

# Verksamhetsplan 2019

## Hälsa- och sjukvårdsnämnden



INLEDNING	3
REGIONENS INRIKTNINGSMÅL	3
Vision	3
Inriktningsmål	3
Strategier och uppdrag från fullmäktige	3
Hälso- och sjukvårdsnämndens mål	3
FRAMGÅNGSFAKTORER	3
Patienten i fokus	3
Utökad samverkan regionvård/sjukhusvård/primärvård/kommun	4
En väl fungerande arbetsmiljö/kompetensförsörjning	4
En utvecklad digitalisering	4
En ledande position inom forskning och innovationer som stärker vårdens förutsättningar	4
Medicinsk och medicinskteknisk utveckling	4
Prevention och hälsofrämjande insatser	4
UTMANINGAR	4
Framtidens vårdinformationsstöd	5
Generationsväxling	5
Ombyggnationer och byggnadsrelaterad ohälsa	5
Nationell kunskapsstyrning	5
PRIORITERADE OMRÅDEN OCH UPPDRAG FRÅN FULLMÄKTIGE	5
INRIKTNINGSMÅL – BÄTTRE OCH JÄMLIK HÄLSA	5
Uppdrag från fullmäktige	6
INRIKTNINGSMÅL - GOD OCH JÄMLIK VÅRD	6
Riktade uppdrag från fullmäktige	7
INRIKTNINGSMÅL - AKTIV OCH INNOVATIV SAMARBETSPARTNER	8
Nationella minoriteter	8
Nationellt gemensamt system för kunskapsstyrning	8
Forskning och utbildning i samverkan	8
Riktade uppdrag från fullmäktige	9
INRIKTNINGSMÅL - ATTRAKTIV ARBETSGIVARE	10
Riktade uppdrag från fullmäktige	10
INRIKTNINGSMÅL – TYDLIGT LEDARSKAP BYGGT PÅ SAMVERKAN FÖR HÅLLBAR REGIONAL TILLVÄXT	12
EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR OCH BUDGET 2019	12
RIKTLINJER FÖR KOSTNADSFÖRÄNDRINGAR	12
ÅRSPROGNOS 2018	12
BUDGETFÖRSTÄRKNINGAR 2019	12
EFFEKTIVISERINGAR OCH OMFÖRDELNINGAR I VERKSAMHETEN	12
HÅLLBAR EKONOMI	13
FÖRDELADE BUDGETRAMAR 2019	13
Primärvård produktion	14
Tandvård produktion	14
Sjukhusvård	14
Anslag och administration	14
BILAGA – HÄLSO- OCH SJUKVÅRDSNÄMNDENS MÅL 2019	16
BILAGA UPPDRAG	20

## Inledning

Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för, leder och samordnar politiskt specialistvård, regionvård, primär- respektive tandvård i egen regi. Nämndens uppdrag är att tillgodose västerbottningens behov av hälso- och sjukvård samt tandvård, ge högspecialiserad vård till befolkningen i norra regionen samt följa och driva utvecklingen inom området forskning, innovation och utbildning inom sitt verksamhetsområde. Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar även för utvecklingen av kunskaps-, behovs- och produktionsstyrning inom nämndens ansvarsområde och för att hälso- och sjukvården tas tillvara som en regional tillväxtfaktor. Inom ramen för nämndens uppdrag finns även ansvar för funktionshinder och habilitering samt för arbetet med nationella minoritetsgrupper. Inom nämnden finns förutom ett arbetsutskott, ett primärvårdsutskott och ett utskott för funktionshinder och samverkan.

I samband med att den nya organisationen Region Västerbotten bildas, samlas primärvård, tandvård och sjukhusvård i en gemensam förvaltning. Den nya organisationen kommer att medföra nya möjligheter att utveckla samverkan mellan sjukhusvård och primärvård för stora patientgrupper, anpassa organisationen efter patientflöden och utveckla den nära vården.

## Regionens inriktningsmål

### Vision

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

Före detta Västerbottens läns landstings vision lyder: År 2020 har Västerbotten världens bästa hälsa och världens friskaste befolkning. Visionen har formulerats med utgångspunkt i invånarnas behov och i landstingets uppdrag. Före detta Regionförbundet Västerbottens läns vision som utgår från den regionala utvecklingsstrategin för Västerbottens län 2014–2020 och lyder: Från kust till fjäll skapas en hållbar attraktiv region.

### Inriktningsmål

För att bidra till visionen har regionfullmäktige fastställt följande fem inriktningsmål som ska gälla för alla verksamheter 2019:

- Bättre och jämlik hälsa
- God och jämlik vård
- Aktiv och innovativ samarbetspartner
- Attraktiv arbetsgivare
- Tydligt ledarskap byggt på samverkan för hållbar regional tillväxt

### Strategier och uppdrag från fullmäktige

Inriktningsmålen kompletteras med strategier från fullmäktige som beskriver hur arbetet för att uppnå målen ska gå till. Inom varje inriktningsmål har regionfullmäktige dessutom angett riktade uppdrag till nämnden som ska utföras och återrapporteras till regionfullmäktige för verksamhetsåret 2019.

### Hälso- och sjukvårdsnämndens mål

I verksamhetsplanen uttrycker hälso- och sjukvårdsnämnden vad som ska uppnås för att bidra till inriktningsmål och strategier samt för att genomföra uppdragen från fullmäktige. Givet grunduppdrag och dessa förutsättningar, lyfter nämnden fram sina specifika prioriteringar och mål för 2019. Mål och målnivåer redovisas sist i dokumentet.

## Framgångsfaktorer

### **Patienten i fokus**

Med fokus på värdeskapande tid, korta ledtider, tydliga överlämningar i vårdkedjan och delaktiga patienter ska både vårdkvalitet och patientsäkerhet förbättras. Grunden i arbetet är ett samlat patientfokus i hela vårdkedjan med god samverkan mellan aktörerna från primärvård och tandvård till specialiserad sjukhusvård.

### **Utökad samverkan regionvård/sjukhusvård/primärvård/kommun**

Samverkan är en avgörande faktor för att klara av och utveckla vården inom hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde. Genom smidiga vårdflöden baserade på utvecklad samverkan skapas förutsättningar för förbättrad patientsäkerhet och tillgänglighet.

### **En väl fungerande arbetsmiljö/kompetensförsörjning**

En väl fungerande kompetensförsörjning är avgörande för en god hälso- och sjukvård och tandvård. Utöver aktivt arbete för att behålla, utveckla och rekrytera medarbetare, kommer översyn av arbetsätt och arbetsfördelning att vara nyckelfaktorer för att möta framtidens utmaningar. Utvecklingen av vårdnära service, rätt använd kompetens och produktions- och kapacitetsstyrning är några viktiga verktyg.

### **En utvecklad digitalisering**

En förutsättning för att driva personcentrerad, patientsäker och högkvalitativ vård är införandet av ett modernt vårdinformationssystem. Genom modern informations- och kommunikationsteknologi kan helt nya förutsättningar att utföra, samordna och utveckla såväl hälso- och sjukvård och tandvård, som kvalitetsuppföljning och forskning skapas.

### **En ledande position inom forskning och innovationer som stärker vårdens förutsättningar**

En aktiv forskning är en viktig del och nödvändigt för att vidmakthålla och fortsätta utveckla en hälso- och sjukvård i toppklass. Öppna jämförelser/Vården i siffror visar att sjukvården och tandvården i Västerbotten håller mycket god medicinsk kvalitet jämfört med riket, och Norrlands universitetssjukhus ligger i topp bland universitetssjukhusen. Förutsättningarna för en framgångsrik FoU-verksamhet har det senaste decenniet förändrats i många avseenden och trenden, både nationellt och internationellt, går mot ökad koncentration och konkurrens.

### **Medicinsk och medicinskteknisk utveckling**

Den medicinska och medicintekniska utvecklingen har varit omfattande under det senaste decenniet och kommer att fortsätta i högt tempo. Den senaste tioårsperioden har dödligheten i hjärtinfarkt halverats, överlevnaden vid cancer har ökat kraftigt och nya läkemedel har inneburit förbättrad hälsa och bättre levnadsvillkor trots sjukdom för många patienter. Den medicinska utvecklingen minskar kostnaderna per patient genom skonsammare metoder och snabb diagnostik som förkortar vårdtider och rehabilitering. Samtidigt ökar kostnaderna tack vare att allt fler kan behandlas genom nya behandlingsmetoder. Den medicinska utvecklingen medför också att allt mer kan göras utanför sjukhus, och både öppna vårdformer och vård på distans ökar för varje år.

### **Prevention och hälsofrämjande insatser**

Prevention och hälsofrämjande insatser som exempelvis behandling av ohälsosamma levnadsvanor, ökad fysisk aktivitet och hälsosamma matvanor kan på kort sikt leda till en kostnadsökning för hälso- och sjukvården. Dock innebär det även en effektivare användning av hälso- och

sjukvårdens resurser med goda hälsoeffekter till en låg kostnad.

## Utmaningar

Den demografiska utvecklingen präglas av befolkningsökning av yngre och äldre. I takt med att befolkningen lever längre och möjligheterna till behandling ökar genom utveckling av medicinska metoder, ny teknik och nya effektiva läkemedel, så ökar även vårdbehovet. Samtidigt minskar antalet invånare i arbetsför ålder, vilket ökar utmaningen att klara kompetensförsörjningen.

### Framtidens vårdinformationsstöd

Under de närmaste fyra åren kommer ett nytt vårdinformationsstöd införas i Region Västerbotten. Samtidigt som bytet långsiktigt medför stora möjligheter till förbättrade arbetsprocesser och patientflöden, visar all erfarenhet från omvärlden att införande av nya vårdinformationsstöd kortsiktigt är en stor belastning som riskerar att påverka produktion och produktivitet negativt under införandefasen.

### Generationsväxling

Den stora generationsväxling som landet nu genomgår, fortsätter att medföra kompetensförluster, ökade kostnader för inskolning och dubbelbemanning samt fortsatta svårigheter med kompetensförsörjning.

### Ombyggnationer och byggnadsrelaterad ohälsa

Region Västerbotten genomgår under perioden 2019-2021 en period med omfattande fastighetsunderhåll, större renoveringar och ombyggnationer vid länets samtliga tre sjukhus. Förutom de direkta störningar verksamheterna utsätts för till följd av omflyttningar, tillfälliga lokaler och byggaktiviteter med buller och damm, störs också flertalet verksamheter av byggnadsrelaterad ohälsa vilken bland annat

medför behov av akuta åtgärder och externa förhyrningar.

### Nationell kunskapsstyrning

Sedan 2017 jobbar landsting och regioner gemensamt nationellt genom SKL för att bygga upp en kunskapsstyrningsorganisation som skall bidra till en evidensbaserad jämlik vård. Det är redan idag uppenbart att de nationella riktlinjer som tas fram medför ambitionsnivåhöjningar inom så gott som samtliga belysta områden, vilket kommer att ställa stora krav på Region Västerbottens förmåga att både effektivisera verksamheten, men också att prioritera inom och mellan olika medicinska områden.

## Prioriterade områden och uppdrag från fullmäktige

Nedan beskrivs dels hälso- och sjukvårdsnämndens prioriteringar vad gäller centrala utvecklingsområden för att målen 2019 ska uppnås, dels inriktning och arbete för att genomföra uppdragen från fullmäktige.

### Inriktningsmål – Bättre och jämlik hälsa

Region Västerbotten har en vision som siktar högt: År 2020 har Västerbotten världens bästa hälsa och världens friskaste befolkning.

En god folkhälsa innebär ett så gott hälsoläge som möjligt i hela befolkningen och att skillnaderna mellan de som har det sämst och de som har det bäst är små. Sverige är ett land där folkhälsan mätt på traditionellt sätt är väldigt god men där ojämlikheten i hälsa och livslängd också är påtaglig. Idag har t.ex. hälften av kvinnorna och två tredjedelar av männen en eller flera ohälsosamma levnadsvanor. I Västerbottens län finns även geografiska skillnader, hälsoläget är som helhet bättre hos befolkningen längs kusten än i inlandet. Det



kan till stor del förklaras med att inlandsborna är äldre. De har också ungefär ett halvt år kortare medellivslängd, vilket troligen har med utbildnings- och socioekonomiska faktorer att göra. Skillnaderna är mer uttalade inom än mellan kommunerna och tydligare längs den befolkningstäta kusten än i inlandet.

Brist på inflytande och möjligheter att påverka sina livsvillkor och att inte kunna delta aktivt i samhällsutvecklingen är faktorer som påverkar vårt hälsotillstånd. Personer med funktionsnedsättning har sämre hälsa än andra målgrupper. För att förbättra hälsan krävs samarbete, ökade kunskaper och förändrade arbetssätt inom hälso- och sjukvården och tandvården.

Att arbeta för att så få som möjligt i befolkningen drabbas av ohälsa är lika viktigt som att behandla och bota sjukdomar, om inte viktigare. Ett än mer aktivt hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete och be-handling av ohälsosamma levnadsvanor kan på kort sikt leda till en kostnadsökning för hälso- och sjukvården men det innebär även en effektivare användning av hälso- och sjukvårdens resurser med goda hälsoeffekter till en låg kostnad. Till exempel kan ökad fysisk aktivitet och hälsosammare matvanor leda till minskade läkemedelskostnader, och ett minskat alkoholintag kan leda till färre olyckor.

Preventivt folkhälsoarbete är ett långsiktigt arbete och ska bedrivas i samtliga vårdverksamheter. Målet är att inom en generation minska hälsoproblemen kopplade till levnadsvanor.

Folktandvården har i uppdrag att bedriva en tandvård på lika villkor i hela länet. Tandhälsan för barn och ungdomar fortsätter att utvecklas positivt. Stort fokus inom folktandvården blir på preventivt arbete. Ett arbete måste utvecklas till att öka stödet i områden och för grupper med ökad ohälsa, en insats som måste ske i samverkan

med skolan, primärvård och andra aktörer i samhället. Att arbeta förebyggande gör att allt fler får mindre behov av tandvård. Resurserna ska användas till dem som behöver tandvården mest.

Förändrade arbetssätt och digitalisering kan vara ett stöd till att effektivisera flöden och förändra sättet att tillmötesgå patienters behov.

#### **Uppdrag från fullmäktige**

Inget uppdrag från fullmäktige under detta inriktningsmål.

#### **Hälso- och sjukvårdsnämndens mål**

Regionen ska arbeta för att främja hälsa och förebygga sjukdom

#### **Uppdrag från hälso- och sjukvårdsnämnden till hälso- och sjukvårdsdirektör**

Ta fram handlingsplan med utgångspunkt i den funktionshinderpolitiska strategin

Med utgångspunkt i den funktionshinderpolitiska strategin ska en handlingsplan som avser hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde med mål och aktiviteter tas fram för tiden 2019 och 2020.

Aktivitet	Uppföljning
Presentera förslag till handlingsplan som avser hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde	Senast september 2019

#### **Inriktningsmål - God och jämlik vård**

En god och jämlik vård för alla i Västerbotten förutsätter en kraftfull, långsiktig och hållbar utveckling för hälso- och sjukvården samt tandvården i länet. I regionplanen lyfts ett antal utmaningar och möjligheter inför framtiden, bland annat så väntas befolkningen, och då främst gruppen äldre, öka de kommande åren. Vidare ger den medicinska utvecklingen nya och ökade möjligheter att ställa diagnos, utreda, behandla och rehabilitera allt fler

sjukdomstillstånd. Mycket av detta är i grunden positivt men det innebär även ökade vårdbehov och därmed medföljande kostnader.

Vården ska ges på lika villkor till alla invånare på den mest effektiva och omhändertagande nivån och primärvården behöver bland annat säkra kompetens i hela länet för ett adekvat omhändertagande.

Personer med komplexa vårdbehov konsumerar den största delen av vårdens resurser och för att kunna ta hand om denna växande grupp, med samma eller minskade resurser, förutsätter det att hälso- och sjukvården ställs om från vård på sjukhus till hälsofrämjande och förebyggande vård nära befolkningen. Kroniska multisjuka behöver god, tillgänglig och nära vård.

De medicinska resultaten är goda men det finns brister avseende kontinuitet, delaktighet och tillgänglighet. Omställningen måste därför innebära att hälso- och sjukvården i högre grad utgår ifrån individens behov, förutsättningar och preferenser.

God tillgänglighet är en förutsättning för befolkningens förtroende och trygghet och därför ett prioriterat område att förbättra.

De utmaningar som beskrivs ovan kommer inte att kunna mötas genom ökade resurser och rekrytering utan fordrar nya och förändrade arbetssätt, förbättrad samverkan för att skapa sömlösa vårdprocesser,

innovationer, arbete med produktions- och kapacitetsstyrning samt olika distanslösningar. Genom att utveckla första linjens vård och Nya 1177 Vårdguiden med inriktning ”digitalt först” och fysiska besök när det behövs, ökar invånarnas förmåga att ta ansvar och vara mer delaktiga i sin hälsa och vård.

Patienten i fokus är en viktig utgångspunkt för en värdebaserad vård som syftar till att åstadkomma en god hälsa för patienter och invånare med en så låg resursförbrukning som möjligt. För att uppnå en mer värdebaserad vård ska arbetet med kartläggning och förbättringar av vårdens processer fortsätta på alla basenheter, där införda standardiserade vårdförlopp inom cancersjukvården är förebilder.

Behoven av och förväntningarna på hälso- och sjukvården samt tandvården förändras snabbt. Verksamhetsutveckling genom digitalisering är en strategi för att möta utmaningarna och även i framtiden kunna erbjuda en god och jämlik vård. Hälso- och sjukvårdens förmåga till verksamhetsutveckling behöver stärkas för att effektivt kunna nyttja den snabba tekniska utvecklingen som skapar nya möjligheter att tillhandahålla och konsumera hälso- och sjukvård. Förmågan att verksamhetsutveckla genom digitalisering kommer även vara en framgångsfaktor då framtidens vård- och informationsstöd FVIS implementeras.

### **Riktade uppdrag från fullmäktige**

#### **Ta fram förslag för hur nära vård ska utveckla samarbetet med länets kommuner**

Delat uppdrag mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.

I de statliga utredningarna kring effektiv vård, och en god och nära vård framhålls samverkan med kommuner som central för att kunna möta exempelvis multisjuka äldres behov. För att utveckla nära vård i ett västerbottniskt perspektiv, kommer ett förslag på målbild och strategi för god, effektiv och nära vård i Västerbotten i ett framtidsperspektiv att tas fram under 2019 i samverkan med regionstyrelsen.

**Aktivitet**

**Uppföljning**

### Hälso- och sjukvårdsnämndens mål

Patienter/brukare ska få vård i rimlig tid

Patienter/brukare ska vara nöjda med bemötande och delaktighet

Regionen ska genom digitala tjänster erbjuda en ökad tillgänglighet för invånare och patienter

### Inriktningsmål - Aktiv och innovativ samarbetspartner

Inför regionbildningen har ett omfattande arbete bedrivits med att finna former för en utvecklad samverkan med länets kommuner som långsiktigt kan bygga och upprätthålla goda relationer. Utgångspunkten har varit att den befintliga samverkansstrukturen skulle kunna utvecklas till att än bättre underlätta styrning och uppföljning av samverkan. Hälso- och sjukvårdsnämnden ska under 2019 implementera den beslutade samverkansstrukturen. Målet är en större kontinuitet i samverkan, effektivare samverkansorganisation, en effektivare mötesstruktur, god samverkanskultur samt stärkta relationer.

För att finna ändamålsenliga förutsättningar för att följa upp och utvärdera utvecklingen av samverkan med länets kommuner avseende vård och omsorg, är det av vikt att former för uppföljning av samverkan ses över under 2019.

### Nationella minoriteter

Region Västerbotten är förvaltningsområde för samiska och finska, och har som sådant ett utökat ansvar att erbjuda service på minoritetsspråken. Inom ramen för detta myndighetsansvar ingår samråd med nationella minoritetsgrupper. Sveriges nationella minoriteter är judar, romer, samer, sverigefinnar och tornedalingar. Finska, jiddisch, romani chib, samiska och

meänkieli är nationella minoritetsspråk. En ändrad minoritetslagstiftning träder i kraft från och med den 1 januari 2019, som innebär ett utökat ansvar för kommuner och landsting för nationella minoriteter och minoritetsspråk. Bland annat anges att kommuner och landsting ska anta mål och riktlinjer för sitt minoritetspolitiska arbete.

2019 överförs ansvar för minoritetsfrågor till hälso- och sjukvårdsnämnden.

### Nationellt gemensamt system för kunskapsstyrning

Under 2018 har landsting och regioner startat ett nationellt gemensamt system för kunskapsstyrning. Det är en samverkan för en mer kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård. System för kunskapsstyrning syftar till att den bästa möjliga kunskapen alltid finns tillgänglig och används vid varje patientmöte. På regional nivå samlas de fyra nordliga länen kring kunskapsstyrning i Norrlandstingens regionförbund. Under 2018 fastställdes en målbild för sjukvårdsregional samverkan:

”För att åstadkomma en god, tillgänglig och jämlik vård för våra medborgare krävs en utveckling av den sjukvårdsregionala samverkan. Våra fyra regioner i norr har gemensamma utmaningar när det gäller såväl geografi som demografi och kompetensförsörjning. Med en gemensam utveckling av hela systemet för hälso- och sjukvård och ett gemensamt säkerställande och stärkande av universitetssjukvården i



norra sjukvårdsregionen ökar möjligheterna att skapa värde för våra patienter och medborgare. Ett gemensamt system för kunskapsstyrning, samverkan kring forskning och kompetensförsörjning liksom samverkan kring ledning och styrning är alla viktiga delar i detta.”

### **Forskning och utbildning i samverkan**

För att patienter ska tillförsäkras den bästa vården av kompetent personal är forskning och utveckling ett prioriterat område och ett område som utvecklas i samverkan med andra aktörer. Den medicinska forskningen och läkarutbildningen som bedrivs vid länets universitetssjukvårdsenheter håller hög kvalitet vilket avspeglades i goda omdömen vid de nationella utvärderingar som 2018 presenterades av Socialstyrelsen och Vetenskapsrådet. Inom den kliniska forskningen finns dock utmaningar att bibehålla tidigare produktion avseende exempelvis kvalitet, volym och rekrytering av externa forskningsmedel. Detta förklaras bland annat av svårigheter att stimulera medarbetare att fortsätta sin kliniska forskning efter disputation och svårigheter att rekrytera medarbetare till förenade

anställningar (landsting/universitet). En annan förklaring är den generella brist inom ett flertal yrkeskategorier som råder inom vårdsektorn. Utmaningarna inom forskningen riskerar också att ytterligare påverka bristen på kompetens, då inte bara en god utbildning utan även möjligheter att efter avlagda examina få möjlighet till vetenskaplig handledning och meritering, påverkar attraktionskraften. För 2019 är det därför centralt att fortsätta att stimulera den kliniska forskningen, verka för att öka rekryteringen av AT och ST läkare, och tillsammans med universitetet stimulera förenade anställningar inom medellånga vårdutbildningar. Det är också angeläget att säkerställa goda förutsättningar för den verksamhetsförlagda utbildningen, vilket har betydelse både för regionen som en attraktiv arbetsgivare och för vårdens kvalitet. En särskild utmaning för forskning och utbildning är den pågående omställningen till en nära vård där vårdupdrag överförs från sjukhusens slutenvård till primärvården och annan nära vård. För att möta framtidens behov behöver därför förutsättningarna till forskning och utbildning i den nära vården stärkas.

### **Riktade uppdrag från fullmäktige**

#### **Implementera ny struktur för samverkan mellan regionen och länets kommuner avseende vård och omsorg**

Delat uppdrag mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.

Ett förslag till ny samverkansstruktur mellan regionen och länets kommuner har tagits fram. Förslaget har genomgått en förankringsprocess med deltagande från samtliga kommuner och landstinget, och utgår från principer om att samverkan tydligt ska bidra till att skapa ett värde för invånaren, och därför byggs från nivån närmast patienten. Samverkansorganisationen ska ha en tydlig koppling till linjeorganisationen. Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar tillsammans med kommunerna för att implementera den nya strukturen för samverkan avseende vård och omsorg.

Aktivitet	Uppföljning
Projektstart efter erforderliga beslut fattats hos huvudmännen (regionen och länets kommuner). Avrapportering till hälso- och sjukvårdsnämnden	Delårsrapport per april.
Inom projektet kommer överenskommelser om utformningen av arenor för lokal samverkan slutas mellan regionen och samtliga kommuner. Hälso- och sjukvårdsnämnden ska följa detta arbete under året.	Delårsrapport per augusti

**Hälso- och sjukvårdsnämndens mål**

Regionen ska vara en god forsknings-, utvecklings-, innovations- och utbildningsmiljö

**Inriktningsmål - Attraktiv arbetsgivare**

Kompetensförsörjning är ett centralt område för att Region Västerbotten ska kunna fortsätta erbjuda en god och jämlik vård till alla västerbottningar och regionvård till norra regionen. Det är också en förutsättning för att fortsätta utveckla en god arbetsmiljö som ger möjligheter till utveckling, kreativitet och trivsel.

För cirka två år sedan beslutade landsting och regioner gemensamt om en målsättning att bli oberoende av inhyrd personal senast 1 januari 2019. Detta arbete är viktigt ur flera perspektiv. Med egen personal skapas kontinuitet för patienterna vilket också ger en tryggare vård med högre kvalitet till lägre kostnader. Samtidigt får även medarbetarna bättre förutsättningar för en god arbetsmiljö och långsiktigt utvecklingsarbete. Utvecklingen den senaste tiden har varit positiv för Västerbottens del där inhyrningen har minskat på både sjukhus och hälsocentraler.

Att uppnå målsättningen om oberoende är fortfarande en bit bort och Region Västerbotten, liksom övriga regioner i landet, kommer därför att fortsätta att arbeta för att steg för steg ta sig fram till målet. Det fortsatta arbetet kommer att ta hänsyn till såväl tillgänglighet som arbetsmiljö. Åtgärder som gett, och även

fortsättningsvis kommer att ge resultat i Västerbotten, är att anställa fler läkare under utbildning och erbjuda sjuksköterskor finansierad specialistutbildning. Andra viktiga och fortsatta åtgärdsområden är förändrade arbetsätt, utveckling av ny kompetens och att kunna erbjuda fler äldre medarbetare och även pensionärer anpassade anställningar.

För 2019 är det också centralt att fortsätta stimulera klinisk forskning och kompetensförsörjning genom att öka rekryteringen av AT- och ST-läkare och att arbeta tillsammans med universitet för att fortsatt stimulera förenade anställningar inom medellånga vårdutbildningar. Även innehållet i vårdutbildningarna behöver förändras för att möta dagens och morgondagens behov.

För att vara attraktiv som arbetsgivare är ett väl fungerande ledarskap nödvändigt. För att förbättra förutsättningarna för ledarskap arbetar hälso- och sjukvårdsnämnden bland annat med stöd och utbildning inom det som benämns transformerande ledarskap.

Liksom tidigare år kommer insatser för att förbättra den upplevda arbetsmiljön och minska sjukskrivningar att fortsätta. Olika typer av insatser för att förbättra introduktion och s.k onboarding av nya medarbetare kommer att initieras under 2019.

**Riktade uppdrag från fullmäktige****Utveckla och öka det systematiska hälsofrämjande arbetet**

Delat uppdrag med regionstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden samt folkhögskolestyrelsen.

Region Västerbotten ska vara en utvecklande och attraktiv arbetsplats där medarbetare känner sig välkomnade, sedda och delaktiga. Som arbetsgivare ska regionen verka för att vara en hälsofrämjande arbetsplats och därmed uppnå en god fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö. För att uppnå det behövs ett väl fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete med engagemang från både chefer och medarbetare.

Hälso- och sjukvårdsnämnden kommer därför under 2019 att prioritera utveckling av förutsättningarna för att följa upp och utveckla en attraktiv, hälsofrämjande och säker arbetsmiljö.

Aktivitet	Uppföljning
Utveckla och följa upp det systematiska hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet.	Delårsrapport per april Delårsrapport per augusti Årsrapport
Skapa struktur för att följa upp chefers arbetsmiljö.	Delårsrapport per augusti

### Ta fram en plan för att säkerställa dimensionering av bristkompetenser som möter regionens framtida behov

År 2017 utarbetade dåvarande landstinget en prognos omfattande yrkesgrupper inom hälso- och sjukvård samt tandvård för perioden 2017-2026. Av prognosen framgår att tillgången på nya medarbetare inte kommer att kunna motsvara de behov som beräknas finnas framöver. I prognosen anges en rad kritiska grupper inom hälso- och sjukvården i länet. Det handlar om framförallt om specialläkare, sjuksköterskor, barnmorskor och undersköterskor men också biomedicinska analytiker, fysioterapeuter och medicinska sekreterare/vårdadministratörer.

Prognosen visar att kompetensförsörjningen kommer att vara en av de absolut mest kritiska faktorerna för hälso- och sjukvården i länet som helhet och för universitetssjukvården som ett centrum för den högspecialiserade vården i den norra regionen. Utöver att leverera en god vård för länets innevånare så har sjukvården i Västerbotten och den forskning och utbildning som där bedrivs, en viktig roll för regionens utveckling. Hur dessa frågor hanteras är därför en av hälso- och sjukvårdsnämndens viktigaste strategiska uppgifter på både kort och lång sikt, och ett arbete behöver göras för att ta höjd för framtida utmaningar.

Aktivitet	Uppföljning
Utveckla behovskartläggning kopplat till bristkompetenser på lång sikt	Delårsrapport per augusti
Utveckla kompetensförsörjningsplan för att möta framtida kompetensbehov utifrån ett mikroperspektiv (enhet/verksamhet), mediperspektiv (förvaltning/sjukhus) samt makroperspektiv (Region Västerbotten)	Delårsrapport per december

## Hälso- och sjukvårdsnämndens mål

Regionen ska vara en utvecklande och hälsosam arbetsplats

Arbetsplatserna ska präglas av ett hälsofrämjande arbetssätt

Regionen ska genom digitala tjänster erbjuda en ökad tillgänglighet för invånare och patienter

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

Region Västerbotten har en viktig roll för hållbar utveckling i länet genom de två huvuduppgifterna hälso- och sjukvård respektive regional utveckling. Uppgifterna behöver och förutsätter varandra. Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för att hälso- och sjukvården tas tillvara som en regional tillväxtfaktor genom att följa och driva utvecklingen inom sitt verksamhetsområde.

Regionen har tillsammans med andra aktörer stora möjligheter att tillsammans möta länsbornas behov och förväntningar på hälso- och sjukvården. Inom ramen för den samverkan som sker med kommuner, samhällsorgan, intresseorganisationer och andra aktörer, identifieras aktiviteter där hälso- och sjukvårdsnämnden kan verka för att säkerställa en god, jämlik och säker hälso- och sjukvård samt tandvård.

## Ekonomiska förutsättningar och budget 2019

### Riktlinjer för kostnadsförändringar

Hälso- och sjukvårdsnämndens målsättning är att fortsätta att genomföra det långsiktiga förbättringsarbetet som beslutades i Landstingsplan 2016-2019. Åtgärderna omfattar kvalitets- och patientsäkerhetsarbete, omfördelning från slutenvård till öppenvård, korta vårdtiderna, införa produktions- och kapacitetsplanering

samt utveckla arbetssätt för värdebaserad vård. Även samverkan med kommunerna är fortsatt i fokus. Nämnden bedömer att åtgärderna som beslutats fortsatt ska genomföras och ge effekt under planeringsperioden.

### Årsprognos 2018

Hälso- och sjukvårdsnämndens nettokostnader redovisar per augusti 2018 ett underskott mot budget på 190 miljoner kronor och en nettokostnadsutveckling på 9,3 procent. Nämndens beslutade åtgärdsplaner för 2018 uppgår till 134 miljoner kronor. Av planerade åtgärder till och med augusti månad på 79 miljoner bedöms uppnådd effekt uppgå till 50 procent.

Efter tertial två bedöms nämndens prognos till ett underskott på 275 miljoner kronor för 2018, vilket motsvarar en nettokostnadsutveckling på 6,8 procent. Hälso- och sjukvårdsnämnden anser det är avgörande att de beslutade åtgärderna genomförs och att effektiviseringsarbetet får effekt. Trenden med ökade nettokostnader måste hanteras.

### Budgetförstärkningar 2019

Regionfullmäktige beslutar att ställa totalt 4 719 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämndens förfogande i budgeten för 2019. I förhållande till 2018 har budgeten utökats med totalt 125 miljoner kronor. Budgetökningen består av tillskott för läkemedel, finansiering av AT- och ST-tjänster samt förväntade pris- och löneuppräkningsökningar.

Inför regionbildning omfördelas från hälso- och sjukvårdsnämnden till nya nämnder för bland annat tandvården centralt och anslag

för privata vårdgivare. Budget som flyttats till nämnden är; verksamhet inom nämnden för funktionshinder, forskning och innovation, läkemedelscentrum mm.

## Effektiviseringar och omfördelningar i verksamheten

Baserat på årsprognosen för 2018 med ett underskott på 275 miljoner är nämndens bedömning att ett stort effektiviseringsarbete med åtgärdsplaner för all verksamhet måste tas fram och genomföras. Den negativa kostnadsutvecklingen måste brytas och gå mot en verksamhet inom ekonomiska förutsättningar.

Nationella jämförelser av kostnader och vårdkonsumtion är en viktig del av hälso- och sjukvårdsnämndens planering. Sådana jämförelser har bland annat visat att Region Västerbotten i jämförelse med övriga landsting och regioner har hög konsumtion av slutenvård.

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

Nämndens inriktning för det fortsatta effektiviseringsarbetet 2019 följer och vidareutvecklar den åtgärdsplan som antogs 2018 och beskrivs nedan.

- Minska kostnadsutvecklingen
- Anpassa närvarotid till bemanningsmål
- Minska kostnaderna för inhyrd personal med inriktning för oberoende av hyrpersonal.
- Införa produktions- och kapacitetsstyrning.

- Effektivisera vårdprocesser och standardiserade vårdförlopp.
- Utveckla arbetet med vård på distans.
- Genomgripande översyn av jourlinjer och jourarbete.
- Översyn av medicinskt material, diabeteshjälpmiddel och läkemedel.

Ovanstående effektiviseringsarbeten bedöms leda till minskade kostnader inom nämndens ansvarsområde. Detaljerade aktivitetsplaner för verksamheterna tas fram.

## Hållbar ekonomi

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

Hållbar utveckling är en utveckling som ”..tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.” Ekonomisk hållbarhet handlar om balans mellan materiell välfärd för dagens befolkning och kommande generationer.

Förutsättningarna för att Region Västerbotten ska uppnå en hållbar ekonomi beskrivs i regionplan 2019 som

- nära och effektiv vård
- hållbara budgetramar i verksamheten
- långsiktig, finansierad investeringsplan
- fullt finansierad pensionsskuld – med delmål för perioden



### Fullmäktigeuppdrag

Inga fullmäktigeuppdrag till hälso- och sjukvårdsnämnden

### Hälso- och sjukvårdsnämndens mål

Regionens verksamheter ska ha en god ekonomisk hushållning

### Fördelade budgetramar 2019

Regionfullmäktige beslutade i november 2018 om en budgetram på totalt 4 719 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämndens förfogande för 2019. Utgångspunkten för budgetramen 2019 är 2018 års budget. I förhållande till 2018 har budgeten ökats med totalt 125 miljoner kronor eller 4,7 procent. Förändringar framgår av tabellen nedan. Hälso- och sjukvårdsnämnden fastställer följande för 2019.

Hälso- och sjukvårdsnämnd	Budgetram 2018	Förändring ny region	Budgetändringar	Löne- och pris-index	Budgetram 2019
Primärvård produktion netto	0				0
Tandvård produktion - netto	-157	157			0
Sjukhusvård	-4 208	-90	-7	-100	-4 404
Administration och anslag	-38	-258	-10	-9	-315
<b>Summa HSN</b>	<b>-4 403</b>	<b>-190</b>	<b>-17</b>	<b>-108</b>	<b>-4 719</b>

### Primärvård produktion

Primärvård produktion är flyttad till hälso- och sjukvårdsnämnden inför 2019.

Primärvård beställare finns inom regionstyrelsen. Primärvård produktion erhåller intäkter efter ersättningsmodellen i Hälsoval samt tilläggsuppdrag.

Kostnadsbudgeten uppgår till samma summa vilket innebär att nettobudgeten är noll.

### Tandvård produktion

Tandvård beställaren är flyttad till regionstyrelsen inför 2019. Tandvård produktion finns inom hälso- och sjukvårdsnämnden. Tandvård produktion erhåller intäkter från tandvårdens ersättningsmodell inklusive barnkapitering.

Kostnadsbudgeten uppgår till samma summa vilket innebär att nettobudgeten är noll.

### Sjukhusvård

Ramen för verksamhetsområdet sjukhusvård fastställs till 4 404 miljoner kronor. Budget har förstärkts med sju miljoner kronor för läkemedel och med 100 miljoner kronor för beräknade löne- och prisökningar.

### Anslag och administration

Ramen för anslag och administration fastställs till 315 miljoner kronor. För 2019 erhåller nämnden ett budgettillskott för; nya dyra läkemedel på 6 miljoner kronor, AT- och ST-tjänster på 4 miljoner kronor samt löne- och prisuppräknings.

Specifikation av anslag och administration redovisas i bilaga

## Bilaga

Specifikation av anslag och administration inom Hälso- och sjukvårdsnämnd		Budget 2019
<b>Ledning, staber och adm basenheter</b>	Hälso- och sjukvårdsledning	6 390
	FOU -staben	15 430
	Samordning sjukhusen	4 510
	Chefsläkare, analysledare mm	12 400
	Läkemedelscentrum	18 750
	Regionalt Cancer Centrum	3 250
<b>Summa administration</b>		<b>60 730</b>
<b>Anslag förtroendevalda</b>	Hälso- och sjukvårdsnämnd inkl arbetsutskott	3 000
	Utskott för primärvård och tandvård	2 000
	Utskott för funktionshinder och samverkan	1 270
<b>Anslag för AT- o ST tjänster inkl forskning</b>	AT-läkare (100%) och ST-läkare (70%)	218 230
	Alf intäkter - OH-kostn o medfinansiering	-28 500
	Forskningsanslag inkl spjutspets	19 000
	Wallenbergstiftelsen	8 000
	Medicinska biblioteket	3 470
<b>Övriga anslag</b>	Läkemedel moms	6 000
	Nya läkemedel o nya metoder	7 500
	Föreningsbidrag funktionshinder, infomix mm	5 300
	Hälso- o sjukvårdsdirektör - ej fördelad budget	4 000
	Hälso- o sjukvårdsnämnd - ej fördelad budget	5 000
<b>Summa anslag</b>		<b>254 270</b>
<b>Totalt administration och anslag</b>		<b>315 000</b>

## Bilaga – Hälso- och sjukvårdsnämndens mål 2019

Mål	Indikator	Ingångsvärde	Målnivå 2019	Tidpunkt för uppföljning
<b>Bättre och jämlik hälsa</b>				
Regionen ska arbeta för att främja hälsa och förebygga sjukdom	Andel unika patienter som har besökt vården som har fått samtal enligt Socialstyrelsens nationella riktlinjer angående levnadsvanor (tobak, alkohol, kost, rådgivning om fysisk aktivitet). Uppgift avser primärvård.	14 % (år 2017)	18 %	DÅ1
	Andel av berättigade, som tackat ja som har fått en munhälsobedömning (eget boende)	14 % (prel. 2018)	25 %	DÅ1, DÅ2, ÅR
<b>God och jämlik vård</b>				
Patienter/brukare ska få vård i rimlig tid	Vårdgarantiläge för Region Västerbotten ( <i>tid. Västerbottens läns landsting</i> ) <sup>1</sup>	81 % (nov 2018)	90 %	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Andel patienter som får operation och utprovning av hörapparater inom 90 dagar	64 % (nov 2018)	80%	DÅ1, DÅ2, ÅR.
	Remisspatienter till specialisttandvård utredda inom 90 dagar	70 %	80 %	DÅ1, DÅ2, ÅR
Patienter/brukare ska vara nöjda med delaktighet	Andel patienter som känt sig delaktiga i beslut beträffande sin vård/behandling (somatisk öppen vård) <sup>2</sup>	84,6 % (år 2018)	90 %	ÅR
	Andel patienter som känt sig delaktiga i beslut beträffande sin vård/behandling (somatisk sluten vård) <sup>3</sup>	88,6 % (år 2018)	90 %	ÅR

<sup>1</sup> Andel som har en väntetid på 90 dagar eller kortare

<sup>2</sup> Andel positiva svar på frågan "Gjorde vårdpersonalen dig delaktig i besluten beträffande din vård/behandling?"

<sup>3</sup> Se ovan.

	Andel patienter som känt sig delaktiga i beslut beträffande sin vård/ behandling (primärvård) <sup>4</sup>	Kompl.	Kompl.	ÅR
Regionen ska genom digitala tjänster erbjuda en ökad tillgänglighet för invånare och patienter	Antal patientbesök på distans	68 852 <sup>5</sup>	Öka 25 %	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Antal invånarinloggningar i 1177 Vårdguidens e-tjänster	135 727 <sup>6</sup>	Öka 20%	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Antal mottagningar som erbjuder möjlighet att av- eller omboka minst en typ av tid via webb-tidbok (sjukhusvård och primärvård)	22 <sup>7</sup>	Kompl.	Kompl.
<b>Aktiv och innovativ samarbetspartner</b>				
Regionen ska vara en god forsknings- utvecklings-, innovations- och utbildningsmiljö	Antal kliniska tjänster där anställningen är förenad mellan Region Västerbotten och Umeå universitet (sjukhusvård, primärvård och tandvård) <sup>8</sup>	129	Öka 5 %	ÅR
	Antal forskningsprojekt i samarbete med Umeå universitet (avser tandvård)	25	30	ÅR
<b>Attraktiv arbetsgivare</b>				
Regionen ska vara en utvecklande och	Frisktal andel sjukfrånvarande i max 5 dagar	65 % <sup>11</sup>	Öka	DÅ1, DÅ2, ÅR

<sup>4</sup> Andel positiva svar på frågan "Gjorde läkaren dig delaktig i besluten beträffande din vård/behandling"?

<sup>5</sup> Vård på distans (Prognos för 2018, baserat på ackumulerat november 2018 på 63 114). Innefattar telemedicinbesök, telefonbesök samt digitalt vårdmöte.

<sup>6</sup> Invånarinloggningar i 1177 Vårdguidens e-tjänster per november 2018. Mäts i R12.

<sup>7</sup> November 2018. 22 totalt för sjukhusvård och primärvård (5 sjukhusvård, 17 primärvård).

<sup>8</sup> Innefattar antal kliniska tjänster per november 2018, där anställda vid Umeå universitet arvoderas av Region Västerbotten (*tid. Västerbottens läns landsting*) – år 2018 uppgick dessa till 129 tjänster. Dessa förenade anställningar avser professor/lektor.

<sup>11</sup> Anges i R12.

hälsosam arbetsplats	Sjukfrånvarotid i procent, trend	5,57 <sup>12</sup>	Minska	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Gott ledarskap (medelvärde från tre frågor som ställs till medarbetare, se nedan) <sup>9</sup>	6,7	7,0	ÅR
	Gott medarbetarskap (medelvärde från fyra frågor som ställs till medarbetare, se nedan) <sup>10</sup>	6,9	7,0	ÅR
	Antal tillbud	305 <sup>13</sup>	Minska	DÅ 1, DÅ 2, ÅR
	Antal arbetsskador	464 <sup>14</sup>	Minska	DÅ 1, DÅ 2, ÅR
Regionen ska verka för en hållbar kompetensförsörjning	Personalomsättning, avser medarbetare som lämnar före 65 års ålder <sup>15</sup>	6,71 <sup>16</sup>	Färre	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Antal medarbetare som arbetar kvar från 65 års ålder	634 <sup>17</sup>	Öka	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Antal tillsvidareanställda specialister i allmänmedicin (netto uttryckt i antal)	90 <sup>18</sup>	Öka 5 %	DÅ1, DÅ2, ÅR
<b>Tydligt ledarskap byggt på samverkan för hållbar regional tillväxt</b>				
Inga mål 2019 – Följs upp på annat sätt				

<sup>9</sup> Ledarskap: Består av medelvärde från frågorna "Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser; Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare samt Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete"

<sup>10</sup> Medarbetarskap: Består av medelvärde från frågorna "På min arbetsplats är vi bra på lära av varandra; På min arbetsplats ger vi varandra hjälp och stöd; Jag bemöter alltid mina arbetskamrater väl samt Jag bidrar i arbetet med att förbättra vårdprocesserna och andra viktiga processer"

<sup>12</sup> Oktober 2018.

<sup>13</sup> Anges i R12.

<sup>14</sup> Anges i R12.

<sup>15</sup> Medarbetare som avslutat anställningen vid Region Västerbotten (*tid. Västerbottens läns landsting*) före 65 års ålder (övriga avgångar) som ersatts av ny person. Anges i R12.

<sup>16</sup> Anges i R12.

<sup>17</sup> Per november 2018

<sup>18</sup> Per november 2018



<b>Hållbar ekonomi</b>				
Regionens verksamheter ska ha en god ekonomisk hushållning	Andel basenheter där utfallet balanserar mot budget	20 %	50 %	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Kostnad för inhyrd personal jämfört med egen personal inom hälso o sjukv	3,83 % <sup>20</sup>	2 %	DÅ1, DÅ2, ÅR
	Antal basenheter med närvarotid motsvarande bemanningsmål 1 % <sup>19</sup>	38 %	60 %	DÅ1, DÅ2, ÅR

<sup>19</sup> Under eller lika med bemanningsmål. Gräns för klarat mål 1 %.

<sup>20</sup> Ack. oktober 2018

## Bilaga uppdrag

Riktade fullmäktigeuppdrag till hälso- och sjukvårdsnämnden	Uppdrag till hälso- och sjukvårdsdirektören (aktiviteter)	Uppföljning
<i>Inriktningsmål: Bättre och jämlik hälsa</i>		
	Ta fram handlingsplan med utgångspunkt i den funktionshinderpolitiska strategin	Senast september 2019
<i>Inriktningsmål: God och jämlik vård</i>		
<b>Ta fram förslag för hur nära vård ska utveckla samarbetet med länets kommuner</b> (delat uppdrag med regionstyrelsen)	Presentera förslag på målbild och strategi för god, effektiv och nära vård i Västerbotten i ett framtidsperspektiv	Senast april 2019
<i>Inriktningsmål: Aktiv och innovativ samarbetspartner</i>		
Implementera ny struktur för samverkan mellan regionen och länets kommuner avseende vård och omsorg (delat uppdrag med regionstyrelsen)	Projektstart efter erforderliga beslut fattats hos huvudmännen. Avrapportering till hälso- och sjukvårdsnämnden	Senast april 2019
	Bevaka att överenskommelser om utformningen av arenor för lokal samverkan sluts.	Senast augusti 2019
	Slutrapport Implementeringsprojekt	Senast december 2019
<i>Inriktningsmål: Attraktiv arbetsgivare</i>		
<b>Utveckla och öka det systematiska hälsofrämjande arbetet</b> (delat uppdrag med regionstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden samt folkhögskolestyrelsen)	Utveckla och följa upp det systematiska hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet.	Delårsrapport per april, Delårsrapport per augusti, Årsrapport
	Skapa struktur för att följa upp chefers arbetsmiljö.	Delårsrapport per augusti
<b>Ta fram en plan för att säkerställa dimensionering av bristkompetenser som möter regionens framtida behov</b>	Utveckla behovskartläggning kopplat till bristkompetenser på lång sikt	Senast augusti 2019
	Utveckla kompetensförsörjningsplan för att möta framtida kompetensbehov utifrån ett mikroperspektiv (enhet/verksamhet), mediperspektiv (förvaltning/sjukhus) samt makroperspektiv (Region Västerbotten)	Senast december 2019

