

# Återkopplingsrapport

## Planeringsförutsättningar 2022 – 2025

Regionstyrelsen

### Rapport för återkoppling på planeringsförutsättningar

#### Nämnden bidrag till fullmäktiges mål och uppdrag

Grunden för att bidra till fullmäktiges mål under 2022 ligger i genomförandet av de uppdrag som regionförvaltningen har inom de olika staberna och verksamhetsområdena. Utifrån analyser, omvärldsbevakning och jämförelser som gjorts i planeringsförutsättningarna 2022 - 2025 tillsammans med arbetet regionstyrelsens nämndplan för 2022 identifieras vilka önskade förflyttningar som nämnd och förvaltning behöver göra.

Regionstyrelsen arbetar under 2021 inom ramen för en ny process med att ta fram nämndplanen för 2022. Arbetet sker i en växelverkan mellan Regionstyrelsen, Tjänstepersonledning och tjänstpersoner inom förvaltningens olika staber och verksamhetsområden. Utgångspunkt för processen är att på de olika nivåerna genomföra ett antal olika analyser och dialoger kopplat till de uppdrag regionförvaltningen har, vilka utgångspunkterna för att kunna genomföra uppdragen är samt att peka ut en tydlig riktning för utveckling inom de olika uppdragen och utifrån det utforma en ändamålsenlig uppföljning. Processen använder genomgående fullmäktiges mål och planeringsförutsättningarna som grund för arbetet och på så sätt skapas ett bättre utgångsläge än tidigare för att komma fram till på vilket sätt och hur prioriteringar ska göras för att regionstyrelsen och regionförvaltningen ska kunna bidra till de mål som är riktade till nämnden.

Inom målområde Hållbart samhälle ligger fokus främst på fortsatt arbete och utveckling inom folkhälsa. Utifrån att barnkonventionen sedan 2020 är lag skapas ytterligare förutsättningar för en tydligare riktning på hur nämnden kan bidra till mål 2 barnvänligaste länet. Fortsatt utveckling av kommunikationsuppdraget är viktigt för en ökad tillgänglighet och ett fortsatt fokus arbete med hållbarhet är viktigt inom målområdet.

Inom målområde god och jämlik hälso- och sjukvård bidrar nämnden till stor del som beställare av primärvården och en fortsatt utveckling av den modell som används för beställningen. De regionövergripande stödprocesserna inom HR och ekonomi som leds och utvecklas av förvaltningen är viktiga beståndsdelar för hur nämnden bidrar till målområdet.

Inom målområde jämlik och attraktiv region bidrar regionstyrelsen med förvaltning till stor del genom det regionövergripande digitaliserings- och innovationsarbetet, där den egna förvaltningen också har stora behov av utveckling som ett led i att skapa effektivare stöd till organisationens kärnuppdrag hälso- och sjukvård samt regional utveckling. Inom förvaltningen finns också många olika typer av samarbeten och samverkan med aktörer utanför organisationen som bidrar till målområdet.

## Nämndens utvecklingsinsatser och planerade verksamhetsförändringar

Sjukvården nationellt och i regionen står inför ett flertal stora och betydelsefulla förändringar. Omställningen till god och nära vård handlar om att förändra arbetssätt, samverka över vårdgränser och utgå från patienternas behov. Regionens ansvar för norra regionens högspecialiserade vård och utredningen om nationell högspecialiserad vård gör det viktigt att kunna profilera Norrlands universitetssjukhus som ett universitetssjukhus i framkant och att även fullgöra uppdraget att prioritera och intensifiera det hälsofrämjande och förebyggande arbetet. Dessa omställningar kommer i hög grad också att beröra regionstyrelsens olika stödverksamheter och beställarfunktionen. Framtagande och etablering av nya digitala lösningar och MT-lösningar, fortlöpande anpassningar av lokaler och effektivt nyttjande av lokalytor, förändrade arbetsmetoder och arbetssätt för stödverksamheterna, stöd i att skapa en kostnadseffektiv vård med hög kvalitet och användning av hälsoekonomiska utvärderingsmetoder.

För att stärka regionens förmåga att genomföra dessa omställningar krävs en grundläggande översyn av lednings- och uppföljningsarbetet och formerna för beslutsfattande. Till stöd för detta ska nya moderna digitala planerings- och uppföljningsverktyg etableras som Stratsys och PowerBI. Arbetet pågår med former för processledning och en översyn av regionens styrmodell är i slutfasen. I den ingår förtydliganden och förändringar av bland annat regionens mål- och resultatstyrning men också sammanhanget mellan olika styrande dokument i syfte att stärka regionplanen.

Arbetet med den av pandemin uppkomna uppskjutna vården kommer under det kommande året att vara prioriterat även i regionstyrelsens verksamheter. Pandemin har även visat på samhällets sårbarhet och svårigheter för att uthålligt kunna hantera stora samhällsstörningar. Arbetet med civilt försvar och smittskydd behöver utvärderas som ett led i att möta framtida utmaningar.

I den regionala utvecklingsstrategin (RUS) anges strategier och områden för regional utveckling. Regionstyrelsens verksamheter behöver närma sig RUS uppdrag i och med att stödet till RUF sammanförs i en regiongemensam stödorganisation under regionstyrelsen. Flera prioriteringar i den regionala utvecklingsstrategin har direkt betydelse för övriga delar av regionen verksamheter till exempel miljö- och klimat, organisationskultur och arbetsmiljö, regional finansiering, ägarstyrning, kompetensförsörjning, digitalisering, kollektivtrafik med flera.

Arbete med utveckling av innehåll och struktur i beställning av hälsoval och vårdval tandvård samt utveckla modeller för uppföljning av hälsoval inom primärvård och vårdval kommer fortsätta under 2022. Det arbete som pågår med att stötta hälsocentraler i arbetet med första linjen kommer fortsätta. Beställningen av hälsovalet behöver utvecklas i samma takt som god och nära vård vilket innebär utmaningar och

kommer att kräva olika former av aktiviteter. Förberedelsearbete inför införandet av LOV 2022 inom allmäntandvård för barn och unga 3 - 23 år kommer vara en viktig aktivitet under 2022.

Digital utveckling kring förebyggande hälsofrämjande arbete behöver fortsatt utvecklas och med anledning av pandemin och den skuld som byggts upp avseende förebyggande hälsoarbete är det särskilt viktigt att nya och uppdaterade lösningar lanseras.

Utifrån den nya miljö- och klimatstrategin pågår ett koordineringsarbete i frågan till nämndplanerna för 2022 vilket kommer skapa förbättrade förutsättningar för att på ett konkret sätt påbörja genomförandet av strategin. Exempel på aktiviteter är utveckling av källsortering inom regionstyrelsens förvaltning, hållbart resande, energieffektivisering och fortsatt arbete med att ställa miljökrav i upphandlingar.

Arbete med jämställdhetsintegrering som startats upp under 2021 bland annat i ekonomiprocesser med jämställdhetsbudgetering och beställningen av primärvård kommer fortsätta under 2022.

## Nämndens inriktning för kompetensförsörjning

Den rådande pandemisituationen har gett många lärdomar och skyndat på utvecklingssteg inom flera områden. Samverkan har ökat och förbättrats liksom teamarbetet och användningen av digitala arbetssätt. Denna utveckling bedöms sammantaget ha stärkt Regionstyrelsens nuvarande och framtida kompetensförsörjning. Trots denna förmåga till omställning och utveckling inom förvaltningen existerar fortsatt en hel del utmaningar.

Omställningen till fler digitala lösningar för att hantera arbete på distans, nya sätt att mötas och nya förutsättningar för att utöva ledarskap leder till behov av att på olika sätt stärka kompetensen bland ledare och medarbetare framgent. En hel del kompetensutveckling har också tvingats ställas in eller skjutas på framtiden under pandemin vilket till del innebär ackumulerade kompetensutvecklingsbehov som behöver omhändertas längre fram. Inom

Inom Region-förvaltningen finns många olika yrken och typer av verksamheter. Tillgången på arbetskraft varierar också mellan olika kompetens-/yrkesområden från en tid till en annan. För närvarande finns framför allt en tämligen god tillgång till arbetskraft med samhälls-vetenskaplig utbildningsinriktning medan möjlig-heterna att rekrytera mer specifika kompetenser och framför allt individer med längre erfarenhet, kan vara en svårighet inom flera yrkesområden. Denna situation medför att kompetens-försörjnings-utmaning-arna skiljer sig åt och att exempelvis rekryterings- och marknadsföringsinsatser kräver anpassade insatser i förhållande till den målgrupp som efterfrågas. Kompetensutvecklings-insatserna blir också mycket varierande och de måste i hög grad utgå från individuella planer för respektive roll.

En grundförutsättning för att kunna klara förvaltningens framtida kompetens-försörjning är att lyckas vara en attraktiv arbetsgivare och på så sätt både kunna rekrytera och behålla efterfrågad kompetens. Detta ställer bland annat krav på ett bra ledarskap och medarbetarskap med hög delaktighet och inflytande, goda karriär- och utvecklingsmöjligheter liksom en bra arbetsmiljö inom förvaltningen.

## Nämndens plan för hållbar ekonomi och prioriteringar av resurser

Regionstyrelsen och regionförvaltningen omfattar ett antal olika verksamheter som har som uppgift att styra och stödja verksamheterna i övergripande processer. Samtliga verksamheter har fokus på den egna verksamhetens ekonomi men även att styra och stödja övriga nämnder genom att planera och följa upp Region Västerbottens totala ekonomiska utmaningar inför framtiden.

Den ekonomiska balansen säkerställs genom månatliga uppföljningar på basenhetsnivå. Regelbundna resultatdialoger med verksamhetsområden som skapar förutsättningar för verksamheten att lyfta aktuella frågeställningar som rör ekonomi.

För att klara framtidens ekonomiska balans i det operativa arbetet och samtidigt ge utrymme för strategiskt arbete och utveckla övergripande processer, sätter styrelsens verksamheter fokus på effektivisering genom digitala insatser med implementering av moderna it-stödverktyg.

Ekonomiska avtryck kring lönebildning och kompetensförsörjning inför kommande planeringsperiod sammanställs och beräknas, för att presentera en framtida bild av den ekonomiska utvecklingen och möjlig finansiering.

Genom att fortsätta verka för en hög grad digitalisering ska effektiviseringar möjliggöras inom hela organisationen. En ökad affärsmässighet uppnås genom att fortsätta utveckla kvalitén på beslutsunderlag för att säkerställa effekten och finansiering inom samtliga delar av regionens verksamhet.

Ett uppdrag är initierat för att tydliggöra/säkerställa nivån på driftkostnader för VISUS och produkter som ska avlösas till delar eller helhet. Verksamhetsområde Digitalisering ska medverka till en effektiv produktavlösningsprocess utifrån verksamhetens behov vid införandet av FVIS. Fortsatt arbete med att pröva möjligheten till konsultväxling för att säkerställa ett effektivt resursnyttjande och att utveckla ekonomistyrningen inom området.

Fokus på att se över och anpassa servicenivå för att matcha vad övrig verksamhet är beredd att finansiera vad gäller digitalisering och lokalnyttjande.

Fastighetsutvecklingsplanen visar på en ökning av lokalytorna och en planering utarbetas med inriktning att organisationen i framtiden ska vara mer yteffektiv.

Under planeringsperioden 2022–2025 finns en del ekonomiska utmaningar inom styrelsen kopplat till förebyggande hälsoarbete, tandvård och hyrpersonal. Det utökade investeringsbehovet inom fastighet ställer krav på att finna möjligheter för ett ekonomiskt utrymme att hantera ökade driftskostnader som räntekostnader och avskrivningar.

## Nämndens investeringsplanering

Region Västerbotten har de senaste åren ökat investeringsutgifterna kraftigt och över planperioden 2022–2025 ses fortsatt stora behov av att investera i fastigheter, medicinteknisk utrustning och en ökad digitalisering.

Stora investeringsutbetalningar i kombination med ekonomiska underskott i verksamheten innebär en låg självfinansiering av investeringar och en låneskuld som stigit snabbt. Utöver investeringsbehovet har regionen även en målsättning att till år 2040 uppnå full finansiering av pensionsskulden. Det vill säga att marknadsvärdet av tillgångarna i pensionsmedelsförvaltningen ska täcka minst hela pensionsskuldens

bokförda värde. Per 2020-12-31 uppgick tillgångarna i pensionsmedelsportföljen till 45 procent av pensionsskuldens bokförda värde.

Att finansiera det stora investeringsbehovet och den växande pensionsskulden är en utmaning för regionen och stora prioriteringar har varit nödvändigt i investeringsplaneringen. I prioriteringsarbetet har några av de investeringsbehov som inte ryms i nuvarande plan lyfts fram som extra kritiska. Att inte genomföra dessa investeringar inom planperioden bedöms få stor påverkan på verksamhetens effektivitet, arbetsmiljö och säkerhet. Totalt uppgår de behov som investeringsplanen föreslås utökas med till 876 miljoner kronor.

Område	Investeringsobjekt	2022	2023	2024	2025	Totalt
Fastighet	Byggnad 23	7	153	280	180	<b>620</b>
Fastighet	Vindelns folkhögskola	60	10	10	10	<b>90</b>
Fastighet	Ny HC	8	27	20	10	<b>65</b>
Fastighet	Robusta sjukhus		25	25		<b>50</b>
MT	Strategiska investeringar	35				<b>35</b>
MT	Ambulanser	5				<b>5</b>
IT	Vårdsystem	-3	14			<b>11</b>
<b>Summa</b>		<b>112</b>	<b>229</b>	<b>335</b>	<b>200</b>	<b>876</b>

#### *Föreslagna förändringar av investeringsplanen 2022–2025 (Mkr)*

I planeringsförutsättningarna föreslogs en utökning av investeringsplanen på 592 miljoner kronor men fortsatt beredning skulle ske under kvartal 1 år 2021. Nuvarande förslag på utökning med 876 miljoner kronor innebär en ökning av planen med ytterligare 284 miljoner kronor jämfört med tidigare förslag. Nedan presenteras förändringar jämfört med tidigare förslag till utökning (förändrade belopp inom parentes).

- **Byggnad 23 (+180 Mkr):** Projektet tidigare läggs med start år 2022 vilket innebär att investeringsutgifter som tidigare låg utanför planperioden nu hamnar inom planperioden. Anledning till att projektet tidigare läggs är främst de lärdomar sjukvården har dragit från året som gått med pandemin. Modern sjukvård behöver samla tekniska förutsättningar och personalkompetens för att undvika kostnader för iordningställande av lokaler som det facto inte har rätt förutsättningar att ta emot pandemipatienter. Kostnaderna ökar på grund av lokalernas utformning enligt gammal standard med bland annat omflyttning av personal och onödig ökad användning av skyddsutrustning.
- **Vindelns Folkhögskola (+ 30 Mkr):** Akuta behov finns redan år 2021. Utredningen har visat att för att komma till rätta med problemen på folkhögskolan behövs ytterligare investeringar efter att akuta åtgärder genomförts.
- **Ny HC (0 Mkr):** Ingen förändring i totalsumman men en ändrad fördelning av utgifterna över åren efter en tänkt projektplan.
- **Robusta sjukhus (+ 37 Mkr):** Dialogen med Vakin om olika finansieringslösningar för investering i reservvatten på NUS har inte kommit i mål. Det är inte aktuellt att starta projektet redan år 2022 men förslaget tar höjd för en ökad investeringsutgift om det blir så att regionen får stå för hela investeringen själv.

- **Strategiska investeringar MT (+ 35 mkr):** Det finns stora behov av ersättningsinvesteringar och nyanskaffningar i medicinteknisk utrustning. Beviljat och prioriterat ersättningsbehov som inte ryms i ramen skjuts framåt i tid. För år 2022 innebär detta att för behovet av ersättningsinvesteringar på 189 miljoner kronor finns ett ledigt utrymme i befintlig plan på endast 61 miljoner kronor. Utöver detta tillkommer behov av strategiska och expansionsinvesteringar på 94 miljoner kronor. Nuvarande plan medför kraftiga prioriteringar och att det inte finns utrymme för strategiska- och expansionsinvesteringar.

Det finns verksamheter där utvecklingen gått framåt och digitala arbetsätt ska in och analoga bort vilket kräver investeringar. Ersättningsinvesteringar och nyanskaffningar skulle kunna medföra förbättrade flöden utifrån behovet att ta igen den uppskjutna vården. Strategiska investeringar behövs även för konkurrenskraftiga ansökningar av högspecialiserad vård. För ortopedin skulle exempelvis en investering i navigeringsroboten innebära att Umeå skulle bli ett Center of excellence inom operationer av deformiteter i ryggen (scolioser) något som ligger på listan för att kunna bli högspecialiserad vård. Konsekvenserna av att inte kunna genomföra nyanskaffningar är att regionen tappar mark som universitetssjukhus och möjligheten till att förbättra flöden förhindras. För att minska de negativa konsekvenserna och skapa utrymme för strategiska investeringar föreslås en ökad ram år 2022 för investeringar i medicinteknisk utrustning.

- **Ambulanser MT (+ 5 Mkr):** Region Västerbotten har beslutat om övertagande av tre ambulansstationer. I nuläget har verksamheten flera bilar som gått cirka 40 000 mil eller är över sju år gamla vilket medför höga reparationskostnader och en verksamhet som blir mycket sårbar. Om ambulanserna inte håller ihop medför det även stora konsekvenser för invånarna. Investeringen i nya ambulanser bidrar till att skapa en stabil fordonsflotta för ambulanssjukvården.
- **Vårdsystem IT (0 Mkr):** Ingen förändring jämfört med tidigare förslag.

Inklusive de föreslagna förändringarna uppgår investeringsplanen 2022–2025 till totalt 3 836 miljoner kronor.

Förslag investeringsplan	2022	2023	2024	2025	Totalt
Fastighet	696	715	835	700	2 946
MT	180	140	140	140	600
IT	66	44	30	30	170
Hjälpmedel	29	29	29	29	116
Regional utveckling	1	1	1	1	4
<b>Totalt</b>	<b>972</b>	<b>929</b>	<b>1 035</b>	<b>900</b>	<b>3 836</b>

*Förslag till investeringsplan 2022–2025 (Mkr)*

Investeringsplanen innebär att kapital- och avskrivningskostnader succesivt kommer att öka under planperioden. Jämfört med år 2021 bedöms de årliga kostnaderna öka med omkring 100 miljoner kronor till slutet av planperioden. Den föreslagna utökningen får främst effekt på avskrivningskostnaderna efter år 2025 då de större investeringsprojekten är färdigställda.

Investeringsplanen kommer över planperioden innebära både ökade och minskade driftkostnader för regionstyrelsens verksamheter. Det tillkommer kostnader för service och underhåll för nyinvesteringar samtidigt som kostnaderna minskar genom att exempelvis gamla IT-system avvecklas, externa förhyrningar avslutas och att byggnader kan säljas eller rivas i takt med att nya byggnader och reinvesteringar blir färdigställda. Tillfälligt kan dock nyinvesteringarna innebära en kostnadsökning innan verksamheten hinner växla in i det nya. Över planperioden är bedömningen att investeringsplanen kommer att innebära en ökad årlig driftkostnad för regionstyrelsen verksamheter på omkring 10–20 miljoner kronor. Ökningen kan främst hänföras till drifttagning av byggnad 28 och byggnad 29 samt VISUS.

### Nämndens övriga synpunkter

Planeringsförutsättningar ger ett bra underlag till verksamhetens planering och budgetdialogerna inför planeringsperioden. Underlaget lyfter fram det som behövs för att belysa vad verksamheterna behöver sätta fokus på under kommande år.