			Division Service	ÅR
Verksamhetsyta	313 654 m <sup>2</sup>	Minska		Minska	Division Service	ÅR

## Strategiskt mål: God livskvalité, jämlik och jämställd hälsa

### Framgångsfaktorer: Norrbottningar är delaktiga i samhällets utveckling

Region Norrbotten arbetar för att involvera män och kvinnor med olika ålder och bakgrund i de politiska beslutsprocesserna. Genom bemötande, upplysning, delaktighet och medborgarnära verksamhet stärks demokratin. Särskilt ungas perspektiv behöver synliggöras i de politiska beslutsprocesserna.

Genom att utveckla och formalisera en systematisk samverkan med civilsamhället kan fler människor delta i samhällsutvecklingen och hitta fler meningsfulla sammanhang.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Medborgardialoger	2019: 2 st	Öka		Öka	Kanslienheten	ÅR

### Framgångsfaktor: Region Norrbotten arbetar efter gemensam handlingsplan med andra

Regionen tar ansvar för att folkhälsoarbetet utifrån den gemensamma handlingsplanen går framåt i länet i samverkan med länets kommuner och andra aktörer. Huvudfokus är de områden som har särskild betydelse för befolkningens hälsa; levnadsvanor, utbildning och livslångt lärande samt normer och värderingar.

I samverkan erbjuder Region Norrbotten processtöd för att främja psykisk hälsa bland barn och unga till kommuner och andra aktörer för att kunna införa och implementera modellen SAM (Samverka Agera Motivera).

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Antal kommuner där Region Norrbotten ingår i samverkan lokalt för förbättrade	Nytt mått	2		10	Utvecklingsavdel-	ÅR

<sup>2</sup> Regionens personbilar exklusive förmånsbilar, dvs verksamhetsbilar och poolbilar

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
levnadsvanor					ningen	

## Strategiskt mål: Tydligt regionalt ledarskap

### Framgångsfaktor: Beslut på nationell och EU-nivå ska vara gynnsamma för Norrbotten

Region Norrbotten påverkar beslut som förbereds för att uppnå de bästa förutsättningarna för regionens medborgare, besökare, företag och organisationer. Regionen verkar för att beslut på nationell och EU-nivå ska vara gynnsamma för länet. Region Norrbotten deltar systematiskt i den politiska dialogen på lokal, regional, nationell, europeisk och internationell nivå för att påverka, företräda och generera fördelar till regionens medborgare.

Verksamheten vid Stockholmskontoret ska följas löpande och utvärderas under 2021.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Följa ärenden till regionstyrelsens internationella beredning.	-	Följa utvecklingen		Följa utvecklingen	Avdelningen för regional utveckling	DÅ04, ÅR
Aktiviteter genomförs så att påverkansfrågorna drivs framåt.	-	Följa utvecklingen			Avdelningen för regional utveckling	DÅ04, ÅR



## Medborgarperspektivet

Regionstyrelsen har följande strategiska mål inom medborgarperspektivet:

- Stöd och motivation för att främja jämlik och jämställd hälsa
- En god, jämlik och samordnad vård för kvinnor, män, flickor och pojkar

Nedan beskrivs de framgångsfaktorer som regionstyrelsen bedömer vara viktiga att fokusera på för att uppnå de strategiska målen.

### Strategiskt mål: Stöd och motivation för att främja jämlik och jämställd hälsa

#### Framgångsfaktor: Insatser som kompenserar för ojämlik hälsa

Region Norrbotten gör riktade insatser utifrån regionens handlingsplan för länets folkhälsostrategi i olika delar av länet baserat på kunskap om befolkningen och skillnader i hälsoläge. Högt blodtryck, diabetes, övervikt/fetma och cirkulationsorganens sjukdomar är exempelvis vanligare i inlandet medan den psykiska ohälsan är mer utbredd i de större städerna i länet. Kunskap om detta gör det möjligt att forma utjämnande insatser.

Region Norrbotten ser förbättrad psykisk hälsa hos utsatta grupper genom kunskapsnätverk för samers hälsa, utveckling inom digitala tjänster, BUP och primärvård.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Skillnad i självskattad hälsa mellan kommunen med lägst respektive högst värde	(år 2014) M:14 procentenheter diffK:19procent enheter	Minskande		Minskande	SCB/FoHM	Vart fjärde år

#### Framgångsfaktor: Medveten prioritering av generella insatser för att förebygga ohälsa

Region Norrbotten gör befolkningsinsatser utifrån regionens handlingsplan för länets folkhälsostrategi, för att förebygga hjärt- och kärlsjukdom, diabetes typ 2, övervikt, kronisk lungsjukdom (KOL), cancer samt psykisk ohälsa. Genomförandegraden av Norrbottens hälsosamtal ökar med minskad variation mellan hälsocentraler.

Insatser och information är utformade så att de kompenserar för individers olika möjligheter och motivation att ta till sig hälsoinformation, förbättra levnadsvanor och ta del av förebyggande erbjudanden exempelvis vaccination, screening mm. Primärvården som möter en stor del av befolkningen har här en viktig roll.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel som deltagit vid hälsosamtal i primärvård av, 40-, 50-, 60-åringar i befolkningen	2018 K M 60-åringar %: 19 13 50-åringar %: 15 8	30 %		50 %	Datalager	DÅ 04,08 ÅR

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
	40-åringar % : 8 5					

## Strategiskt mål: En god, jämlik och samordnad vård för kvinnor, män, flickor och pojkar

### Framgångsfaktor: Fungerande samarbete och koordinering utifrån patientens perspektiv

En grund för att skapa samsyn läggs i arbetet mot en gemensam målbild för "Framtidens vård och hälsa 2035". Samverkan internt och externt underlättas av att det finns en samsyn hos alla om vart vi är på väg. Ett prioriterat gemensamt utvecklingsarbete mellan specialistsjukvård, primärvård, privata aktörer och kommunal vård och omsorg skapar förutsättningar för att patienten ska få en trygg och samordnad vård och omsorg. Primärvård och specialistsjukvård inom samma organisation i närsjukvårdsområden underlättar samverkan. Ett prestigelöst samarbete bidrar till en samordnad hälso- och sjukvård och bättre nyttjande av resurser. Region, socialtjänst och skola samverkar för tidig upptäckt och åtgärd av ohälsa och utsatthet hos barn och unga.

Patienter med behov av koordinering och samordning av insatser har en fast vårdkontakt som säkerställer patientens behov av trygghet, kontinuitet, samordning och säkerhet. Vård- och omsorgsinsatser är anpassade utifrån patientens samlade behov, fokus och mål. Den samordnade individuella planen används för att samordna vård- och omsorgsinsatser mellan hälso- och sjukvård, socialtjänst och skola utifrån ett helhetsperspektiv.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel patienter med palliativ diagnos som har en dokumenterad behandlingsstrategi (%) inkl privata hc	2018: K38, M39	K40, M40		K75, M75	Datalager	DÅ 04,08 ÅR
Andel av vårdtillfällen där patienter varit utskrivningsklara >1 dygn (vtf i primärvård, psykiatri, somatik) (%)	2018: Helår 8,8%, T1 9,15%, T2 8,6%	7%		6%	Life Care	DÅ 04,08 ÅR
Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar för personer 65 år eller äldre (%)	2018: Helår K16,8, M17,5 2019: T1: K15,9, M 17,9, T2 K16,9, M20,3	K 16,0 M 17,2		K15,0 M 15,5	Datalager	DÅ 04,08 ÅR

### Framgångsfaktor: Hög tillgänglighet och effektiva flöden

Patienterna erbjuds en god vård med hög tillgänglighet inom primärvård och specialiserad vård som sker på jämställda villkor för kvinnor, män, flickor och pojkar. Effektiva processer är grund för all tillgänglighet.

Effektiva patientflöden leder till att patientens behov tillgodoses på bästa sätt samtidigt som andra effekter uppnås som t ex en mer kostnadseffektiv verk-

samhet och en bättre arbetsmiljö. Ineffektiva flöden är kostnadsdrivande och varje förbättringsåtgärd gällande flödeseffektivitet syftar till att förbättra kvaliteten, minska kostnader och frigöra resurser till annat. Med högre flödeseffektivitet och ett personcentrerat förhållningssätt tillgodoses patientens behov, vilket också bidrar till en mer jämlik och jämställd hälsa.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel medicinsk bedömning av legitimerad personal i primärvård inom 3 dagar <sup>3</sup>	2019: T1 tot 87,3 K 87,3 M 87,2	100 %		100 %	Datalagret	DÅ 04,08 ÅR
Andel patienter som får kontakt med hälsocentralen via telefon samma dag <sup>4</sup>	2018: T1 87 %, T2 90,6 %, T3 88,6 %	100 %		100 %	Datalager Call-me	DÅ 04,08 ÅR
Andel av patienter som står på väntelista, som väntat 90 dagar eller kortare till första besök hos läkare i specialiserad vård <sup>5</sup>	2018: T1 63 % (K 63, M 64) T2 52 % (K52, M 52) T3 61 % (K61, M 62)	100 %		100 %	Datalagret	DÅ 04,08, ÅR
Andel av patienter som står på väntelista, som väntat 90 dagar eller kortare på operation/åtgärd inom specialiserad vård	2018: T1 74 % (K 77, M 70) T2 50 % (K 54, M 47) T3 64 % (K 62, M 67)	100 %		100 %	Datalagret	DÅ 04,08, ÅR
Andel av patienter som står på väntelista, som väntat 30 dagar eller kortare på en första bedömning inom barn- och ungdomspsykiatri, alla vårdgivarkategorier	2018: T1 41 % (K 44, M 37) T2 54 % (K 64, M 43) T3 46 % (K 49, M43)	100 %		100 %	Datalagret	DÅ 04,08, ÅR
Andel av patienter som står på väntelista, som väntat 30 dagar eller kortare på fördjupad behandling/utredning inom barn- och ungdomspsykiatri	2018: T1 4 % (K 0, M 6) T2 14 % (K 15, M 13) T3 9 % (K 8, M 10)	100 %		100 %	Datalagret	DÅ 04,08, ÅR
Andelen barn och unga som blir färdigbehandlade på ett besök av folktandvården	Nytt mått	100 %		100 %	Datalager	DÅ 04,08, ÅR
SVF cancer, andel vårdförlopp inom utsatt tid	2018: Helår 61% T1 68% T2 66%	75 %		80 %	Väntetidsdatabasen/Länssjukvården	DÅ 04,08 ÅR

<sup>3</sup> Nytt mått, beskriver snitt för perioden besök på MVC och BVC är exkluderade

<sup>4</sup> Uppdelning i kön saknas

<sup>5</sup> Styrmått 25-28 visar nuläget per 30 april, 31 augusti och 31 december.

## Verksamhetsperspektivet

Regionstyrelsen har följande strategiska mål inom verksamhetsperspektivet:

- Nära vård på nya sätt
- En effektiv, säker och hälsofrämjande verksamhet med god jämställd kvalitet oavsett leverantör
- Nöjda och delaktiga patienter och medborgare
- Välkomnande, nytänkande, hållbar och attraktiv

Nedan beskrivs de framgångsfaktorer som regionstyrelsen bedömer vara viktiga att fokusera på för att uppnå de strategiska målen.

### Strategiskt mål: Nära vård på nya sätt

#### Framgångsfaktor: Ökad andel vård i öppna vårdformer

Nära vård innebär en förflyttning från slutna vård till öppna vårdformer och från specialiserad vård till primärvård. Regionen arbetar strukturerat med inventering och prioritering av vårdens innehåll och arbetssätt.

Primärvården utgör basen i sjukvården och är befolkningens första kontakt med vården. Primärvården ansvarar för förebyggande arbete, diagnostik, behandling och rehabilitering för de allra flesta vårdbehov. En stärkt primärvård har betydelse för att vården ska ges på lika villkor och fördelas jämnt över befolkningen.

Mobila team och digitala tjänster möjliggör förflyttning av vård och rehabilitering till patientens hem. Samverkan mellan olika vårdnivåer är en förutsättning för nya arbetssätt utifrån patientens fokus.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Antal besök på akutmottagning	2018: K 32 729 M 32 953	Minska		Minska	Division Närsjukvård	ÅR

#### Framgångsfaktor: Nya vårdtjänster med digitala lösningar används

Digitala lösningar stödjer nya arbetssätt för hälsa, vård och omsorg. Nya digitala vårdtjänster möjliggör förflyttning av vård och behandling nära människor där de bor. Digital hälsocentral och ungdomsmottagning införs i regionen tillsammans med lösningar för självmonitorering. Digitaliseringen möjliggör för människor att med stöd från vården påverka och ta ansvar för sin egen hälsa.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Följa utvecklingen av andel bokningsbar tid tillgänglig för webbtidbokning (Hälsocentraler respektive Specialistmottagningar)	2 %	Öka		Öka	VAS, 1177	DÅ 04, 08 ÅR
Andel invånare som loggat in på 1177.	50 % (T1 2019)	60 %		65 %	1177	DÅ 04, 08 ÅR

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Antal vårdbesök på distans (distansbehandlingar och distanskonsultationer via video) i regionen.	1 232 (T1 2019) K: (701) M: (531)	Öka		Öka	Datalager	DÅ 04, 08 ÅR
Andel av återbesök digitalt (Inom primärvård, somatisk vård respektive psykiatrisk vård)	2018: 0,4 %	30 %		50 %	Datalager	DÅ 04, 08 ÅR

## Strategiskt mål: En effektiv, säker och hälsofrämjande verksamhet med god jämställd kvalitet oavsett leverantör

### Framgångsfaktor: Tydlig struktur för kunskapsstyrning

Kunskapsstyrning innebär att utveckla, sprida och använda bästa tillgängliga kunskap. Regionens arbetsätt för kunskapsstyrning är i överensstämmelse med nationell och sjukvårdsregional struktur och bidrar till tydliga kvalitetsförbättringar och minskad variation. Senaste evidens och nationella riktlinjer behandlas systematiskt och samordnat med införande av nya läkemedel och medicinsk teknik i regionen. Regionens utvecklade arbetsätt har möjliggjort att lokala förutsättningar och prioriteringar ligger till grund för beslut som snabbt effektiviseras i vårdverksamheter och där återkoppling och uppföljning sker regelbundet.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Antal lokala programområden	Expertgrupper idag	Öka		Öka	Utvecklingsavdelningen	ÅR
Antibiotikarecept per tusen invånare och år	2018: 290 st	270		245	E-hälsomyndigheten	DÅ 04,08, ÅR
Antal patienter som fått fråga om våld i nära relation	2018: K: 6 242 M: 3 162	Öka		Öka	Sökord VAS	DÅ 04,08, ÅR

### Framgångsfaktor: Systematiskt arbete med levnadsvanor

Systematiskt sjukdomsförebyggande och hälsofrämjande arbete är en naturlig del av varje möte med patienten. Vården arbetar aktivt för att stödja hälsosamma levnadsvanor som förebygger försämrat sjukdomstillstånd och ökar livskvalitén i enlighet med socialstyrelsens nationella riktlinjer för prevention och behandling vid ohälsosamma levnadsvanor. Vården arbetar även i enlighet med regionens handlingsplan för länets folkhälsostrategi.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel av patienter i riskgrupp hypertoni, diabetes, fetma som fått levnadsvane-fråga i primärvård	2017 M: 64 %, K:56 %	70 %		80 %	Datalager	DÅ 04, 08 ÅR
Andel av patienter i riskgrupp depression, ångest, sömnstörning som fått levnadsfråga i primärvård	2017 M:45 %, K:45 %	70 %		80 %	Datalager	DÅ 04, 08 ÅR
Andel av patienter med planerat besök inom internmedicin för ischemisk	Hjärtsjukdom 2017	Ökande samt		Hjärt-sjukdom K och M 90 %	Datalager	DÅ 04, 08 ÅR

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
hjärtsjukdom TIA, eller stroke som har journalförd riskbedömning avseende levnadsvana	K 69 %, M 77 % Stroke 2017 K 76 %, M 88 %	minskade skillnader mellan kön		Stroke K och M 90 %		
Andel av patienter med diagnos schizofreni, schizotypa störningar eller vanföreställningssyndrom och planerat besök som fått fråga om levnadsvana och riskbedömning	2017 K 63 %, M 61 %	K: 65 % M: 65 %		K: 70 % M: 70 %	Datalager	DÅ 04, 08 ÅR

### Framgångsfaktor: Hög säkerhetskultur genomsyrar verksamheterna

Säkerhetsarbetet skyddar regionens verksamhet, information, egendom och miljö samt säkerställer den dagliga driften och skapar god förmåga att hantera inträffade händelser. Regionen bidrar till civilförsvarsplaneringen genom att inventera, planera och bygga upp en hälso- och sjukvårdsorganisation i händelse av höjd beredskap eller krig.

Regionens säkerhetsarbete bedrivs ur ett helhetsperspektiv och skapar en trygghet och säker verksamhet. Det systematiska patientsäkerhetsarbetet förebygger vårdskador och mildrar konsekvenserna av inträffade vårdskador.

Läkemedel används och hanteras rätt hela vägen från produktion till konsumtion i de tre definierade flöden; läkemedelsbehandling, läkemedelsförskrivning och läkemedelshantering.

Uppföljning av risker, tillbud, och inträffade händelser utgör grunden för förbättring i verksamheterna.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel vårdskador, slutet somatisk vård	2018: 7,1 %	Under 6,5 %		Under 5 %	Markörbaserad journalgranskning	DÅ 08, ÅR
Andel utskrivna patienter i målgruppen 75 år och äldre med mer än 5 läkemedel, som fått en läkemedelsberättelse	2018: K: 55 % M: 57 %	60 %		100 %	Datalager	DÅ 04, 08 ÅR

### Framgångsfaktor: Effektiv verksamhet

Regionen bedömer verksamhetens effektivitet genom resultat, kundnöjdhet och kostnadseffektivitet. Hälso- och sjukvårdens effektivitet bedöms genom tillgänglighet, kliniska resultat, patienterfarenheter och kostnader i ett sammanhang.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Antal målsatta processer/verksamheter i flera perspektiv som följs upp <sup>6</sup>	Nytt mått	Öka		Öka	Ekonomi- och planering	DÅ04, 08, ÅR

<sup>6</sup> I hälso- och sjukvården används metoden värdekompasser

## Strategiskt mål: Nöjda och delaktiga patienter och invånare

### Framgångsfaktor: En personcentrerad verksamhet där patienter och närstående är medskapare i vård, rehabilitering och utveckling

Värdet av hälso- och sjukvården uppstår i mötet mellan patienten och vården. Patienten är expert på sitt liv och sin förmåga och är medskapare i vård, rehabilitering och utveckling. Patienter deltar aktivt i sin egen vård vilket ökar förutsättningarna för bättre medicinska resultat, ökad patientnöjdhet och minskad risk för tillbud.

Patientens och närståendes upplevelser, erfarenheter och önskemål tas tillvara på individ-, verksamhets- och systemnivå. Erfarenheterna utgör en kunskapskälla som tillsammans med forskning och beprövad erfarenhet skapar förutsättningar för en personcentrerad och säker vård. Det handlar om att i allt högre grad än tidigare vända på perspektivet inom hälso- och sjukvården och utgå från patienternas och medborgarnas behov vid utformande av verksamheten snarare än, som görs idag, att försöka möta patientens behov med dagens verksamhet. Patienter och närstående involveras i förbättrings- och utvecklingsarbete och samarbetet med exempelvis spetspatienter utvecklas. En verktygslåda för personcentring ger verksamheterna stöd i förändrade arbetssätt utifrån patientens fokus.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel SIP där den enskilde deltagit i mötet vid hälsocentraler	2018: 80 %	80 %		85 %	Lifecare	DÅ04, 08, ÅR
Antal anmälningar till patientnämnden inom området kommunikation	2018: T1 48 st, T2 25 st, T3 49 st. Fr.o.m 2020 könsuppdelat.	Minska		Minska	Patientnämnden	DÅ04, 08, ÅR

## Strategiskt mål: Välkomnande, nytänkande, hållbar och attraktiv

### Framgångsfaktor: Digitalisering driver omställning

Regionen använder aktivt digitaliseringens möjligheter i mötet med medborgare och patienter. Teknik, organisationskultur, kompetens och arbetssätt utvecklas tillsammans för att fortsatt öka den digitala mognaden. Verksamhetens tjänster är utformade efter befolkningens behov. Det digitala ska vara det naturliga förstahandsvalet samt en naturlig grund i allt utvecklingsarbete.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Aktivitet: Följa genomförandet av digitaliseringsstrategins handlingsplan	-				Digitaliseringsavdelningen	DÅ 04,08 ÅR

### Framgångsfaktor: Vårt demografiska försprång driver förnyelse

Regionen använder länets demografiska försprång för att förnya arbetet med hälsa och sjukvård. Ett prioriterat och sammanhållet utvecklingsarbete som har sikte mot målbilden hälsa och vård 2035 ger utrymme för nytänkande

och innovativa språng. Regionens dynamiska utvecklingsmiljö där nya arbetssätt och vårdtjänster utmanar de traditionella gör oss attraktiva hos såväl medarbetare som för omvärlden.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Aktivitet: Följa förnyelsearbetet som leder till nya vårdtjänster inom hälsa och vård	-				Utvecklingsavdelningen	DÅ 04,08 ÅR



## Medarbetarperspektivet

Regionstyrelsen har följande strategiska mål inom medarbetarperspektivet:

- Hållbar kompetensförsörjning oavsett leverantör
- Tydlig lednings och styrning
- Delaktighet, ansvar, uppskattning och inflytande
- Skapa incitament för innovation och nyskapande inom verksamheterna

Nedan beskrivs de framgångsfaktorer som regionstyrelsen bedömer vara viktiga att fokusera på för att uppnå de strategiska målen.

### Strategiskt mål: Hållbar kompetensförsörjning oavsett leverantör

#### Framgångsfaktor: En arbetsgivare som är attraktiv

Region Norrbotten uppfattas som en attraktiv arbetsgivare där många vill arbeta och vara med och utveckla verksamheten. De viktigaste ambassadörerna är regionens medarbetare och de studenter som utbildas i regionens verksamheter. Utbildningsfrågorna är strategiskt viktiga och vi har en hög kvalitet på det verksamhetsintegrerade lärandet. Regionen är öppen för mångfald och bidrar till en arbetsmarknad som är tillgänglig för alla. Regionen ger förutsättningar för ett hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare. Region Norrbotten eftersträvar hälsofrämjande arbetsplatser där medarbetare är delaktiga i utformningen av en god arbetsmiljö och kan påverka sin arbetsituation för att upprätthålla en god hälsa.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Total Sjukfrånvaro Vi följer även sjukfrånvaron för kvinnor och män men sätter inga delmål.	201808: Total: 5,0 % Kort: 44 % Lång: 56 %  Kvinnor:5,5 % Män:3,0 %	2020: 4,8 %  Kort: 49 %  Lång: 51 %			Datalagret	DÅ 04, 08, ÅR
Andel främjande och förebyggande insatser inom Företagshälsan	Nytt mått	80 %			Journalssystem	ÅR
Extratid	2018: 382786 h	Minska			Datalagret	DÅ 04, 08, ÅR

#### Framgångsfaktor: Rätt använd kompetens (RAK)

Regionen eftersträvar rätt använd kompetens för att effektivisera arbetsfördelningen mellan yrkesgrupper så att den bättre motsvarar utbud och efterfrågan av kompetenser. Den digitala kompetensen utvecklas och sprids till fler yrkesgrupper. Uppgifts- och kompetensväxlingen inom och mellan yrkesgrupper ökar och utvecklas. Utbildning i egen regi och dialog och samverkan med olika aktörer i utbildningssystemet fortsätter och stärks så att utbud och utbildningsinnehåll bättre motsvarar regionens behov av kompetens och tryggar den framtida kompetensförsörjningen. Regionen minskar beroendet av bemanningsföretag med målet att ha en stabil och varaktig bemanning med egna medarbetare för den löpande verksamheten.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel kostnad för bemanningsföretag av total personalkostnad.	201712: 8,6 % 201804: 8,6 % 201808: 9,3 %	Minska		Minska	Ekonomisystemet	DÅ 04, 08 ÅR

## Strategiskt mål: Tydlig ledning och styrning

### Framgångsfaktor: Ledarskap som främjar förnyelse

Regionen arbetar strukturerat med chef- och ledarutveckling som ger chefer förutsättningar att leda verksamhetens förbättring och förnyelse samt medarbetarnas utveckling.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Andel chefer inom regionen som genomgått utbildning i förändringsledning eller förbättringsledning.	2017+2018: ÅR Nytt mått	Efter behov			Deltagarförteckning utbildningar + antal chefer i datalager	ÅR

### Framgångsfaktor: Chefer som företräder arbetsgivaren

Regionen arbetar strukturerat med chef- och ledarutveckling som stärker chefer i arbetsgivarrollen. Chefer i Region Norrbotten är tydliga arbetsgivarrepresentanter som visar riktning och leder utifrån regionens vision, mål och värderingar. Chefer står bakom fattade beslut och agerar som en arbetsgivare.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Antal chefer som har gått utbildning i arbetsgivarrollen	Nytt mått	80 %		100 %	Deltagarförteckning utbildningar + antal chefer i datalager	ÅR
Andel chefer som anser sig ha förutsättningar för att utöva sitt ledarskap	2018: ÅR Nytt mått i MAU	Öka			MAU	ÅR

## Strategiskt mål: Delaktighet, ansvar, uppskattning och inflytande

### Framgångsfaktor: Engagerat medarbetarskap

Regionen har kompetenta och engagerade medarbetare som bidrar till att förbättra verksamheten. Regionens verksamheter är kunskapsintensiva och kännetecknas av ständig kompetensutveckling. Karriärvägar ger chefer och medarbetare chansen att utveckla sig själva och verksamheten. Medarbetarna har en central roll i att tänka nytt där allas kunskap och kompetens tas tillvara. Alla bidrar till förbättrings- och förnyelsearbetet och verksamheterna är öppna för nya arbetssätt och för att ta till sig ny kompetens.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Totalindex i mätningen Hållbart medarbetarengagemang (HME)	78	Öka		Öka	MAU	ÅR
HME ledarskap, index (MAU)	80	Öka		Öka	MAU	ÅR

## Strategiskt mål: Skapa incitament för innovation och nyskapande inom verksamheterna

### Framgångsfaktor: Samlat metod- och processtöd för förbättring, innovation/förnyelse

Region Norrbotten står inför den största utmaningen i modern tid. Det kommer att krävas genomgripande förändringar de närmaste åren t ex när det gäller tjänsteutbud och arbetsätt samt i vilken form befolkningen ska erhålla hälso- och sjukvård. Det i sin tur ställer krav på att utveckling sker på rätt sätt och med adekvata metoder och verktyg. Regionen behöver klara såväl förnyelsearbete som större utvecklingsinitiativ och ständiga förbättringar.

All utveckling utgår från principerna i vår verksamhetsmodell och till dessa principer krävs även operationella metoder och verktyg. Det pågående arbetet med verktygslådan för förbättring- och förnyelse omfattar därför både linjär- och icke linjär utveckling. Dessa sätt att utveckla kräver olika sätt att tänka och arbeta metodmässigt. Tjänstedesign är ett av flera förnyelseverktyg som, utifrån patientens behov, frigör innovation och stimulerar chefer och medarbetare att bli kreativa.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2021	Källa	Period
Utvecklingsprocessen innehåller metoder och verktyg som säkrar både förnyelse, innovation och förbättring.	Finns ej	En samlad metodbank finns etablerad			Utvecklingsavdelningen	DÅ 4,8, ÅR
Genomförandekraft- antal seminarier och reflektionscaféer	4	6			Utvecklingsavdelningen	DÅ 4,8, ÅR

### Framgångsfaktor: Verksamhetsnära forskning och förnyelsearbeten som främjar förbättring – nyskapande

Forskning och utveckling är en naturlig del av all verksamhet. Regionen utvecklar kontinuerligt en långsiktig, hållbar och vårdnära akademisk miljö där forskning, utbildning och klinisk verksamhet samverkar. Regionens akademiska sjukvårdsenheter fortsätter att utvecklas. Forskningen fokuserar på för regionen strategiskt viktiga områden och fler studier om förändringar och införandeprocesser i verksamheten är en del av förnyelsearbetet. Verksamheter och medarbetare har stöd och verktyg för att analysera och förnya vårdverksamheter. Vår verksamhetsmodell utgör grund för hur vi arbetar för att förändra arbetssätten.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Antal vetenskapliga publikationer	2018: 73	80		100	Utv	ÅR

## Ekonomiperspektivet

Regionstyrelsen har följande strategiska mål inom ekonomiperspektivet:

- God ekonomisk hushållning
- Ökade intäkter
- Effektiv verksamhet minst i paritet med rikssnittet i våra verksamheter
- Effektivisera verksamheterna med en kostnadsminskning på ca tio procent

Nedan beskrivs de framgångsfaktorer som regionstyrelsen bedömer vara viktiga att fokusera på för att uppnå de strategiska målen.

### Strategiskt mål: God ekonomisk hushållning

#### Framgångsfaktor: Verksamheten är anpassad till den aktuella intäktsnivån

Varje chef har ett tydligt uppdrag och ekonomisk ram. Verksamheten bedrivs inom denna ram.

En långsiktig hållbar ekonomi kräver att Region Norrbotten har ett positivt eget kapital. Regionen har det finansiella resultatmålet om en procent av skatter och statsbidrag som möjliggör framtida behov av nya medicinska metoder och investeringar. Nyinvesteringar och nya metoder som ökar effektiviteten prioriteras. Gamla metoder urfasas när nya införs. Region Norrbotten avsätter under planperioden medel för framtida pensionsutbetalningar.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Regionens resultat i förhållande till skatt, utjämning och generella statsbidrag, %	Årsprognos april 2019: 2,1%	1,0		1,0	Datalager	DÅ 04,08, ÅR
Alla divisioner och regiongemensamt bedriver verksamhet inom budget	Årsprognos april 2019, - 313 mnkr (-172,3 mnkr) mot resultatmål)	0,0		0,0	Datalager	DÅ 04,08, ÅR
Avsättning till pensioner inkl ansvarsförbindelse och löneskatt, konsolideringsgrad	Årsprognos april 2019, 53 %	DÅ 04: 61 % DÅ 08: 62 % ÅR: 64 %		DÅ 04: 65 % DÅ 08: 66 % ÅR: 67 %	Ekonomi o planering	DÅ 04,08, ÅR

### Strategiskt mål: Ökade intäkter

#### Framgångsfaktor: Framgångsrikt påverkansarbete

Påverkansfrågor som är viktiga för Norrbotten samlas i en plan och tydliggörs för riksdag och regering. Aktuellt just nu är kostnadsutjämningen och breddning av skattebasen genom att exempelvis delar av de värden som skapas vid exploatering av naturresurser stannar kvar i regionen och används för Norrbottens utveckling.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Aktivitet: Följa konkreta aktiviteter på					Avd för regional	DÅ 04,08, ÅR

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
stockholmskontoret					utveckling	

### Framgångsfaktor: Rätt nivå på patient- och egenavgifter

Region Norrbottens patient- och egenavgifter är anpassade till rätt nivå som stimulerar till kontakt på rätt vårdnivå/vårdkontakt samt bidrar till att finansiera verksamheten.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Aktivitet: Förändring av patient- och egenavgifter	Enhetstaxa för patientavgifter					ÅR

### Strategiskt mål: Effektiv verksamhet minst i paritet med rikssnittet i våra verksamheter

#### Framgångsfaktor: Kostnadseffektiva processer

Region Norrbotten förvaltar skattemedlen på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt för att bedriva hälso- och sjukvård och regional utveckling. Det gäller oavsett om verksamheten bedrivs i Region Norrbottens regi eller av privata leverantörer.

Kunskap om kostnader och resultat för diagnos-/sjukdomsgrupper och enskilda prestationer används för att leda och styra verksamhet och processer. Styrning och ledning av produktion och kapacitet ökar produktiviteten.

Region Norrbotten arbetar aktivt med att minska ökningen av sjukresor genom att använda digitala lösningar samt minska kostnaderna genom en effektiv samordning av taxiresor, stimulera fler sjukresenärer att åka med kollektivtrafik (buss och tåg).

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Kostnad per producerad DRG-poäng exkl ytterfall enligt nationella KPP-databasen	Som vård 2018 SV = +8 % ÖV = +9 %	Minskad skillnad jmf 2018		I nivå med riket	Ekonomi- och planering	ÅR
Kostnad för ytterfall	2018: 5,9 %	Minska		Minska		ÅR
Produktivitet utifrån KPP	Kostnad/DRG poäng 2019	Öka jmf motsvarande kvarta året innan		Öka jmf motsvarande kvarta året innan	Datalager	DÅ 04,08, ÅR
Kostnadsandel öppenvård av totalkostnad enligt KPP (inner- och ytterfall)	2018: Som vård 44,8 % Psykiatrisk vård 50,9 %	Öka		Öka	Datalager	DÅ 04,08, ÅR
Skillnad i regionens läkemedelskostnad per invånare gentemot Sveriges läkemedelskostnad per invånare	2018: 458 kr	350 kr		270 kr	Vårdkvalitetsenheten: FO Läkemedel	DÅ 04,08, ÅR

## Strategiskt mål: Effektivisera verksamheterna med en kostnadsminskning på 10 procent

**Framgångsfaktor: Ekonomiska handlingsplanerna genomförs och andra kostnader ökar inte mer än plan**

Konkreta handlingsplaner finns för varje verksamhet för att minska kostnaderna.

Styrmått	Ingångsvärde	Mål 2020	→	Mål 2022	Källa	Period
Ekonomiska handlingsplaner, effekt %	Årsprognos april 2019: 41 %	100 %		100 %	Ekonomi o planering	DÅ 04,08 ÅR

## Bilagor

### Bilaga 1 - Styrmått och kontrollmått

Styrmått är målsatta mätvärden vars utfall ska bidra vid värdering av resultat i en framgångsfaktor. Kontrollmått är kompletterande mått som även de ska bidra till värderingen av resultaten och utvecklingen av strategiska mål och framgångsfaktorer. Måtten markerar behov av utveckling med samma tidsperspektiv som strategiska planen 2020-2022. De målnivåer som anges för 2021-2022 kan komma att revideras. Utförliga beskrivningar av regionfullmäktiges strategiska mål finns i den Strategiska planen.

#### Styrmått

Förmedlar, konkretiserar och kvantifierar de politiska utvecklingsbehoven i den strategiska planen och i denna regionstyrelsens plan. Måtten kan mäta effekt/resultat eller process och bör gå att mäta tertialvis för att se en rörelse. Målet är att styrmåtten ska vara utmanande men samtidigt realistiska drivkrafter för verksamheten. Alla framgångsfaktorer har inte styrmått utan följs istället med kontrollmått eller genom aktiviteter. Styrmåtten fastställs av regionstyrelsen.

#### Kontrollmått

Kopplas till de strategiska målen och framgångsfaktorerna. Kontrollmått är mått som ska följas under året men som inte är drivande på samma sätt som styrindikatorer. Många kontrollmått är mer trögrörliga. De kan mäta effekt/resultat eller process men i ett längre perspektiv exempelvis årsvis. Kontrollmåtten kan bli föremål för tillägg, förändringar och justeringar under verksamhetsåret, i syfte att möjliggöra effektiv styrning och relevant uppföljning. Därför fastställs de inte politiskt utan är ett ansvar för regiondirektören som redovisar kontrollmått till styrelsen

## Bilaga 2 - Regionens vision och ledning och styrning

### Tillsammans för Norrbotten – Bästa livet, bästa hälsan.

Visionen är vägledande för all verksamhet som styrs av en politisk folkvald församling.

#### Ledning och styrning

Regionfullmäktige har i sin strategiska plan 2020-2022 och i sina policyers angett inriktningar som är styrande och ska beaktas i alla perspektiv vid planering och genomförande av regionens verksamheter. I den strategiska planen fastställs de strategiska målen. Den strategiska planen konkretiseras i regionstyrelsens plan med framgångsfaktorer och styrmått. En riskbedömning av de strategiska målen och framgångsfaktorerna är underlag för att identifiera områden med störst risk som därmed bör särskilt uppmärksammas.

Regionstyrelsen kan på eget initiativ, eller på initiativ av fullmäktige ge särskilda utredningsuppdrag till regiondirektören. Sådana uppdrag kan löpa över längre eller kortare tid och följs upp.

#### Ledningssystem

Ett ledningssystem är högsta ledningens verktyg för att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt och bidrar till nöjda kunder och bra arbetsmiljö utifrån fastställda mål, riktlinjer, lagar och andra krav. Ledningssystemet möjliggör ordning och reda i verksamheten (det ska vara lätt att göra rätt) och ska vara ett stöd i att synliggöra avvikelser från de krav och mål som gäller för verksamheten. För att uppfylla kundernas, ägarnas och medarbetarnas förväntningar måste ett ledningssystem fokusera på ständig förbättring. Det involverar planering av mål och processer, implementering av dessa, utvärdering av resultat och analys av bristerna – för att sedan planera nya åtgärder.

Den grundsyn som ska präglar arbetet med ledning av verksamheten och genomsyra de beslut som fattas och de angreppssätt som väljs när olika val-situationer uppstår är:

- God kvalitet är grundläggande för en kostnadseffektiv verksamhet
- Fokus på resultat för patienten och processorientering
- Patienten som medskapare – personcentrering
- Förebyggande insatser prioriteras
- Ordnade former vid införande av nya metoder
- Alla medarbetare behövs i förändringsarbetet
- Ständig utveckling av arbetsfördelning i vården
- Vårdens resurser ska organiseras efter behoven.

Mål, mått och uppföljning sker med ålders-, geografisk- och könsuppdelad statistik som är analyserad ur jämlikhets- och/eller jämställdhetsperspektiv.



### Processer

Som ett stöd i styrning och ledning används ledningsprocesser, huvudprocesser och andra enskilda processer/ stödprocesser<sup>7</sup>.

Med processororientering avses:

- Dels ett perspektiv för att leda organisationen som helhet
- Dels systematisk optimering av enskilda processer.

### Ledningsprocesser

Region Norrbottens övergripande ledningsprocesser är Politik och demokrati, Leda och styra samt Utveckling.

### Huvudprocesser

Region Norrbottens uppdrag ger följande huvudprocesser: Hälsa, vård och tandvård, utbildning, forskning samt samhällsutveckling

Vårdprocessernas resultat ska mätas och utvecklas mångdimensionellt med hjälp av värdekompassen. Även övriga processer ska mätas mångdimensionellt. Resultaten ska vara styrande för prioriteringar och beslut.

### Stödprocesser

Region Norrbottens stödprocesser är främst interna tjänster som säkerställer att verksamheterna uppfyller ställda krav på personalens kompetens, arbetsplatsen, utrustningen och tekniken.

### Vårdgivare

Den som bedriver hälso- och sjukvårdsverksamhet eller tandvårdsverksamhet är en vårdgivare. Vårdgivaren har ett organisatoriskt ansvar och ska planera, leda och kontrollera verksamheten så att den lever upp till kravet på god vård.

Regionstyrelsen är både uppdragsgivare/beställare och driftstyrelse och ansvarar för regionens ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.

### Beställar- och uppdragsstyrning

I Region Norrbotten tillämpas beställar- och utförarmodell för Vårdval Norrbotten och Vårdval Barn och ungdomstandvård. Beställningarna kommer till styrelsen i oktober.

Övriga verksamheters omfattning framgår av bilaga. Regiondirektören ska specificera uppdragen ytterligare vid behov.

---

<sup>7</sup> En process är en horisontell serie aktiviteter med start i ett behov och ett slut i ett resultat som möter behov hos kunder eller intressenter.

## Bilaga 3 – Verksamhet i divisionerna och regiongemensamt

### Division Länssjukvård

Länssjukvårdens uppdrag är att bedriva och utveckla länssjukvård inom de opererande specialiteterna samt barnsjukvård, inklusive barnpsykiatri, bild- och funktionsmedicin, laboratoriemedicin och särskilt stöd/funktionshinder. Divisionen ansvarar även för flygambulans, helikopter samt vägambulans utanför länet.

För hälso- och sjukvård till asylsökande erhåller divisionen ersättning utifrån utförda åtgärder till asylsökande

### Division Närsjukvård

Närsjukvårdens uppdrag är att bedriva och utveckla närsjukvård i hela länet. I uppdraget ingår ansvar för det akuta omhändertagandet, somatisk specialistvård inom internmedicin/rehabilitering och dess subspecialiteter, primärvård inkluderat de regiondrivna hälsocentraler samt vuxenpsykiatri. Divisionen ansvarar även för länssjukvård inom internmedicinska länsspecialiteter samt rättspsykiatri.

För hälso- och sjukvård till asylsökande erhåller divisionen ersättning utifrån utförda åtgärder till asylsökande

### Division Folktandvård

Divisionen har ansvar för: All specialisttandvård, barn 0-2 år och övriga regionspecifika uppdrag

Finansiering sker via regionersättning. Därutöver erhåller divisionen barnpeng för de barn och ungdomar (3-23 år) som är listade hos regionens Folktandvård. För tandvård till asylsökande erhåller divisionen ersättning utifrån utförda åtgärder till asylsökande.

Vuxentandvården finansieras via taxan samt via de uppdrag divisionen har avseende uppsökande och nödvändig tandvård.

### Division Service

Divisionen ansvarar för att köpa varor och tjänster, att administrera ekonomi och dokument, att tillhandahålla stöd inom HR, att tillhandahålla FM-tjänster (Facility management) inklusive förvaltning av Region Norrbottens fastigheter samt att tillhandahålla ett regiongemensamt projektkontor som ska leda och koordinera stora utvecklingsprojekt i regionen.

### Division Länsteknik

Divisionen ansvarar för drift, förvaltning och utveckling av Region Norrbottens samlade IT-miljö samt underhåll av medicintekniska produkter- och informationssystem.

Divisionen ska tillhandhålla IT/MT-produkter, system och tjänster ur ett länsperspektiv med fokus på verksamhetsnytta, säkerhet och kostnadseffektivitet.

### **Regionsgemensamt**

Regiondirektörens stab är en samlad enhet som ska stödja regiondirektör, politik och verksamhet i styrning och ledning. Staben består i nuläget av sju avdelningar (HR, Ekonomi och planering, Kommunikation, Utveckling, Verksamhet, Digitalisering och Regional utveckling) men arbetar samlat och gränsöverskridande. De olika avdelningarna i staben har även ett funktionsansvar inom respektive område gentemot linjeorganisationen. Det utövas genom ett nära samarbete med divisionerna.

Staben ansvarar dessutom för regionsgemensam verksamhet såsom; Kultur och utbildning, kollektivtrafik, näringspolitik, vårdval, privatvård, nödvändig tandvård, strategiskt inköp mm samt att samordna regionens miljöarbete och säkerhetsarbete avseende miljö, brand, drift och tillträde. Regiongemensamt hanteras även stipendier för förbättringsarbete och miljö samt ägarstyrning av de regionsägda bolagen.

Staben ansvarar även för VAS-tillverkarorganisation, som har ansvar för det CE-märkta Vård Administrativa Systemet, VAS.