Regionplan 2027

Region Västerbotten



regionvasterbotten.se

region västerbotten



FOTO: KLAS SJÖBERG

Innehåll

POLITISKT FÖRORD 4

REGION VÄSTERBOTTENS ORGANISATION OCH STYRNING 6

- Det övergripande planeringsdokumentet 6
- Vision 7
- Organisation och styrning 9

MÅLOMRÅDEN OCH MÅL 10

- Vägledande principer 11
- Regionmål 12
- Finansiella mål 19
- Riktade uppdrag från fullmäktige 19

OMVÄRLDSFÖRUTSÄTTNINGAR 21

- Västerbotten – länet 21
- Region Västerbotten – vår organisation 22
- Hälso- och sjukvårdens utveckling 26
- Regionalt utvecklingsarbete 27
- Region Västerbotten i jämförelse 28

EKONOMI 30

- Ekonomiska förutsättningar 31
- Resultatbudget 34
- Balansbudget 38
- Kassaflödesanalys 39

BILAGA 1: 40

- Så styrs Region Västerbotten 40

BILAGA 2: 42

- Tjänstepersonsorganisationen 42

Omslagsfoto: Jonas Westling
Grafisk form: Elisabeth Sund
Produktion: Region Västerbottens kommunikationsstab, Umeå, november 2026

Fastställd av regionfullmäktige den XX oktober 2026, § 196

Politiskt förord

Region Västerbottens vision:

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

Västerbotten är ett stort och levande län med fjällvärld i väster och kust i öster. För oss kännetecknas Västerbotten av gemenskap, samarbetsanda och strävan efter att våra gemensamma resurser ska nå alla i samhället. Här är alla välkomna och ska få trygga och jämlika livsvillkor.

Hälso- och sjukvården och regional utveckling hänger ihop och är båda centrala delar för utvecklingen i vårt län. För en jämlik sjukvård i hela länet krävs att vi blir fler som vill bo och arbeta i Västerbotten. Våra medarbetare är vår viktigaste resurs och vi jobbar för att vara en attraktiv arbetsgivare som får medarbetare att trivas, utvecklas och känna stolthet över sitt arbete. En hållbar arbetsmiljö och goda arbetsvillkor är avgörande för att rekrytera och behålla den kompetens vi behöver.

Med vårt arbete inom regional utveckling vill vi skapa ett samhälle där människor ska ha en meningsfull fritid, med tillgång till kultur, mötesplatser, idrotts- och föreningsliv och folkbildning. Det är så vi får ett levande och attraktivt län där människor vill bo, leva och verka.

Under mandatperioden har våra principer om jämlikhet, jämställdhet, social hållbarhet och ett levande län varit vägledande i vårt politiska arbete. Dessa principer har genomsyrat all verksamhet och legat till grund för de beslut vi tagit. De har haft stor betydelse under denna mandatperiod, som kantats av tuffa utmaningar och beslut. Vi har fått vårt uppdrag från västerbottningarna och det är för dem vi också ska se till att leverera vårt uppdrag.

Vi har under regionplaneperioden behövt hantera stora kostnadsökningar till följd av hög inflation. Samtidigt har vi behövt göra avsättningar för framtida pensioner och hantera det uppdämda vårdbehovet efter åren med pandemi, då mycket vård måste skjutas på framtiden. Detta har haft stor påverkan på regionens ekonomi och lett till att vi fokuserat på att minska regionens utgifter för en ekonomi i balans.

Det senaste året har vi sett en befolkningsminskning, framför allt i inlandet och i Skellefteå med omnejd vilket till stor del beror på låga födelsetal och batteriföretaget Northvolts konkurs våren 2025. Det är en oroväckande utveckling som också påverkar vår ekonomi genom minskade skatteintäkter och svårare planeringsförutsättningar för våra verksamheter.

Trots flera år med ansträngd ekonomi har vi behövt göra satsningar i fastigheter och utrustning. För att säkra framtidens hälso- och sjukvård bygger vi nytt och rustar upp våra vårdlokaler. Byggprojekten i Umeå med nytt hus för laboratoriemedicin och en ny vårdbyggnad i Skellefteå är i full gång men det medför också att vi har ökat regionens belåning. Samtidigt är det viktiga investeringar för att ge en jämlik vård i hela länet och klara vårt universitetssjukvårdsuppdrag.

Hållbarhetssatsningar med energieffektivisering och cirkulära resursflöden har gett både positiva klimateffekter och välkomna kostnadsminskningar. Med energieffektiviseringar i befintliga lokaler och installation av solceller har regionens förbrukning av köpt el minskat avsevärt. Även underhåll och återbruk av befintliga möbler har minskat både avfall och kostnader för nyinköp med miljonbelopp.

Primärvården är fortsatt ett prioriterat område där vi stärker verksamheten genom ökad budget. Den är, och ska vara, invånarnas ingång till vården. Vi ska ha en tillgänglig vård som är enkel att komma i kontakt med. Därför ska vi ha minst en hälsocentral eller sjukstuga i varje kommun samtidigt som vi utvecklar primärvårdens digitala ingångar.

Framöver ser vi ett ökat fokus på beredskap och samordning vid kris eller krigstid. Med ett oroligt världsläge och ett krig i vårt närområde har större fokus riktats mot regionens roll i den civila beredskapen. Frågan om beredskapssjukhus, lagerhållning och att vår personal är utbildad och rustad för krig eller kris är något vi fortsätter att jobba med de kommande åren.

Det finns många lärdomar att ta med sig från denna regionplaneperiod. Den främsta är kanske att vi idag lever i en tid som är alltmer oförutsägbar. Vi berörs av beslut som tas av politiska ledare på andra sidan jorden, som påverkar våra förutsättningar att klara vårt uppdrag gentemot västerbottningarna.

Nu går vi in i en ny mandatperiod. Vi är tacksamma för det förtroende västerbottningarna har gett oss och kommer ta oss an arbetet med en stor ödmjukhet med tanke på de utmaningar som regionen står inför.

Peter Olofsson (S)
Jonas Karlberg (V)

> *Hälsa, vård och utveckling. Hållbara ihop.*

Region Västerbottens organisation och styrning

Regionplanen anger Region Västerbottens inriktning och utveckling för 2024–2027. Den beslutas av regionfullmäktige och utgår från politiska prioriteringar, statliga uppdrag, befolkningens behov, de förutsättningar som råder i länet och landet samt lagar och förordningar.



Det övergripande planeringsdokumentet

Regionplanen anger Region Västerbottens inriktning och utveckling för 2024–2027. Den beslutas av regionfullmäktige och utgår från politiska prioriteringar, statliga uppdrag, befolkningens behov, de förutsättningar som råder i länet och landet samt lagar och förordningar.

Den primära målgruppen för regionplanen är förtroendevalda i Region Västerbotten samt de tjänstepersoner som ska genomföra besluten. Andra viktiga målgrupper är länsinvånarna och kommunala och regionala aktörer som i samverkan med Region Västerbotten utvecklar länet.

Regionplanen innehåller fullmäktiges mål och uppdrag till nämnder och styrelser som alla syftar till att uppnå visionen. Här finns också en beskrivning av god ekonomisk hushållning för planperioden och budget för 2027.

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

REGION VÄSTERBOTTENS VISION:

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

- Hela regionen
- Samarbete
- Mångfald
- Social samhörighet
- Samlande kraft
- Tillsammans
- Kommunikationer
- Dialog
- Samverkan
- Inkluderande
- Nätverk
- Gemenskap
- Länets kommuner
- Organisationer och näringsliv
- Arbetsmarknad
- Hållbar utveckling
- Integration
- Välfärd
- Tillgänglighet
- Kultur
- Föreningsliv
- Tillväxt
- Upplevelser
- Utvecklingsmöjligheter
- Utbildning
- Folkhälsa
- Miljö
- Livsmiljö
- Hälso- och sjukvård
- Arbetsmiljö
- Aktivitet
- Jämlik och jämställd

Vision

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

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

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

Region Västerbottens vision visar hur de två huvuduppdragen är beroende av varandra och pekar ut en långsiktig riktning som omsätts i regionplanen.

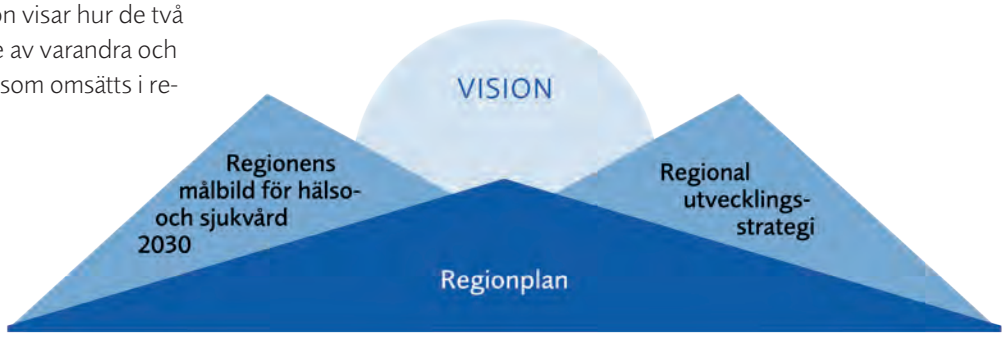
Långsiktiga målsättningar

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

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

”

En framtid med goda livsvillkor för alla.





Vår kultur

Med utgångspunkt i den offentliga värdegrunden, medarbetarnas professionella etik och regionens övergripande uppdrag har vår önskade kultur formulerats. Den beskriver önskade beteenden inom fem områden som vägleder oss i hur vi ska bemöta och interagera med människor vi möter i vårt arbete.

En gemensam kultur betyder inte att vi tycker lika om allting utan visar hur vi kan bejaka mångfald och samtala konstruktivt när vi har olika åsikter. Genom våra beteenden bidrar vi alla till kulturen och har ett gemensamt ansvar för att utveckla den. Det är något som pågår hela tiden genom summan av alla våra handlingar.

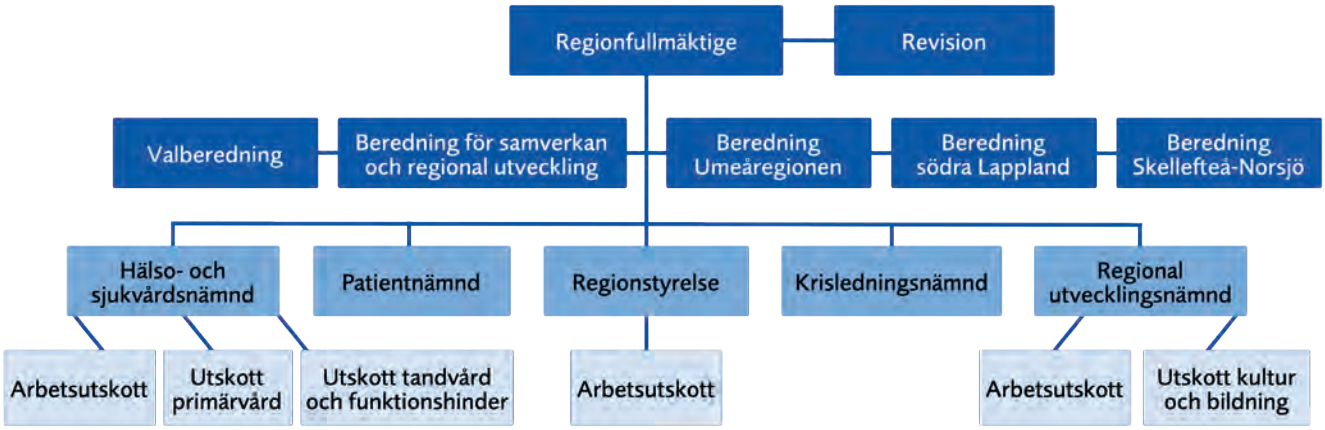
En framgångsrik kultur hjälper oss att förverkliga vår vision, våra strategier och mål. Kulturen blir en del i en stabil och tydlig struktur för ledning och styrning.

Politisk styrning via mål

Den politiska styrningen mot visionen och de två huvuduppdragen sker genom sju regionmål som fullmäktige fastställt. Inom varje mål har fullmäktige prioriterat förflyttningar för perioden 2024–2027. Målen riktar sig till nämnderna som i sin tur antar årliga nämndplaner med delmål som anger nämndens mest prioriterade områden.

Bilden visar hur regionmålen leder mot vår gemensamma vision och att verksamheten ska bedrivas inom ramen för god ekonomisk hushållning.





Organisation och styrning

Politisk organisation

Region Västerbotten är en politiskt styrd organisation. Det innebär att de förtroendevalda beslutar om regionens övergripande mål, fördelar resurser, gör prioriteringar och följer resultaten i förhållande till uppsatta mål samt vidtar åtgärder om målen inte nås.

Inför mandatperioden 2027–2030 har regionfullmäktige beslutat om en ny politisk organisation. Beslutet innebär att det kommer finnas fem nämnder, då folkhögskolestyrelsen utgår och nämndens verksamhetsansvar och budget flyttas till regionala utvecklingsnämnden. Under nämnderna inrättas utskott i stället för de nämndberedningar som tidigare funnits.

Under fullmäktige inrättas tre nya beredningar med geografiskt ansvarsområde som alla ska ha folkhälsa som fokusområde under mandatperioden.

Regionfullmäktige

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

Styrelser och nämnder

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

Till alla nämnder, förutom krisledningsnämnden, finns en förvaltning knuten. Nämnden styr sin förvaltning genom delegationsordningar och andra styrande dokument. Ett viktigt sådant dokument är årliga nämndplaner där regionplanens mål och inriktning konkretiseras och omsätts.

Tjänstepersonorganisation

Region Västerbotten har en förvaltningsstruktur där fyra nämnder har sina respektive förvaltningar. Förvaltningarna leds av en förvaltningschef. Det ger goda möjligheter att ha en tydlig delegationsordning där ansvar kan utkrävas på rätt nivå. Regiondirektören är regionens högsta ansvariga tjänsteperson som företräder regionen och biträder regionstyrelsen i ledning, tillsyn och samordning av regionens verksamheter och arbetar för att politiska beslut verkställs.

Målområden och mål



De vägledande principerna för regionens arbete består av fyra delar. De utgörs av jämställdhet, jämlikhet, social hållbarhet och hela länet, som tydliggör Västerbottens olika geografiska utmaningar.

Vägledande principer



Principerna ska genomsyra all verksamhet inom Region Västerbotten och ligga till grund för såväl nutida som framtida beslut.

Jämställdhet

Kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla områden. Det politiska begreppet jämställdhet markerar jämlikhet mellan könen och att könen har samma värde. När vi arbetar för ökad jämställdhet arbetar vi för att alla kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv.

Hela länet

Västerbotten är en stor region sett till yta och avstånd men förhållandevis liten avseende befolkningsmängd i jämförelse med andra regioner. Avståndet mellan större samhällen och de glest befolkade delarna av länet ger olika behov, förutsättningar och möjligheter. Dessa olikheter är en styrka och vi behöver hitta olika sätt för att möta de skilda behov som finns i länet. Du som västerbottning ska känna dig trygg med en hälso- och sjukvård som finns nära och tillgänglig i hela länet, och som finns där när du behöver den. Ensam är inte stark och samverkan med länets 15 kommuner och andra organisationer har därför en stor roll för att hela länet ska leva och utvecklas.

Social hållbarhet

Region Västerbotten arbetar för hållbar utveckling, där social hållbarhet är en del. Social hållbarhet handlar om att främja ett rättvist och delaktigt samhälle där alla människors grundläggande rättigheter tillgodoses. Västerbottningarna ska ha en god vardag och ett meningsfullt liv med hög livskvalitet. Social hållbarhet är av avgörande betydelse för det demokratiska samhället och är helt nödvändig ur ett samhällsekonomiskt perspektiv.

Jämlikhet

Region Västerbotten ska ge goda förutsättningar till ett gott liv och vara en inkluderande region, både för dig som anställd och medborgare. Oavsett var du bor och kommer ifrån, dina ekonomiska förutsättningar, religionstillhörighet, sexualitet, ålder, hudfärg eller funktionsförmåga ska dina behov tillgodoses. Ojämlikheten har ökat i hela landet de senaste årtiondena. Den tar sig uttryck i bland annat kortare livslängd, lägre upplevd hälsa och utsatthet för våld. Detta gör arbetet för ett jämlikt samhälle än mer viktigt.

”

Region Västerbotten arbetar för hållbar utveckling.

Regionmål

Mål 1. Trygga uppväxtvillkor

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



Mål 1 kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:

3. God hälsa och välbefinnande

5. Jämställdhet

10. Minskad ojämlikhet

16. Fredliga och inkluderande samhällen.

Beskrivning

I Västerbotten ska alla barn och unga växa upp under trygga förhållanden. Oavsett vem man är, var man bor eller vart man kommer ifrån ska man ha samma rättigheter och möjligheter. Det ska finnas framtidstro och möjligheter att utvecklas utifrån egna förutsättningar och drömmar.

Barn och unga ska växa upp under trygga förhållanden fria från utsatthet. Uppväxten har stor betydelse för både den psykiska och fysiska hälsan under hela livet. Vi arbetar förebyggande för att barn och unga ska må bra, och ger stöd och vård till den som lider av sjukdom eller ohälsa. Inget barn ska falla mellan stolarna. Barn och unga ska tidigt i livet ges möjlighet till inflytande och kunna forma sin framtid. Tillsammans arbetar vi för barnens bästa genom nära samverkan med kommuner, föreningsliv och frivilligorganisationer som sätter barnet och hens familj i centrum.

Eftersom en meningsfull fritid är viktig för både individens och samhällets utveckling främjar vi ett rikt och varierat utbud av kultur, föreningsliv och idrottsaktiviteter i hela länet.

Styrande dokument:

- Avsiktsförklaring för god, jämlik och jämställd hälsa i Västerbotten
- Färdplan nära vård Västerbotten
- Hälso- och sjukvårdens målbild 2030
- Regional biblioteksplan 2025–2028
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030, aktualiserad 2026
- Region Västerbottens kulturplan 2024–2027
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten
- Strategi för folkhälsa och funktionsrätt
- 11-punktsprogram för barns och ungdomars psykiska hälsa.

Förväntat utfall

- Fler barn och unga har en god hälsa.
- Fler barn och unga får tillgång till kultur, idrott och föreningsliv.
- Fler vårdnadshavare får verktyg och förutsättningar för att känna sig stärkta i sitt föräldraskap.
- Fler barn och unga växer upp i en trygg miljö fri från våld.
- Barn och unga upplever att deras perspektiv tas till vara.

Mål 2. Goda levnadsvillkor

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

Beskrivning

Alla ska få goda förutsättningar att ta ansvar för sin hälsa och sitt välmående och vara med och forma sin framtid. Vårt fokus är förebyggande, hälsofrämjande och stödjande insatser. Insatserna är tydligt prioriterade för att minska ojämlikheten och ojämställdheten i hälsa hos befolkningen och för att fler västerbottningar ska känna sig nöjda med sin livssituation.

Vi har fokus på goda levnadsvanor och en fungerande och väl utvecklad samverkan med länets kommuner. Region Västerbotten bidrar till att alla invånare i Västerbotten får så goda förutsättningar som möjligt att i hälsa, sjukdom, arbetsliv och samhällsliv leva i trygghet och delaktighet.

Att bli utsatt för våld påverkar hälsan, tilliten till andra människor och samhället. I Västerbotten ska både kvinnor och män leva under trygga förhållanden. Frihet från våld är en viktig och prioriterad del där vården tar ett stort ansvar för att upptäcka, förebygga och behandla våldsutsatthet.

Styrande dokument:

- Avsiktsförklaring för god, jämlik och jämställd hälsa i Västerbotten
- Färdplan nära vård Västerbotten
- Hälso- och sjukvårdens målbild 2030
- Plan för Region Västerbottens förmågeutveckling inom området civil beredskap 2023–2027
- Regional biblioteksplan 2025–2028
- Regional livsmedelsstrategi
- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Västerbottens län
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030, aktualiserad 2026
- Region Västerbottens kulturplan 2024–2027
- Strategi för folkhälsa och funktionsrätt
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten.

Förväntat utfall

- Alla invånare i Västerbotten har goda förutsättningar att efter förmåga ta ansvar för sin hälsa och sitt välmående.
- En väl fungerande samverkan med länets kommuner utifrån befolkningens behov.
- Hälsofrämjande insatser är tydligt prioriterade och ska bidra till att minska den ojämlika hälsan i befolkningen.
- Våldsutsatta upplever ett bra stöd i mötet med Region Västerbotten.
- Stärka vår förmåga vid höjd beredskap och krig.









Mål 2 kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:

3. God hälsa och välbefinnande

5. Jämställdhet

10. Minskad ojämlikhet

16. Fredliga och inkluderande samhällen.

Mål 3. Ett attraktivt och hållbart Västerbotten

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



Mål 3 kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:

3. God hälsa och välbefinnande

5. Jämställdhet

9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur

10. Minskad ojämlikhet

11. Hållbara städer och samhällen.

Beskrivning

Västerbotten är ett stort län med stora olikheter i befolkningstäthet, geografiska avstånd och demografi. Olikheterna och mångfalden innebär utmaningar men är också en styrka. Vi ska bidra till att hela länet frodas och främja ett rikt kultur- och föreningsliv, tilltalande livsmiljöer och starkt demokratiskt inflytande för våra invånare. Västerbotten ska vara en plats där människor vill stanna, utvecklas, arbeta och besöka. Vi säkerställer allas lika rättigheter och möjligheter. Urfolket samer samt de nationella minoriteterna judar, romer, sverigefinnar och tornedalingars rättigheter ska bättre tas tillvara. Region Västerbotten är en uppskattad partner som i samverkan bidrar till en hållbar utveckling i länet. En god kompetensförsörjning och kompetensutveckling för ett föränderligt Västerbotten, samt nya idéer om hur länets styrkor bäst tas tillvara är också viktiga förutsättningar. Flexibel utbildning och kompetensutveckling skapar en god kapacitet för snabb omställning och livslångt lärande i Västerbotten.

Regionen ska vara en föregångare i den gröna omställningen och ta tillvara möjligheterna med en hållbar och cirkulär ekonomi. Att gå före i omställningen mot ett miljömässigt hållbart samhälle bidrar också till ett starkt och konkurrenskraftigt näringsliv och ökad attraktivitet, något som är grundläggande för den regionala utvecklingen.

Styrande dokument:

- Avsiktsförklaring för god, jämlik och jämställd hälsa i Västerbotten
- Regional biblioteksplan 2025–2028
- Regional digitaliseringsstrategi
- Regional livsmedelsstrategi
- Regionalt serviceprogram för Västerbottens län 2025–2030
- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Västerbottens län
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030, aktualiserad 2026
- Region Västerbottens kompetensförsörjningsstrategi
- Region Västerbottens kulturplan 2024–2027
- Region Västerbottens måltidsstrategi
- Strategi för folkhälsa och funktionsrätt
- Strategi för hållbar besöksnäring 2022–2026
- S3 Roadmap for Smart Economic Transformation.

Förväntat utfall

- Fler västerbottningar stannar i länet och fler människor från Sverige och andra länder besöker och flyttar till Västerbotten. Länets invånare, företag och föreningar bidrar till en hållbar utveckling i Västerbotten.
- Region Västerbotten fortsätter vara en drivande, progressiv, proaktiv och innovativ aktör och partner som verkar för en hållbar utveckling i hela Västerbotten.
- Vi är en föregångare i den gröna omställningen och driver cirkulär ekonomi och hållbar resurshushållning inom industri, mobilitet och turism.
- Region Västerbotten utvecklar sin roll som förebild för ett rikt föreningsliv och en hög mellanmänsklig tillit mellan länets invånare.
- Region Västerbotten bidrar till att synliggöra och tillvarata de nationella minoriteterna samer, judar, romer, sverigefinnar och tornedalingars rättigheter inom befintliga och nya strukturer.
- Region Västerbotten bidrar till en jämställd och jämlik samhällsutveckling fri från diskriminering.
- Resandet med kollektivtrafiken ökar.

Mål 4. Tillgänglig vård med god kvalitet och kontinuitet

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

Beskrivning

Region Västerbotten levererar en nära och tillgänglig hälso- och sjukvård som är hälsofrämjande, jämlik och jämställd. Omotiverade skillnader i bemötande, vård och behandling uppmärksammas och motverkas. Fokus ligger på patienten, hens behov och att ge rätt vård i rätt tid och på rätt plats. Det betyder att vården är evidensbaserad och utgår från patientens behov där störst medicinskt behov prioriteras. Vi säkrar användningen av senaste metoder, arbetssätt och tekniker som bidrar till att driva den medicinska utvecklingen. Värde för invånarna skapas utifrån deras behov före, under och efter att de blir patienter.

Tillgänglig och nära vård är inte bara en fråga om avstånd då nya arbetssätt ska underlätta både tillgänglighet och kontinuitet. För en vård anpassad utifrån individens unika förutsättningar och behov är kontinuitet viktigt.

Vi förebygger ohälsa med evidensbaserade insatser som utgår ifrån patientens behov där den med störst behov får företräde.

Genom ökad tillgänglighet blir invånaren mer kunnig, trygg och delaktig i sin vård och hälsa. Det ska vara enkelt för alla att komma i kontakt med vår organisation. Information ska vara enkel att hitta och förstå. Vår fysiska miljö ska vara anpassad och kunna nås av alla oavsett förutsättningar. Västerbottningarna ska erbjudas vård inom vårdgarantins tidsgränser.

Styrande dokument:

- Färdplan nära vård Västerbotten
- Hälso- och sjukvårdens målbild 2030
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030, aktualiserad 2026
- Region Västerbottens digitaliseringsstrategi
- Region Västerbottens måltidsstrategi
- Strategi för folkhälsa och funktionsrätt
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten.

Förväntat utfall

- Patienten upplever god hälsa och en hälso- och sjukvård som är personcentrerad och sömlös.
- Primärvården är stärkt i sin roll som första kontakt och samordnare av vården.
- Vi kommunicerar på ett enkelt och begripligt sätt utifrån individens behov och där invånarna får information på ett sätt som de kan ta till sig.
- Region Västerbotten uppfyller vårdgarantin.
- 1177 är en tillgänglig och trygg startpunkt för invånarna i kontakten med vården. Vi erbjuder kontaktvägar utifrån behov med digital kontakt till alla och fysiska besök när det behövs.
- Patienten är delaktig och väl informerad om den egna vården.
- Kvinnor i Västerbotten upplever god och tillgänglig kvinnosjukvård och förlossningsvård i hela länet.







Mål 4 kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:

3. God hälsa och välbefinnande

5. Jämställdhet

10. Minskad ojämlikhet.

Mål 5. Goda arbetsplatser och attraktiva arbetsgivare

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









Mål 5 kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:

4. God utbildning

5. Jämställdhet

8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

10. Minskad ojämlikhet.

Beskrivning

Region Västerbotten ska vara en attraktiv arbetsgivare och erbjuder goda arbetsplatser som behåller och utvecklar befintliga medarbetare och attraherar nya medarbetare.

Som en av länets största arbetsgivare har vi ett stort ansvar att erbjuda attraktiva och jämställda arbetsplatser där medarbetarna får förutsättningar att kunna utföra ett bra arbete.

En god arbetsmiljö är en viktig framgångsfaktor för kompetensförsörjningen. En hållbar och hälsosam arbetsmiljö för chefer och medarbetare skapar möjligheter för goda resultat och minskad sjukfrånvaro. Engagerade medarbetare som får ta ansvar kommer bättre till sin rätt och bidrar mer till verksamhetens utveckling. Ju större engagemang och inflytande – desto större chans att medarbetare vill stanna och utvecklas på sin arbetsplats.

Våra verksamheter ska vara öppna och trygga arbetsplatser där människor med olika bakgrunder, erfarenheter och förmågor trivs och mår bra. Genom att visa tillit och vara tydliga skapas förutsättningar för ett stärkt ledarskap och medarbetarskap.

Samhällsomvandlingen i norr, stora pensionsavgångar och den demografiska utvecklingen leder till stora utmaningar för kompetensförsörjning i hela länet. För att leva upp till invånarnas förväntningar måste vi säkerställa en bemanning med rätt kompetens utifrån vårt uppdrag.

Styrande dokument:

- Agenda för kompetensförsörjning Västerbotten
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030, aktualiserad 2026
- Region Västerbottens kompetensförsörjningsstrategi
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten.

Förväntat utfall

- Vi har hälsofrämjande arbetsplatser där medarbetare ges möjlighet till inflytande och delaktighet.
- Vi har stärkt förutsättningarna att behålla erfaren personal, minskat personalomsättningen och därigenom ökat kontinuiteten.
- Vi erbjuder attraktiva anställningsformer.
- Chefer upplever att de har goda förutsättningar att leda.
- Skillnader mellan kvinnor och män i lön, hälsa och arbetstid har minskat.
- Medarbetarna har goda möjligheter till kompetensutveckling, karriärmöjligheter och vidareutbildning.

Mål 6. En hållbar miljö- och klimatregion

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

Beskrivning

Mänsklighetens överlevnad hotas av klimatkrisen och förlusten av biologisk mångfald. För hälso- och sjukvården innebär det en ökad risk för pandemier och extremväder som värmeböljor, bränder och översvämningar som hotar människors hälsa och liv. Dessutom hotas vår och andra organisationer och företags egendom. Vi kan som föregångare i miljö-, klimat- och hållbarhetsarbetet driva på och stimulera en mer hållbar utveckling i länet.

Regionen är en av länets största arbetsgivare och vår verksamhet medför en stor miljö- och klimatpåverkan. Genom att minska klimatpåverkan, minska användningen av miljö- och hälsofarliga ämnen och öka resurseffektiviteten ska regionen göra skillnad i omställningen till ett hållbart samhälle. Som föregångare kan vi också förenkla för och inspirera anställda och invånare till att bidra i omställningen. Miljö-, klimat- och hållbarhetsarbetet ska bidra till den ekologiska dimensionen av FN:s Agenda 2030 och främja en god hälsa och en hållbar utveckling.

Styrande dokument:

- Regional livsmedelsstrategi
- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Västerbottens län
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030, aktualiserad 2026
- Region Västerbottens miljö- och klimatstrategi
- Region Västerbottens måltidsstrategi.

Förväntat utfall

- Regionen har ett etablerat miljö-, klimat-, och hållbarhetsarbete där det är lätt att göra rätt och där resultatet kontinuerligt följs upp i en miljöredovisning.
- Regionen har en god samverkan med andra aktörer som främjar det interna miljö-, klimat- och hållbarhetsarbetet.
- Regionen har minskat sina klimatpåverkande utsläpp.
- Regionen har minskat användningen av miljö- och hälsofarliga ämnen.
- Regionen har en effektiv och cirkulär resursanvändning.
- Regionen har ökat andelen inköpta ekologiska och närproducerade livsmedel.
- Regionen gynnar den biologiska mångfalden genom att ta hänsyn till den i sitt arbete.









Mål 6 kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:

7. Hållbar energi för alla

12. Hållbar konsumtion och produktion

13. Bekämpa klimatförändringarna

15. Ekosystem och biologisk mångfald.

Mål 7. Stärkt forskning, utbildning och innovation

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



Mål 7 kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:

3. God hälsa och välbefinnande

4. God utbildning

9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur.

Beskrivning

Region Västerbotten ska bidra till en högre utbildningsnivå i länet, även utanför Umeå, Skellefteå och Lycksele. Det ger bättre hälsa och egenmakt, ökade skatteintäkter genom att fler får jobb, ökad demokratisk medvetenhet och delaktighet samt minskad polarisering i samhället.

Innovation och forskning innebär stora möjligheter att förnya och förändra både i länet och i den egna organisationen. Klinisk forskning, utbildning och innovation är en förutsättning för framtidens vård och för Västerbottens rätt att bedriva universitetssjukvård. Det är även viktigt för Norrlands universitetssjukhus som är ett nav för hälso- och sjukvården inom Norra regionsjukvårdsförbundet. Goda förutsättningar för klinisk forskning med bra forskningsinfrastruktur och hög vetenskaplig kvalitet bidrar till innovation och samhällsnytta. Regionen främjar innovation i hela länet och samverkar med företag och andra intressenter i samhället. Utbildning är en förutsättning för att säkra den framtida bemanningen. Tillsammans med universitet och högskolor säkerställer vi utbildning inom hälso- och sjukvård av hög kvalitet.

Styrande dokument:

- Agenda för kompetensförsörjning Västerbotten
- FoU-policy Västerbotten
- Regional digitaliseringsstrategi
- Regional innovationsstrategi för Västerbottens län 2022–2030
- Regional livsmedelsstrategi
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030, aktualiserad 2026
- Region Västerbottens kompetensförsörjningsstrategi
- Strategi för hållbar besöksnäring i Västerbotten 2022–2026
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten
- Strategi för framtidens universitetssjukvård 2030
- S3 Roadmap for Smart Economic Transformation.

Förväntat utfall

- Norrlands universitetssjukhus har stärkts som ett kunskapscentrum för forskare nationellt och internationellt.
- Regionen skapar och vårdar attraktiva forsknings- och utbildningsmiljöer som är tätt knutna till kliniker där den kliniska forskningen växer.
- Region Västerbotten erbjuder goda möjligheter till verksamhetsförlagd utbildning med hög kvalitet.
- Vi har utvecklat den kliniska forskningen inom primärvård och tandvård.
- Region Västerbotten upplevs som en attraktiv samarbetspartner för innovation.
- Samarbetet inom Norra regionsjukvårdsförbundet har stärkts.

Finansiella mål

Resultatmål

Verksamhetens resultat ska uppgå till minst vad som krävs för att uppnå ett positivt balanskravsresultat samt över tid stärka den finansiella ställningen.

- 2027 ska verksamhetens resultat uppgå till minst 3,2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

Soliditetsmål

Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen ska stärkas med ett långsiktigt mål på minst 20 procent till år 2040.

- 2027 ska soliditet inklusive ansvarsförbindelse minst uppgå till minus 6 procent.

Skuldsättningsmål

Låneskulden ska över tid minska. Nyupplåning tillåts för att hantera likviditetsbehov på kort sikt, exempelvis för att finansiera tillfälligt höga investeringsutgifter.

- 2027 bör räntebärande låneskulden, exklusive pension- och leasingskuld, högst uppgå till 32 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

Riktade uppdrag från fullmäktige

Riktade uppdrag fastställs av fullmäktige, vänder sig till en eller flera nämnder men kan även riktas till beredningar som ligger direkt under fullmäktige. Uppdragen är avgränsade i tid och ska konkretisera fullmäktiges mål genom mer avgränsade och uppföljningsbara insatser. I nämndplanerna redogör nämnderna sedan för hur de tänker prioritera i relation till uppdragen. De riktade uppdragen följs upp via delårsrapporterna och årsredovisningen.

Riktade uppdrag till nämnder, styrelser och beredningar	Riktas till
Fortsätta att stärka vår ledning och styrning för att öka takten i verksamhetsutvecklingen och måluppfyllelse.	Alla nämnder
Styrelser och nämnders nettokostnader ska inte överstiga de budgetramar som fullmäktige satt upp för 2027. • Nämnderna ska senast i februari 2027 ta fram och besluta om uppdrag för att nå budgetramen samtidigt som god kvalitet och tillgänglighet ska beaktas. • Uppdragen, samt hur de följer beslutad budget, följs upp i ordinarie delårsrapporter och årsrapporter.	Alla nämnder
Varje fullmäktigeberedning ska ta fram förslag på riktade uppdrag inom sitt ansvarsområde för beslut i regionfullmäktige i februari 2027. • Uppdragen följs upp i ordinarie delårsrapport och årsredovisning.	Alla fullmäktigeberedningar



FOTO: KLAS SJÖBERG

Omvärlds-förutsättningar

En omvärldsbevakning är avgörande för att skapa förutsättningar att prioritera och fatta nödvändiga beslut, så att organisationen kan uppnå sina mål både nu och i framtiden. Omvärldsbevakningen analyserar hur megatrender påverkar Västerbottens län samt de utmaningar verksamheten står inför.

Sveriges kommuner och regioner definierar fem megatrender eller spänningsfält som driver förändring i kommuner och regioner: demografi, globalisering, grön omställning, värdering och teknikutveckling. Långsiktiga samhällsförändringar verkar inte var för sig utan påverkar varandra i komplexa samband och innebär olika utmaningar för olika delar av organisationen.

Västerbotten – länet

Demografi

I augusti 2026 var Västerbottens befolkning 278 277 personer, fördelade på 15 kommuner. De fem minsta kommunerna har färre än 3 000 invånare. Västerbotten har till skillnad från andra län i norra Sverige haft en lång period av ökande befolkning men det har inte gällt hela länet då befolkningen samtidigt minskat i de flesta kommunerna.

Ett positivt födelseöverskott har länge bidragit till att öka befolkningen men under de senaste åren dör fler än de som föds. Enligt Statistiska centralbyråns befolkningsframskrivning från 2024 förväntas det fortsätta framåt. Befolkningsökningen har sedan 2000 huvudsakligen drivits av ett invandringsöverskott. Även de senaste årens befolkningsminskning i nordöstra delen av länet förväntas vända när batteriproduktionen i Skellefteå startar igen. Förberedelser för ytterligare större etableringar i länet kan påverka befolkningen i framtiden.

Statistiska centralbyråns senaste beräkning pekar på fortsatt ökning med en förväntad folkmängd på över 282 000 invånare 2030. Utvecklingen kommer även framåt att skilja sig åt både mellan och inom kommuner.

Nuläge i Västerbotten

Lågkonjunkturen i Sverige förväntas enligt Konjunkturinstitutets senaste uppdatering att ebba ut under 2027 och hushållen har en alltmer positiv framtidstro. Riksbanken bedöms behöva höja styrräntan nästa år när inflationen ökar. Arbetsmarknaden utvecklas svagare och arbetslösheten har ännu inte börjat minska, vilket är normalt i en återhämtning.

Den senaste konjunkturbarometermätningen för Västerbotten och Norrbotten visade på en positivare stämning inom samtliga delar av näringslivet. Mest positiv är den inom tjänstesektorn och handeln medan byggsektorn fortsatt är under den långsiktiga trenden. Arbetslösheten i Västerbotten ligger på 4,3 procent i augusti 2026. Det är skillnader mellan olika grupper där kvinnor har den lägsta arbetslösheten och utrikes födda den högsta. På länets bostadsmarknad har priserna stadigt ökat under året enligt mäklarstatistik. Starkast har utvecklingen varit för villor. Skillnader i förutsättningar mellan olika delar av länet ger olika förutsättningar för både demografisk och ekonomisk utveckling.

Hälsoläget i Västerbotten

Hälsoläget är mycket gott inom många områden, men det finns tydliga skillnader som har samband med geografi, socioekonomi, ålder och kön. Befolkningen längs kusten har generellt

FOTO: JONATHAN ERIKSSON





FOTO: JONAS WESTLING

bättre hälsa än i inlandet, vilket bland annat hänger samman med yngre befolkning, högre utbildningsnivå och bättre socioekonomiska förhållanden. Nationella minoriteter och ursprungsbefolkningar har generellt sämre livsvillkor och hälsa än majoritetsbefolkningen trots likvärdiga levnadsvanor.

Utbildningsnivån varierar stort i länet. Kvinnor har oftare längre utbildning än män men har ändå lägre medelinkomst i alla länets kommuner. Medellivslängden i Västerbotten är 85 år för kvinnor och 82 år för män. Den har ökat för personer med längre utbildning samtidigt som den minskar för kvinnor med kort utbildning. Arbetsrelaterad ohälsa är vanligare i kvinnodominerade yrken, särskilt kopplat till belastningsskador och psykisk ohälsa.

Den självskattade hälsan är något lägre i Västerbotten än i riket och kvinnor skattar sin hälsa som god i lägre utsträckning än män. Samtidigt är den psykiska hälsan relativt god, med hög andel gott psykiskt välbefinnande, låg andel allvarlig psykisk påfrestning och bland de lägsta suicidtalen i Sverige under de senaste fem åren.

Riskfaktorerna fetma och övervikt ökar bland den vuxna befolkningen liksom i övriga landet, en utveckling som påverkas av befolkningens levnadsvanor. Omkring 30 procent av patienterna som besökt en hälsocentral har samtalat om levnadsvanor men variationen är stor mellan hälsocentralerna. Snusning ökar bland unga, och Folktandvårdens data visar att cirka 8 procent av 15-åringarna och cirka 35 procent av 19-åringarna snusar.

För elever i årskurs 9 minskar andelen flickor med fullständiga betyg och de ligger nu i nivå med pojkarna. Elevhälsodata visar att flickors självskattade hälsa minskar tydligt mellan årskurs 4 och årskurs 7, medan motsvarande minskning inte ses bland pojkar.

Den pågående samhällsomvandlingen i norra Sverige påverkar hälsa, arbetsliv och livsvillkor i Västerbotten. Utvecklingen drivs av mansdominerade branscher medan kvinnodominerade välfärdsyrken påverkas av ökade krav, kompetensbrist och förändrade befolkningsstrukturer. Detta riskerar att förstärka skillnader i arbetsmiljö, arbetsrelaterad ohälsa och möjligheter till återhämtning. För folkhälsoarbetet innebär detta ett behov av att tydligare koppla samman näringslivsutveckling, arbetsmiljö och jämlik hälsa.

Region Västerbotten – vår organisation

Jämlikhet och jämställdhet

Under 2025 har Region Västerbottens centrala ledningsgrupp haft särskilt fokus på att stärka det ledningsstyrda jämställdhetsarbetet som en del av styrning och uppföljning. Arbetet ska tydliggöra ansvar, följa upp jämställdhet inom strategiskt viktiga områden och identifiera utvecklingsbehov.

Ett mer jämställt föräldraskap är en viktig förutsättning för barns hälsa och uppväxtvillkor samt för kvinnors och mäns jämställda livsvillkor och deltagande i arbetslivet. Regionen har stärkt arbetet med jämställt föräldraskapsstöd genom gemensamma arbetssätt och kompetensstöd inom mödra- och barnhälsovården.

Ett centrum mot våld i södra Lappland startade 2025 för ett jämlikt stöd till våldsutsatta i Västerbotten. Utvärderingar visar på mer tillgängligt stöd, utbildning, handledning, gemensamma rutiner och stärkt samverkan mellan kommuner och region. Samtidigt kvarstår kommunernas utmaningar med personalbrist, sårbarhet i små organisationer, svårigheter att nå särskilt utsatta grupper och komplexiteten i den nya lagen om skyddat boende.

Digitalisering

Kompetensförsörjning, tillgänglighet och ekonomi är centrala utmaningar för hälso- och sjukvården framåt. Detta ställer krav på nya arbetssätt, ökad produktivitet och effektivitet liksom en stärkt förmåga att använda digitalisering för att säkra en hållbar och tillgänglig vård.

För att öka organisationens förmåga att tillgodogöra sig nyttorna av digitalisering krävs gemensamma prioriteringar och att verksamhet och teknik utvecklas i samma takt. Det innebär att digitalisering inte kan drivas isolerat utan måste integreras i det ordinarie utvecklingsarbetet och balanseras mot krav på vårdproduktion.

Fler behöver använda regionens digitala tjänster. Här kan principer som "digitalt först och fysiskt när det behövs" fungera som en riktning för att styra användningen och skapa för-



väntningar. Samtidigt kräver skalbarheten i digitala lösningar en viss grad av standardisering. Om en lösning ska kunna spridas, förvaltas och utvecklas effektivt behöver vissa arbetssätt, processer och tekniska lösningar vara gemensamma. Principen "om det ska vara skalbart kan det inte vara valbart" handlar om att skapa förutsättningar för spridning och återanvändning.

Regionernas gemensamma färdplan fokuserar på att utveckla en nationell digital infrastruktur för hälso- och sjukvård. Den snabba digitaliseringen innebär risker när lagstiftning och åtgärder för en robust organisation inte hänger med, men även utanförskap och digitala klyftor kan hindra regionen från att dra nytta av utvecklingen. För att ta del av digitaliseringens möjligheter krävs en robust och tillgänglig digital infrastruktur med krav på krisberedskap, säkerhet och integritet.

Om vi följer den nationella infrastrukturen framtagen av Inera, som är Sveriges kommuners och regioners gemensamma bolag för digitala tjänster inom vård och välfärd, blir resultatet fortsatt effektivisering av vården. Det innebär också fler digitala mötesplatser för invånarna och kan öka tillgängligheten. Genom ett fortsatt samarbete inom Sussa-samverkan bidrar Region Västerbotten till den gemensamma utvecklingen och förvaltningen av Cosmic.

Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningen kommer att vara en av Region Västerbottens största utmaningar under många år framöver. Den demografiska utvecklingen innebär att antalet personer i arbetsför ålder minskar samtidigt som behovet av hälso- och sjukvård ökar. Konkurrensen om arbetskraften ökar vilket påverkar regionens ekonomi, kvalitet och arbetsmiljö.

Utmaningen kan inte lösas enbart genom ökad rekrytering. Västerbotten har låg arbetslöshet och den arbetskraft som finns tillgänglig matchar inte alltid verksamheternas kompetensbehov. Det blir därför avgörande att behålla befintliga medarbetare genom en hållbar arbetsmiljö, rimlig arbetsbelastning, gott ledarskap samt möjligheter till kompetensutveckling och karriär. Även arbetstider, löner och andra anställningsvillkor blir viktigare när konkurrensen om arbetskraften ökar.

Arbetskraftsprognoser visar att personalbristen kommer att bestå under lång tid. Verksamheterna behöver därför utveckla arbetssätt och använda befintlig kompetens mer effektivt. Det kan också bli nödvändigt att prioritera vilka verksamheter och vilket utbud som kan upprätthållas. För att skapa rimliga förutsättningar för medarbetare och chefer behöver verksamheterna kunna fokusera på sina kärnuppdrag, och nya mål och uppdrag bör endast tillföras när de är väl motiverade och finansierade.

Miljö och klimat

Region Västerbotten bedriver ett systematiskt miljöarbete med fokus på att minska klimatpåverkan och resursanvändning samt främja en giftfri miljö. Genom proaktivitet kan regionen minska risker för personal, patienter och allmänhet och stärka trovärdighet, leverantörssamverkan och regional utveckling.

Klimatförändringarna ökar risken för extrema väderhändelser, påverkar ekosystem, sjukdomsmönster och tillgången till vatten. I norra Sverige väntas ett mildare klimat och mer nederbörd, vilket kräver att bebyggelse, infrastruktur och hälso- och sjukvård klimatanpassas. I Västerbotten kan förändrade väderhändelser samt minskad biologisk mångfald påverka regionens verksamhet. Regionen har byggt kunskap och analysförmåga inom klimatanpassningsområdet, men ett fortsatt långsiktigt arbete krävs för en robust verksamhet.

Ökad resursanvändning och produktion av material, bränsle och livsmedel ger utsläpp av växthusgaser. Klimatomställningen innebär nya krav på hållbara konsumtionsmönster och produktionsätt. Teknikutveckling ger nya möjligheter men får inte ske på bekostnad av miljön. Regionen bör

FOTO: KLAS SJÖBERG



därför fortsätta arbeta långsiktigt och samordnat för att minska utsläppen och bidra till en hållbar utveckling.

Civil beredskap

Region Västerbotten, tillsammans med andra samhällsviktiga aktörer, förväntas öka sin förmåga mycket inom området under förhållandevis kort tid. Regionens övergripande målsättning är att på sikt uppnå den högsta förmågan, en solid förmåga, såväl i vardag som i kris och krig.

Olika faktorer påverkar och ställer krav på regionens arbete med civil beredskap. Tydligare krav i lagstiftning, arbetet med lägesbild och förändringsanalys är centralt, liksom samverkan på lokal, regional, högre regional, nationell och internationell nivå. Därtill kommer verksamheternas arbete med kontinuitetsplanering och försörjningstrygghet.

Regionens ledning och samhällsviktiga verksamheter ska enskilt och gemensamt öka förmågan. En gemensam inriktning och struktur blir då viktigt. Regionens struktur för att öka förmågan har fyra nivåer som ger inriktning för den fortsatta planeringen. Områdena motståndskraft, försörjningsberedskap, cybersäkerhet, katastrofmedicinsk beredskap, kriskommunikation och krigsorganisation har identifierats som särskilt viktiga.

Nedan följer förutsättningar som på olika sätt påskyndar och ställer krav på regionens arbete med att öka förmågan inom civil beredskap utifrån rådande förutsättningar.

Det säkerhetspolitiska läget i Sverige, Europa och övriga världen har under en längre tid allvarligt försämrats. Utvecklingen är svår att bedöma då hotbilder förstärker varandra och förändringar sker snabbt. Statens satsningar, 37,5 miljarder kronor till civilt försvar fram till 2030, kommer att behövas för ökad robusthet och motståndskraft. Återinförd civilplikt i vården kräver personalplanering vid höjd beredskap.

Situationen i Mellanöstern påverkar Sverige främst genom ökat säkerhetshot, energipriser, migrationstryck samt utrikespolitiska avvägningar.

USA:s agerande och deras tidigare anspråk på Grönland ledde till ökade spänningar i Norden och Arktis.

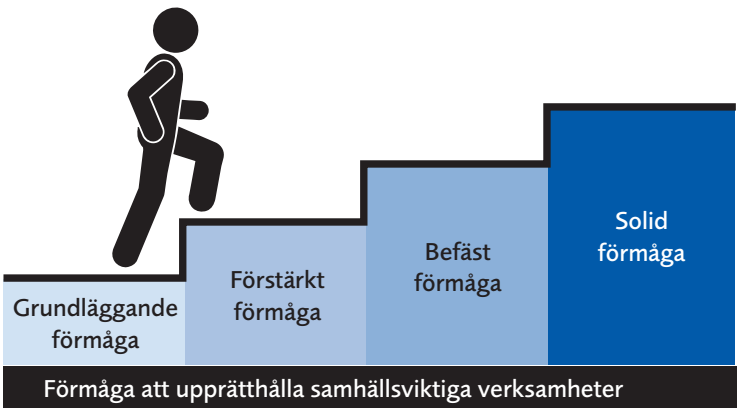
Inför och under valet hösten 2026 förekom påverkanskampanjer och desinformation.

Påverkanskampanjer och desinformation kan påverka kommande val.

Osäkra effekter på ekonomin drivs på av oberäkneliga och upprepade hot om handelstullar och ekonomiska sanktioner. Den ekonomiska oron är särskilt hög hos socioekonomiskt utsatta grupper.

Tänkta investeringar kan skjutas upp, nya handelsvägar öppnas samtidigt som kostnadsökningar och handelshinder kan leda till brist på varor och tjänster. Det finns risk för globala prisökningar samt brist på läkemedel, medicinteknisk utrustning och förbrukningsmateriel.

Sveriges satsningar på totalförsvaret 2025–2030 ökar kraven på att hälso- och sjukvården stärker försörjningsberedskapen. Det krävs strategisk långsiktighet trots utmaningen med en kortsiktig finansieringsmodell från statens sida. Ökade krav på lagerhållning driver upp kostnader för inköp, förvaring och omsättning. Det måste även planeras för ekonomisk uthålligt vid störningar i försörjningskedjor.



Sverige rankas ofta högt när det gäller social välfärd, jämställdhet och låg korruption. Samtidigt har samhället blivit mer polariserat utifrån ekonomi, åsikter och sociala aspekter. Skillnader i arbetslöshet, skolprestationer, hälsa, valdeltagande och känsla av trygghet kan vara stora både inom och mellan kommuner och regioner.

Säkerhetspolitisk och ekonomisk oro är en grogrund för spekulationer och ryktesspridning. Vår förmåga att informera och kommunicera för att skapa tillit och minska polariseringen i samhället är därför central. Vid osäkerhet i omvärlden, särskilt vid mobilisering eller masskadehändelser, riskerar bristen på personal att öka. Allmänhetens oro vid informationspåverkan och hybridattacker kan öka antalet patienter som söker akutsjukvård och primärvård.

För att upprätthålla samhällsviktiga funktioner är det avgörande att kunna bemanna verksamheter i hela hotskalan. Det är också viktigt att fortsätta arbeta med kontinuitetshantering och att utbilda medarbetarna i katastrofmedicin och i att förstå sin roll i totalförsvaret.

Den teknologiska utvecklingen och särskilt den inom artificiell intelligens (AI) har accelererat och möjliggör effektiviseringar inom flera områden inklusive hälso- och sjukvård. USA och Kina ligger långt framme i utvecklingen, vilket i sin tur ökar beroende av dessa länder. Risker med AI är bland annat att fler falska och osanna uppgifter kommer att ligga till grund för opinionsbildning och beslutsfattande. Samhället i stort har ett mycket starkt beroende av it och regionens olika verksamheter är inga undantag. Kriget i Ukraina visar på behovet av robust digital infrastruktur, fjärrmedicin, drönarbaserad logistik och motståndskraft mot cyberattacker. Kravet på teknisk redundans i medicintekniska system och elförsörjning ökar samtidigt som även journal- och kommunikationssystem måste klara cyberattacker och driftstörningar. Det krävs en långsiktig säkerhetsstrategi för att använda AI-baserade lösningar.

Regionen påverkas av ökade legala krav. Från januari 2026 gäller ny



FOTO: MOSTPHOTOS

lagstiftning som tydliggör hälso- och sjukvårdens skyldigheter vid kris och krig. Krav på att lagerhålla sjukvårdsprodukter blir bindande från januari 2027. Det gäller även lagen om kommuner och regioners grundläggande beredskap (LKRB) som bland annat ställer krav på ledning, övning och utbildning samt att samhällsviktig verksamhet ska fungera under minst två veckor med egna resurser. Detta medför bland annat skyldighet att prioritera vilken vård som ska bedrivas samt att tillsammans med kommunerna planera för att klara ett stort antal skadade och katastrofer.

På global nivå är det svårt att överblicka vilka juridiska konsekvenser som kan uppstå då världsordningen ser ut att röra sig mot att fler ignorerar folkrätten.

Från januari 2026 omfattas alla kommuner och regioner av den nya cybersäkerhetslagen. Den innebär att ansvaret tydligt flyttas till ledning och den politiska nivån och att kraven ökar på struktur, dokumentation, kompetens och styrning samt att brister kan få ekonomiska och organisatoriska konsekvenser.

Klimatförändringar med smältande isar ökar spänningarna i Arktis då kortare handelsleder öppnas och utvinning av naturfyndigheter blir möjlig. Ryssland, Kina och USA har ekonomiska och militära intressen att kontrollera området. Då klimatförändringarna väntas fortsätta blir störningarna på samhällsviktig infrastruktur på grund av extremväder vanligare. Sjukhus och vårdinrättningar kan drabbas, liksom annan viktig infrastruktur som vägar och elförsörjning.

Robusta sjukhus är nödvändiga för att upprätthålla drift vid exempelvis värmebölja, översvämning eller störningar i vatten- och avloppssystem. Även fler kraftkällor för redundant elförsörjning och robust ventilation är viktigt. Materielförsörjning som exempelvis läkemedel, förbrukningsmateriel och livsmedel kan påverkas av lokala och globala klimatförändringar och behöver därför säkras.



Välfärdsbrottslighet och korruption

Att motverka välfärdsbrottslighet har blivit allt viktigare i regioner och kommuners säkerhetsarbete. Brottsbekämpande myndigheter betonar risken att oseriösa företag och individer ska missbruka välfärdssystemets stöd och resurser med alltmer avancerade och systematiska metoder, ibland med koppling till organiserad brottslighet.

Offentliga aktörer hanterar stora flöden av offentliga medel i tillitsbaserade komplexa system där det kan krävas samarbete mellan flera myndigheter för att upptäcka och agera på brottslighet. Korruption har kopplingar till välfärdsbrottslighet. Inte sällan sker välfärdsbrottslighet på grund av medarbetare som för egen vinning, eller genom extern påverkan, missbrukar sin tjänst.

Inom regionernas verksamheter, särskilt hälso- och sjukvården, kan välfärdsbrott innebära att oseriösa eller kriminella aktörer bedriver vård utan rätt kompetens. Stora summor försvinner från välfärden genom felaktiga ersättningar, bedrägerier inom vård och tandvård eller att ersättningssystem utnyttjas. När skattemedel eller beslutsmakt missbrukas riskerar också allmänhetens förtroende för regionerna och välfärdssystemen att urholkas.

Riskanalyser inom Region Västerbotten visar att det finns kontrollsystem inom kända riskområden, men att det krävs ytterligare riskmedvetenhet och en fortsatt utveckling av arbetssätt och rutiner för att stärka förmågan att förebygga, motverka och agera. Genom ökad följsamhet till processen för inköp och upphandling kan många risker motverkas.

Folkhälsoarbete

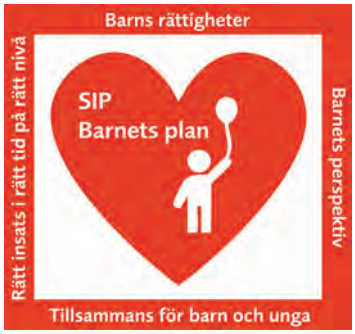
Hälso- och sjukvårdens resursfördelning har inneburit att förebyggande arbete prioriterats ned. Antalet genomförda Västerbottens hälsoundersökningar (VHU) är fortsatt lågt och varierar mellan hälsocentraler. När förebyggande insatser uteblir bidrar det på sikt till ökande ohälsa, vilket ger ökade vårdbehov och större belastning på sjukvården.

Region Västerbotten uppdaterar under 2026 riktlinjen om en helt tobaks- och nikotinfri organisation. Syftet är att stärka folkhälsan, arbetsmiljön och regionens roll som förebild för jämlik och hållbar hälsa.

Mot bakgrund av socioekonomiska skillnader i hälsa finns fortsatta behov av kompensatoriska och normbreddande insatser. Under 2025 genomfördes folkhälsodialoger i 13 av länets 15 kommuner med fokus på barn och ungas hälsa och hur data utifrån regionala statistikområden kan vägleda insatser för mer jämlik hälsa.

Utifrån barnkonventionen är det centralt att barns och ungas röster inte bara uppmärksammas utan också leder till konkret handling. Återkoppling om hur deras synpunkter påverkat beslut är avgörande för både kvalitet i

beslutsfattandet och tillit till offentliga verksamheter. Regionen inför strukturerade arbetssätt med barnrättsperspektiv genom webbutbildning och stöddokument för att avgöra om förändringar görs utifrån barnets bästa.



Klimatförändringarna förväntas påverka hälsan direkt genom exempelvis extremväder och indirekt genom klimatoro och minskad framtidstro. Klimatets påverkan på hälsa har integrerats i folkhälsoarbetet genom bland annat ökat fokus på klimat inom Salut-satsningen.

Barns och ungas digitala medieanvändning förändras. Yngre barn använder digitala medier mindre och tonåringar är mer medvetna om balans, återhämtning och skärmfria aktiviteter. Skärmvanor är en folkhälsofråga som påverkar sömn, psykiskt välbefinnande och vardagsbalans.

Samverkan med olika aktörer i samhället är viktigt för ett framgångsrikt förebyggande arbetet. Samverkan sker bland annat inom ramen för Forum för folkhälsa i Västerbotten, utifrån nya Socialtjänstlagen och dess förstärkta uppdrag inom det förebyggande arbetet samt utifrån regeringens nationella strategi för psykisk hälsa och suicidprevention.

Hälso- och sjukvårdens utveckling

Utvecklingens omedelbara påverkan på vården

Svensk sjukvård baseras på forskning, innovation, kunskap och utveckling. För oss är organisering och lokalisering av den högspecialiserade vården, omställning till en nära personcentrerad vård samt implementering av kunskapsstyrning viktigt. Därför krävs prioriteringar och utrangering av vård som inte skapar värde.

Den medicinska utvecklingen är snabb och tillsammans med en växande befolkning och allt fler äldre över 80 år med omfattande och komplexa hälso- och sjukvårdsbehov ökar vårdbehoven. För att i framtiden kunna erbjuda kvalitativt god vård trots ökade svårigheter att rekrytera rätt kompetens måste framtidens vårdbyggnader utformas för att stödja teknisk utveckling och nya arbetsformer.

Behovet av stöd för barn och unga med psykisk ohälsa är fortsatt stort i länet. Nu utvecklar primärvården sin kapacitet att tidigt hantera psykisk ohälsa vilket frigör resurser inom specialistvården för dem med allvarlig psykisk ohälsa. En stegvis vård och samverkan med andra aktörer är avgörande för att möta behoven.

Insatserna för att stödja livsstilsförändringar och förebygga ohälsa måste öka för att möta västerbottningarnas behov. Vården bör samarbeta med individen för att hitta arbetssätt, digitalt stöd och metoder för folkhälsoinsatser samtidigt som resurserna räcker för att vårda sjuka. Så kan vi säkra långsiktiga resurser för en god hälsa hos hela befolkningen.

Centrala delar för framtidens vård

Ett personcentrerat förhållningssätt är avgörande för en nära vård. där hälsofrämjande och förebyggande insatser prioriteras i nära samverkan med kommunerna. En trygg övergång mellan sjukhus, primärvård och kommunala insatser som särskilt boende, elevhälsa och annat stöd måste fungera. Lokaler och teknik bör stödja och underlätta en smidig, trygg och patientsäker samverkan genom hela processen. Ett utvecklat ledarskap, samordning av gemensamma resurser och styrning över huvudmannagränser är avgörande för att nå målet om en vård utifrån patientens behov de kommande tio åren. Kunskapsstyrning ska genomsyra sjukvården na-

FOTO: KLAS SJÖBERG



tionellt, sjukvårdsregionalt och lokalt. Målet är ett strukturerat införande av vårdförlopp för patientens resa genom sjukvårdssystemen. Vårdens resurser är begränsade, både personellt och ekonomiskt, vilket innebär prioriteringar. Med "Kloka kliniska val" ska vi tillsammans med patienten identifiera åtgärder som saknar patientnytta och öka tillgänglighet, kvalitet och patientsäkerhet.

Den nationella regleringen av högspecialiserad vård ställer nya krav på regionen. Vissa medicinska åtgärder ska inte längre ska utföras här medan nya patientgrupper ska vårdas i vår region. Vi har hittills fått åtta områden med starka kliniska och forskningsrelaterade samarbetsytor. Genom att koncentrera uppdrag med relativt små volymer till några få platser i landet förväntas kvalitet, resultat och patientsäkerhet förbättras. En lokal och sjukvårdsregional tillämpning av den nationella modellen innebär ökad samverkan samt profilering och koncentration av verksamheter till respektive sjukhus i länet.

Svensk hälso- och sjukvård utvecklas snabbt och genomgår ett vetenskapligt och teknologiskt skifte. Universitetssjukhusen driver utvecklingen, särskilt inom precisionsmedicin, med mer avancerad och individanpassad diagnostik och behandling. Integreringen av precisionsmedicin sker gradvis i vården.

Regionalt utvecklingsarbete

Västerbotten har fortsatt goda möjligheter att vara ledande i den gröna omställningen. Med utgångspunkt i samsynen kring den aktualiserade regionala utvecklingsstrategin kan Region Västerbotten tillsammans med kommuner, myndigheter, universitet och civilsamhälle ta vara på möjligheter och hantera utmaningar. Det är viktigt att främja långsiktig hållbar utveckling för hela länet med dess 15 kommuner. Överenskommelsen om samverkan mellan länets kommuner och Region Västerbotten är central och förnyas varje mandatperiod.

Västerbottens regionala utveckling sker i en kontext av större och mindre händelser i omvärlden.

Förändrat säkerhetsläge i närområdet

Det nya läget ökar betydelsen av länets öst-västliga transportstråk och en eventuell fast förbindelse över Kvarken. Transportinfrastrukturen behöver stärkas för civila transporter men även anpassas för att hantera militära transporter. Fokus på dubbla användningsområden är aktuellt även inom andra områden som innovation och kollektivtrafik. Nationellt och på EU-nivå ökar kraven på lokal beredskap och säkrade värdekedjor. Även livsmedels- och energiförsörjningen präglas av beredskapstänkande och Jordbruksverket har inlett en upphandling av beredskapslager för spannmål som omfattar Västerbotten. EU kräver ökad självförsörjning av energi och kritiska mineraler, vilket riktar blickarna mot norra Sveriges naturresurser. Även kulturen mobiliseras där till exempel folkbiblioteken runt om i landet utses till samhällsviktiga informations- och trygghetspunkter.

Den gröna omställningen och klimatförändringarna

Omställningen till fossilfri produktion och elektrifiering har lockat stora industrietableringar. Trots utmaningar återupptas nu etableringen av batteriproduktion med kringliggande verksamheter. Samtidigt märks ett stort nationellt och europeiskt intresse för prospektering av de metaller som är avgörande för att klara den gröna omställningen.



Ökade transporter på väg och järnväg utmanar ett transportsystem som på många håll redan har nått sin maxkapacitet. Det finns även en ökande sårbarhet i infrastrukturen till följd av klimatförändringarna. Parallellt behöver energisystemet ställas om till att bli mer hållbart och fossilfritt, en process som är komplex och där takten påverkas av krig, lågkonjunktur och ekonomiska förutsättningar. Inom livsmedelssektorn medför klimatförändringarna längre odlingssäsonger i länet, och nya nationella styrdokument betonar vikten av klimatanpassning och en robust livsmedelsproduktion. Industrins omställning ställer höga krav på en sammanhållen och strategisk samhällsplanering, där arkitektur och design även lyfts fram på EU-nivå som viktiga verktyg för den gröna omställningen.



FOTO: KLAS SJÖBERG

Politisk styrning på nationell och EU-nivå

Det regionala utvecklingsarbetet påverkas av politiska förändringar på nationell och EU-nivå, både övergripande och inom olika områden. I juni lämnades ett slutbetänkande i utredningen om Sveriges sammanhållna utveckling med förlag på framtidens regionala utvecklingspolitik och landsbygdpolitik. Inför EU:s programperiod 2028–2034 finns indikationer på att resurser kan omfördelas från regional utveckling till försvar och militär mobilitet samtidigt som regionala program kan ersättas av nationella program. Det här kan påverka både tillgång till resurser och inflytande över medlen för norra Sverige.

Inom kollektivtrafik och kultur har statliga anslag till regionerna minskat vilket innebär att regionen och länets kommuner får ett större ekonomiskt ansvar för dessa områden. Den nyligen uppskjutna avskogningsförordningen har skapat osäkerhet för länets skogsnäring. En positiv förändring är förstärkningen av den nationella budgeten med cirka 25 procent för att åtgärda underhållsskulden och uppgradera vägnätet. Den gestaltade livsmiljön med trygga och tillgängliga platser påverkas av ny lagstiftning. Även andra områden som inom energipolitiken och livsmedelspolitiken påverkas av förändringar.

Digitalisering, AI och det uppkopplade samhället

Utvecklingen ställer krav på organisationer i Västerbotten. AI har stor påverkan på de allra flesta branscher såväl som individer och samhället i stort. Samtidigt ökar hotet från AI-genererad desinformation och det behövs riktlinjer för AI-användningen. Det finns en ökad hotbild för cyberattacker, intrångsförsök och bedrägerier via digitala kanaler. Det understryker behovet av beredskap och stärkt digital säkerhet. Snabb utveckling utmanar särskilt mindre kommuner som med begränsade resurser ska tillhandahålla tjänster på samma sätt som större kommuner. Den digitala grundinfrastrukturen i länet är generellt robust men genomgår ett teknikskifte där äldre nät fasas ut. Det finns ytterligare behov av utbyggnad och förstärkning, mellan kommuner, län och grannländer. Mobiltäckningen är på många ställen otillräcklig utanför tätorterna, vilket för både beredskap och näringsliv ställer till bekymmer när exempelvis banktjänster och nödsamtal inte fungerar.

Demografisk utveckling och kompetensförsörjning

Den demografiska utvecklingen påverkar det regionala utvecklingsuppdraget, där behovet av att behålla och attrahera nya invånare är central. Utvecklingen pressar särskilt kommunernas förmåga att tillhandahålla offentlig service och att rekrytera personer med rätt kompetens och erfarenhet. Minskande barnkullar driver fram en centralisering inom skolväsendet, vilket i sin tur ökar behovet av skolskjutsar och kollektivtrafik. Kundunderlaget minskar för små dagligvarubutiker på landsbygden. Samlat innebär detta ökade krav på strategisk samhällsplanering. Inom näringslivet i stort är kompetensbristen ett hinder för utveckling. Bristen på yrkesförare innebär sårbarheter för kollektivtrafik, taxi och transporter med risk för inställd trafik under semesterperioder och vid sjukdom. Kompetensförsörjningen kan inte lösas enbart med inflyttning utan det kommer att behövas en bred palett av lösningar som verkar tillsammans.

Ekonomisk utveckling och inflation

Det pågår en ekonomisk återhämtning i Sverige och Västerbotten. Globala geopolitiska spänningar fortsätter att påverka samhällsekonomin vilket innebär att behoven av att utveckla beredskap och dämpa utvecklingens konsekvenser fortsätter. Osäkerhet kring prisutvecklingen gör att den fortsatt behöver följas även om läget för tillfället ser övervägande stabilt ut. Inflation påverkar den regionala utvecklingen, med effekter för bland annat näringsliv, kollektivtrafik och investeringar.

Samtliga omvärldsförändringar som påverkar Västerbotten visar att vi behöver fortsätta att utveckla beredskapen i såväl fredstid som kristid, för att snabbt kunna agera vid exempelvis varsel, större samhällskatastrofer eller större etableringar. Den aktualiserade regionala utvecklingsstrategin är den samlande vägvisaren framåt. En fördjupad bild av omvärldsfaktorer som påverkar länet och Region Västerbotten finns i Resultat Västerbotten 2025.

FOTO: PATRICK DEGERMAN, NORRBOTNIABANEGRUPPEN



Region Västerbotten i jämförelse

Ett sätt att beskriva regionens förutsättningar är att jämföra sig med andra eller med sig själv över tid. Detta underlag fokuserar främst på jämförelse med andra, för att identifiera styrkor och svagheter som kan ge värdefull input för framtida planering. Jämförelseobjekten varierar beroende på vilket område som studeras. I vissa fall är det landet i sin helhet medan det i andra fall är urval av regioner eller sjukhus.

Västerbottens bruttoregionprodukt (BRP) är något lägre än genomsnittet i landet men högre än medianvärdet, främst eftersom Region Stockholm höjer genomsnittet avsevärt. Endast tre regioner ligger över genomsnittet och Västerbotten är en av sju regioner med högst BRP. Västerbotten utmärker sig med en högre utbildningsnivå och lägre arbetslöshet än genomsnittet. Vidare hade Västerbotten den lägsta andelen långtidsarbetslösa i befolkningen 2025. När det gäller andel invånare med låg ekonomisk standard, är Västerbotten bland de sju bästa regionerna för åldersgrupperna 0–64 år. Däremot ser siffrorna något sämre ut för gruppen 65 år och äldre.

Det samlade förtroendet för hälso- och sjukvården i Västerbotten är något högre än genomsnittet för landet och invånarna har störst förtroende för sjukhusvården. Patienters intryck av vården är också högre än rikssnittet för de som varit i kontakt med sjukhus.

Inom många områden redovisar Västerbotten sämre tillgänglighet än genomsnittet för riket. Exempelvis gäller detta medicinsk bedömning inom tre dagar för primärvården, väntetider för operationer och första besök till barn- och ungdomspsykiatrin.



FOTO: MAJA DANIELS

Bild från Västerbottensteaterns föreställning Vår Drivkraft som utforskar mötet mellan två till synes skilda världar: scenkonsten och motorkulturen. På en parkeringsplats förvandlas bilarna till levande kulturhus med unika ingångar till vårt gemensamma "mekande" med kulturen.

Ekonomi



FOTO: KLAS SJÖBERG

Världsekonomin präglas av betydande osäkerhet till följd av den amerikanska politiken och det spända geopolitiska läget. Detta väntas fortsatt dämpa den globala tillväxten. I Sverige ökar däremot BNP-tillväxten under 2026 och den främsta orsaken är att hushållens konsumtion har ökat. Det beror på att hushållens disponibla inkomster ökat vilket till stor del är följden av en expansiv finanspolitik. Sysselsättningen utvecklas samtidigt svagare än förväntat medan produktiviteten ökar. Under 2027 väntas en tydligare uppgång av sysselsättningen som bidrar till att stärka skatteunderlaget.

Ekonomiska förutsättningar

Region Västerbotten redovisade starka ekonomiska resultat under covidpandemin. De efterföljande åren präglades av hög inflation och kraftigt ökade pensionskostnader som inneburit en påtagligt ansträngd ekonomisk situation. Till 2025 stabiliserades både inflationen och pensionerna men de beslutade åtgärderna i verksamheterna fick låg ekonomisk effekt.

De senaste tre åren har regionen haft negativa balanskravsresultat på totalt minus 557 miljoner kronor. De svaga ekonomiska resultaten tillsammans med höga investeringsutgifter har inneburit att låneskulden har ökat med 1 020 miljoner kronor sedan 2022 och beräknas fortsatt öka.

Inför 2026 beslutade regionfullmäktige att höja skatten med 50 öre för att kunna finansiera verksamhet som redan var införd eller beslutad men som saknade budget. Efter detta har regionens ekonomi försämrats utifrån bland annat befolkningsminskningen i länet som påverkat skatteintäkterna. Ekonomin är därmed fortsatt ansträngd och prognosen för 2026 visar på en negativ budgetavvikelse.

Sammantaget innebär detta att regionens ekonomi behöver stärkas ytterligare för att möta dessa utmaningar. Under planperioden krävs besparingar på totalt 300 miljoner kronor fördelat med 150 miljoner kronor under 2027 och 150 miljoner kronor under 2028. Tillkommande kostnader kan enbart hanteras genom omprioriteringar. Det pågår redan åtgärder i verksamheterna men kostnadsökningar inom flera områden medför att nettoeffekten uteblir. Arbetet med att anpassa verksamheten till de ekonomiska förutsättningarna behöver därför intensifieras.

Fokus framåt kommer att vara att verksamheterna ska hålla den budgetram som är beslutad samtidigt som god kvalitet och tillgänglighet beaktas. Det är en förutsättning för att regionen långsiktigt ska nå de ekonomiska målen och säkerställa att invånarna får tillgängliga tjänster av hög kvalitet idag och i framtiden.

Kostnader jämfört med riket

Konsumtionskostnader

Den strukturjusterade kostnaden för länets hälso- och sjukvård uppgår till 35 410 kronor per invånare 2025. Då har hänsyn tagits till strukturella skillnaderna som ålder, geografi med mera. Västerbottens kostnad är 456 kronor lägre per invånare än rikets genomsnitt, vilket motsvarar 127 miljoner kronor räknad på länets befolkning. Det är fem regioner som har en högre kostnad än Västerbotten. De senaste åren har läget ändrats högst påtagligt. 2018 hade Västerbotten den nästa högsta strukturjusterade kostnaden för hälso- och sjukvård i landet. Den främsta anledningen till förändringen är att förutsättningarna för beräkningen av den kommunala kostnadsutjämningen har ändrats och varit gynnsamma för Västerbottens del.

Då ovanstående strukturjustering inte kan brytas ner på lägre nivåer jämförs den faktiska kostnaden för att identifiera vilka områden som har en högre eller lägre kostnad. Redovisningen ger en samlad bild på 37 717 kronor per invånare för Västerbotten. Genomsnittet för riket är 35 574 kronor, en skillnad på 2 147 kronor per invånare.

Kostnaderna för primärvård, exklusive läkemedel, är 6 075 kronor per invånare, vilket är

Under planperioden krävs besparingar på totalt 300 miljoner kronor fördelat med 150 miljoner kronor under 2027 och 150 miljoner kronor under 2028.

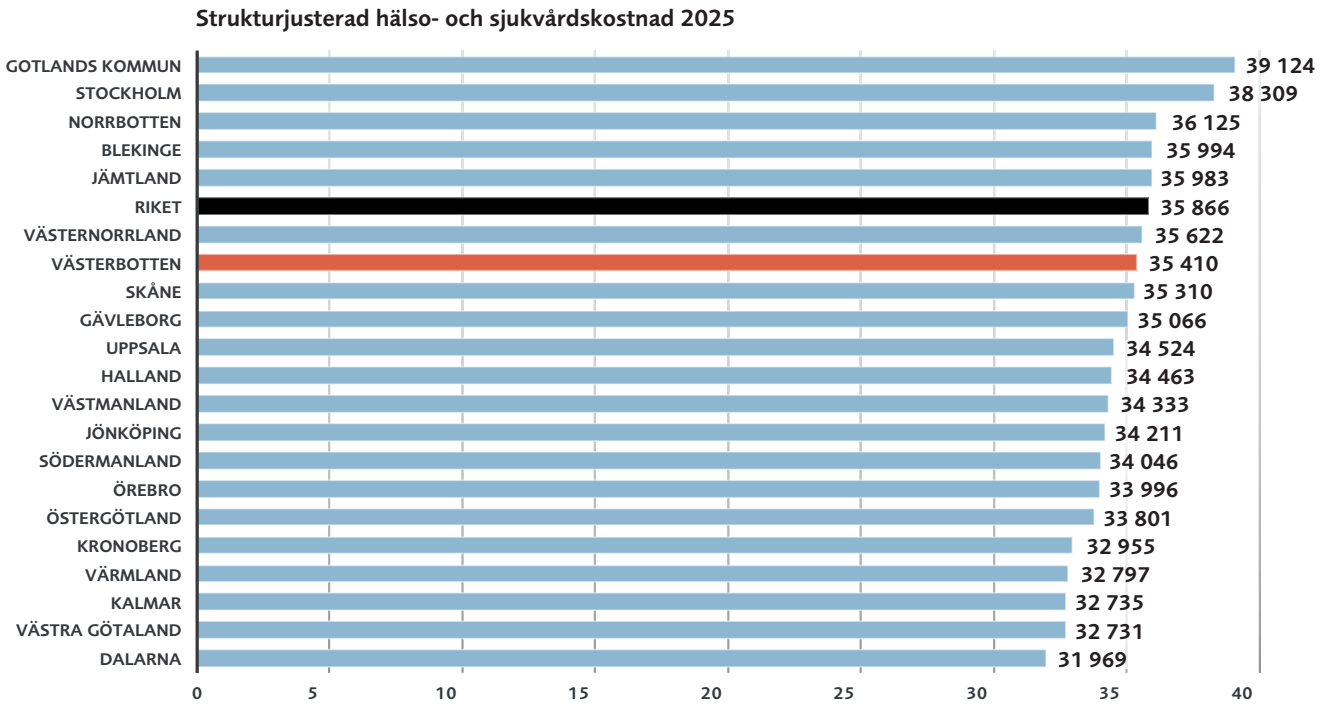


Diagram: Den strukturjusterade hälso- och sjukvårdskostnaden för landets regioner. Västerbottens stapel är markerat i rött och rikets snitt i svart.

160 kronor lägre än genomsnittet för riket. Västerbotten befinner sig i mitten av alla regioner gällande kostnad för primärvård. Kostnaden för specialiserad somatisk vård, exklusive läkemedel, är 21 234 kronor per invånare vilket är 1 703 kronor mer än riksgenomsnittet. Kostnaderna för den regionala utvecklingen är inte enkel att jämföra då regionerna har olika uppdrag, främst för trafiken. Den genomsnittliga kostnaden för det regionala utvecklingsuppdraget i landet är 4 046 kronor per invånare. För Region Västerbotten uppgår kostnaden till 1 670 kronor. Nettokostnaden för regional utveckling per invånare var 2025 den näst lägsta bland rikets alla regioner.

Budgetavvikelse per augusti och prognos 2026

Verksamhetens resultat visar skillnaden mellan regionens skatteintäkter samt generella statsbidrag och dess nettokostnader för den löpande verksamheten. I årsplanen för 2026 är målet att verksamhetens resultat ska ge ett överskott på 327 miljoner kronor. Efter åtta månader visar regionens verksamhet ett positivt resultat 389 miljoner kronor. Regionens totala resultat inklusive finansiella intäkter och kostnader är 894 miljoner kronor. Under samma period 2025 var verksamhetens resultat 152 miljoner kronor och det totala resultatet var negativt med 100 miljoner kronor.

Verksamheterna under styrelser och nämnder redovisar tillsammans ett budgetunderskott på 65 miljoner kronor medan resultatet från finansnettot samt skatter och statsbidrag redovisar ett budgetöverskott på 624 miljoner kronor. Sammantaget redovisar Region Västerbotten efter andra tertialet 2026 en positiv budgetavvikelse på 559 miljoner kronor.

Verksamhetens intäkter uppgår efter augusti till 2 454 miljoner kronor, vilket är en ökning med 113 miljoner kronor eller 4,8 procent jämfört med samma period förra året.

Kostnaderna uppgår till 10 034 miljoner kronor, vilket är en ökning med 259 miljoner kronor eller 2,6 procent. Regionens största kostnadspost, personalkostnader, har ökat med 2,2 procent. Kostnader för medicinskt material har ökat med 6,4 procent och utomlänsvård med 22,4 procent. Kostnader för it- och MT-poster har minskat med 9,8 procent men ska ses i ljuset av en tillfälligt hög kostnadsnivå under 2025 bland annat för införandet av Cosmic. Övriga personalkostnader, vilket i huvudsak är kostnader för utbildning och resor, har ökat med 6,2 procent jämfört med samma period 2025.

Personalkostnader utgör cirka 60 procent av verksamhetens kostnader och är den kostnadspost som har störst negativ påverkan på budgetavvikelsen. Underskottet uppgår till 186 miljoner kronor trots att personalbudgeten inom hälso- och sjukvården har förstärkts. Avvikelsen ska bedömas tillsammans med intäkter för riktade statsbidrag, då en del av kostnaderna avser statsbidragsfinansierade insatser. Därför påverkas resultatet mindre än vad budgetavvikelsen är för personalkostnader.

Skatteintäkter för perioden är 6 096 miljoner kronor, vilket är 484 miljoner kronor mer än före-

> *Personalkostnader utgör cirka 60 procent av verksamhetens kostnader och är den kostnadspost som har störst negativ påverkan på budgetavvikelsen.*

gående år och en ökning med 8,6 procent. 2026 har skattesatsen höjts med 50 öre.

Sammanfattningsvis har intäkterna ökat i en högre takt än kostnaderna vilket gör att verksamhetens nettokostnadsutveckling ligger på 2,0 procent jämfört med samma period 2025.

Budgetunderskott för verksamhetens nettokostnader vid årets slut är vid augustis bokslut beräknat till 158 miljoner kronor. Hälso- och sjukvårdsnämnden och regionala utvecklingsnämnden bedömer att budgetmålet inte kommer att uppnås för 2026. För finansiella poster är årsprognosen en positiv avvikelse mot budget på 638 miljoner kronor. Totalt prognostiseras ett budgetöverskott 2026 på 449 miljoner kronor, vilket motsvarar ett positivt resultat på 589 miljoner kronor. Budgeterat resultat 2026 uppgår till 140 miljoner kronor.

Skatteintäkter och statsbidrag

Region Västerbottens skatteintäkter och statsbidrag påverkas i hög grad av antalet invånare i länet. Vid beräkning av kommande års skatteintäkter och generella statsbidrag har hänsyn tagits till befolkningsminskningen i Skellefteå till följd av Northvoltkonkursen samt avtagande befolkningstillväxt i Umeå. Regionen räknar med att befolkningen i år ökar med 100 personer till 279 519 invånare. Till 2030 beräknas befolkningen uppgå till 282 319 invånare, vilket ligger i nivå med Statistiska centralbyråns befolkningsprognos.

Skattesatsen höjdes 2026 med 50 öre till 11,85 kronor per hundralapp. Till 2027 är skattesatsen oförändrad. Regionens skatteintäkter 2027 beräknas till 9 528 miljoner kronor. Det är en ökning med 3,0 procent eller 282 miljoner jämfört med budget 2026.

Staten ger regioner både generella och riktade statsbidrag. Generella statsbidrag används för att utjämna skillnader i intäkter och kostnader utifrån strukturella förutsättningar. I det bidraget ingår inkomstutjämning, kostnadsutjämning, regleringsavgift, strukturbidrag, införandebidrag samt läkemedelsbidrag. De generella statsbidragen beräknas till 2 771 miljoner kronor vilket är en ökning med 1,0 procent eller 26 miljoner kronor. I beloppet ingår en beräknad minskning av läkemedelsbidraget med 7 miljoner kronor, vilket beror på en förändrad fördelningsmodell som ger Region Västerbotten mindre för Skellefteå sjukan.

Riktade statsbidrag är öronmärkta för ett visst ändamål. De är tidsbegränsade och kopplade till en motprestation samt någon form av återrapportering. De största riktade statsbidragen är god och nära vård, tillgänglighet och vårdkapacitet, förlossningsvård och kvinnors hälsa, psykisk hälsa och suicidprevention samt jämlik och effektiv cancervård. Sedan flera år tillbaka är delar av de riktade statsbidragen inarbetade i nämndernas permanenta budgetram.

Tabell: Ekonomiskt resultat för januari–augusti 2025 och 2026 samt budget och årsprognos för 2026. Årsprognosen är gjord efter augustis delårsbokslut.

Ekonomiskt resultat, budget och årsprognos (mkr)	Utfall jan–aug 2025	Utfall jan–aug 2026	Budgetavvikelse jan–aug 2026	Budget jan–aug 2026	Årsprognos utfall jan–dec 2026	Årsprognos budgetavvikelse jan–dec 2026
Regionstyrelse	-2 661	-2 625	72	-4 124	-4 069	55
Hälso- och sjukvårdsnämnd	-4 461	-4 612	-122	-7 064	-7 234	-170
Regional utvecklingsnämnd	-297	-330	-19	-449	-494	-45
Folkhögskolestyrelse	-7	-4	3	-12	-10	1,8
Patientnämnd	-4	-3	1	-6	-6	0,3
Revision	-4	-5	1	-9	-9	0
Verksamhetens nettokostnader	**-7 434**	**-7 580**	**-65**	**-11 664**	**-11 822**	**-158**
Skatteintäkter	5 613	6 096	-68	9 246	9 151	-95
Generella statsbidrag	1 973	1 873	43	2 745	2 809	64
Summa skatter och statsbidrag	7 586	7 969	-25	11 991	11 960	-31
Verksamhetens resultat	**152**	**389**	**-90**	**327**	**139**	**-189**
Finansiella intäkter	168	686	666	30	690	660
Finansiella kostnader	-420	-181	-16	-217	-239	-22
Summa finansnetto	-252	505	649	-187	451	638
Resultat inklusive finansnetto	**-100**	**894**	**559**	**140**	**589**	**449**

Resultatbudget

Resultatbudgeten är en sammanställning av förväntade intäkter, kostnader och resultat för 2027–2030. Budgeten baseras till stor del på Sveriges kommuner och regioners prognos över skatter och generella bidrag, landstingsprisindex, samt prognos av pensionskostnader från regionens pensionsförvaltare.

Verksamhetens nettoram ökar med 238 miljoner kronor från 11 664 miljoner kronor i budget 2026 till 11 902 miljoner kronor 2027. Det motsvarar en ökning på 2,0 procent.

Skatteintäkter och generella statsbidrag för 2027 beräknas tillsammans öka med 308 miljoner kronor till 12 299 miljoner kronor. Det motsvarar en ökning med 2,6 procent, varav skatteintäkter ökar med 282 miljoner kronor medan de generella statsbidragen ökar med 26 miljoner kronor. Beräkningen baseras på Sveriges kommuner och regioners prognos i augusti 2026 samt justeringar för befolkningsförändringar och ändrad modell för läkemedelsbidragen.

Verksamhetens nettoram tillsammans med skatteintäkter och generella statsbidrag utgör verksamhetens resultat och uppgår för 2027 till 397 miljoner kronor, vilket är 70 miljoner kronor högre än 2026 års budget.

Finansnettot uppgår till minus 205 miljoner kronor, vilket är 18 miljoner kronor sämre än föregående år. Finansnettot består av finansiella intäkter och kostnader som ränteintäkter, utdelningar samt räntekostnader för lån och finansiell del av pensionskostnader. Räntekostnaderna bedöms till 2027 öka med 19 miljoner till 94 miljoner kronor.

Sammantaget uppgår budgeterat resultat inklusive finansnetto till 193 miljoner kronor för 2027. Budgeterat resultat beräknat som andel av skatter och generella statsbidrag uppgår till 1,6 procent. Det budgeterade resultatet ökar under planperioden.

Balanskravsresultat och god ekonomisk hushållning

Balanskravsresultatet är lagstadgat och innebär att verksamheten ska bedrivas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Beräkningen av balanskravsresultatet utgår från årets resultat, justeras med realisationsvinster och realisationsförluster vid försäljning av anläggningstillgångar, orealiserade vinster och förluster i värdepapper samt reservering och användning av resultatreserv. Om balanskravsresultatet är negativt ska det återställas med motsvarande positiva resultat under de närmast följande tre åren. Regionfullmäktige får besluta att ett negativt balanskravsresultat inte ska återställas om det finns synnerliga skäl.

2023 och 2024 åberopade Region Västerbotten synnerliga skäl för att inte återställa den del av det negativa balanskravsresultatet som kunde knytas till den höga inflationens påverkan på pensionskostnaderna. Kvar att återställa från 2023–2025 är 557 miljoner kronor, varav 239 miljoner kronor ska återställas 2026. Beloppet på 239 miljoner kronor bedöms regionen kunna återställa till följd av vinster som realiseras i samband med en omstrukturering av pensionsmedelsportföljen som sker i slutet av 2026. Regionen ska gå från en till två externa förvaltare av pensionsmedelsportföljen.

För åren 2027 och 2028 räcker budgeterat

Tabell: Resultatbudget och plan för åren 2026–2030.

Resultatbudget (mkr)	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Verksamhetens nettoram	**-11 664**	**-11 902**	**-12 132**	**-12 576**	**-13 178**
Budgeterad nettokostnadsutveckling	*6,5 %*	*2,0 %*	*1,9 %*	*3,7 %*	*4,8 %*
Skatteintäkter	9 246	9 528	9 833	10 220	10 705
Generella statsbidrag	2 745	2 771	2 919	3 034	3 082
Summa skatter och statsbidrag	**11 991**	**12 299**	**12 752**	**13 254**	**13 787**
Utveckling skatter och statsbidrag	*5,6 %*	*2,6 %*	*3,7 %*	*3,9 %*	*4,0 %*
Verksamhetens resultat	**327**	**397**	**620**	**678**	**609**
Procent av skatter och statsbidrag	*2,7 %*	*3,2 %*	*4,9 %*	*5,1 %*	*4,4 %*
Finansiella kostnader	-217	-235	-384	-491	-386
Finansiella intäkter	30	30	30	30	30
Summa finansnetto	**-187**	**-205**	**-354**	**-461**	**-356**
Resultat inklusive finansnetto	**140**	**193**	**266**	**217**	**253**
Procent av skatter och statsbidrag	*1,2 %*	*1,6 %*	*2,1 %*	*1,6 %*	*1,8 %*

Återställande av negativa balanskravsresultat (mkr)	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Prognos 2026	Plan 2027	Plan 2028
Ingående balans: ackumulerade ej återställda negativa resultat	**0**	**-239**	**-432**	**-557**	**-318**	**-125**
Årets balanskravsresultat enligt balanskravsutredningen	-753	-1085	-125	239	193	266
Synnerliga skäl att inte återställa	514	892	0	0	0	0
Utgående balans: ackumulerade ej återställda negativa resultat	**-239**	**-432**	**-557**	**-318**	**-125**	**0**
Varav från 2023, återställs senast 2026	*-239*	*-239*	*-239*	*0*	*0*	*0*
Varav från 2024, återställs senast 2027	*0*	*-193*	*-193*	*-193*	*0*	*0*
Varav från 2025, återställs senast 2028	*0*	*0*	*-125*	*-125*	*-125*	*0*

Tabell: Plan för att återställa negativa balanskravsresultat. 2026 års beräkning bygger på en prognos och behöver uppdateras efter faktiskt utfall vid årets slut.

resultat för att återställa kommande års negativa balanskravsresultat.

Investeringar och avskrivningar

Region Västerbottens investeringsbehov är stora och det krävs prioriteringar för att rymma investeringar inom de ekonomiska ramarna. Behovet drivs av ökad digitalisering och medicinteknisk utveckling, samt framför allt av om- och nybyggnationer i fastigheter. Merparten av regionens lokaler byggdes på 50-, 60- och 70-talet och är i stort behov av renovering och anpassning för att möta kraven från framtidens hälso- och sjukvård. De två största projekten under planperioden är en ny byggnad för laboratoriemedicinsk verksamhet på Norrlands universitetssjukhus samt en ny vårdbyggnad på Skellefteå sjukhus.

Investeringsramen för 2027 är 1 451 miljoner kronor och för 2027–2030 är planerade investeringsutgifter totalt 4 525 miljoner kronor. Prioriteringar inom de ekonomiska ramarna har medfört att behov skjuts fram till kommande planperioder, där investeringsbehoven fortsatt blir höga.

Med högre investeringsnivåer ökar kostnaden för avskrivningar. Avskrivning är ett begrepp inom redovisningen som innebär att anskaffningsutgiften för en tillgång kostnadsförs över det antal år som motsvarar den ekonomiska livslängden. Detta görs för att kostnaden för en investering ska belasta resultatet under hela tillgångens livslängd och inte enbart det år det köptes in. Region Västerbottens avskrivningskostnader kommer, i takt med att pågående och planerade investeringar färdigställs, att öka. För 2027 är budgeten för avskrivningskostnader 692 miljoner kronor

Ekonomiska ramar per nämnd

Utgångspunkten för nämndernas ramar 2027 är föregående års ram med beslutade budgetförändringar.

I budgeten för 2026 minskades folkhögskolestyrelsens ram till följd av fullmäktiges uppdrag att reducera personalkostnaderna. För att skapa bättre förutsättningar för det pågående omställningsarbetet beslutade regionfullmäktige i februari 2026 att tillföra nämnden 1,3 miljoner kronor genom omfördelning från regionstyrelsen.

Regionstyrelsen beslutade i februari om två omfördelningar av administrativ karaktär. Den ena avser förändring av bokföring av befarade och konstaterade kundförluster. Budget flyttas från regionstyrelsen med 6,92 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämnden. Den andra avser kostnader för överenskommelser med Röda korsets behandlingscenter som rör specialiserad vård och behandling av krigs- och tortyrskadade flyktningar och asylsökande eller papperslösa över 16 år. Budget på 1,63 miljoner kronor flyttas från regionstyrelsen till hälso- och sjukvårdsnämnden då det är hälso- och sjukvårdsinsatser som normalt utförs i hälso- och sjukvårdsförvaltningens regi om inte överenskommelsen med Röda korset tecknats.

Inför 2027 har verksamhetens nettoram räknats upp med Sveriges kommuner och regioners landstingsprisindex (LPIK) exklusive läkemedel och pensionseffekt. Prognosen för 2027 från augusti 2026 visar ett index på 3,2 procent, varav löner med 3,4 procent och förbrukning med 2,7 procent. En uppräkning av verksamhetens nettokostnad med 3,2 procent innebär på totalen en ökning med 317 miljoner kronor. Nämndernas budget för löner har räknats upp med 3,4 pro-

Investerings- och avskrivningsbudget (mkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Investeringsram	1 131	1 451	1 219	1 020	835
Avskrivningsbudget	629	692	670	702	809

Tabell: Investerings- och avskrivningsbudget för immateriella tillgångar, mark, byggnader och tekniska anläggningar samt maskiner och inventarier.



FOTO: PATRICK DEGERMAN

Sammantaget ökar verksamhetens nettoram med 238 miljoner kronor till 11 902 miljoner kronor.

cent medan driftskostnader och intäkter har räknats upp med 2,7 procent.

Region Västerbotten beräknar och budgeterar pensionskostnaderna separat enligt prognos från KPA. Personalomkostnadspålägget (PO-pålägg) som Sveriges kommuner och regioner beräknar, innefattar både arbetsgivaravgifter och kollektivavtalade pensioner. Den preliminära bedömningen från april 2026 är att personalomkostnadspålägget är 44,29 procent för regioner för 2027, vilket beräkningarna i budgeten har utgått ifrån. 2026 års personalomkostnadspålägg som regionen använder är 44,02 procent.

Verksamhetens nettoram för 2027 har minskats med 150 miljoner kronor. Budgetreduceringen har fördelats på regionstyrelsen med 25,5 miljoner kronor samt hälso- och sjukvårdsnämnden med 124,5 miljoner kronor. Därutöver har omfördelningar inom och mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden genomförts för att finansiera nya kostnader som bedöms oundvikliga under 2027. Verksamhetens nettokostnader har ökats med 63 miljoner kronor för avskrivningar, 9,6 miljoner kronor för externa pensionskostnader och 317 miljoner kronor till följd av indexuppräkning. Sammantaget ökar verksamhetens nettoram med 238 miljoner kronor till 11 902 miljoner kronor.

Ram för regionfullmäktige

Regionfullmäktiges budgetram för 2027 uppgår till 19,1 miljoner kronor, varav beredningarnas med 10,0 miljoner kronor. 2,2 miljoner kronor har omfördelats från regionstyrelsen då beredningen för folkhälsa har utgått och en till beredning har inrättats under regionfullmäktige.

Ram för regionstyrelsen

Regionfullmäktige beslutar att anvisa regionstyrelsen totalt 4 158,5 miljoner kronor i budgeten 2027.

Regionstyrelsens budget reduceras med 25,5 miljoner kronor. Budgeten förstärks samtidigt med 63 miljoner kronor för avskrivningar samt 9,6 miljoner kronor för externa pensionskostnader och personalskulder. Vidare omfördelas 48,1 miljoner kronor till hälso- och sjukvården, varav 6,3 miljoner kronor avser föregående års tillskott för arbetsskor och 28,8 miljoner kronor avser nya kostnader. Från regionala utvecklingsnämnden fördelas 0,6 miljoner kronor, varav 1,2 miljoner kronor avser flytt av verksamheten Centrum för tillgänglig information (Infomix) till kommunikationsstaben och 0,6 miljoner kronor för en förändrad kostnadsfördelning på grund av den politiska omorganisationen. Till regionfullmäktige omfördelas 2,2 miljoner kronor. Tidigare års beredning för folkhälsa under regionstyrelsen upphör. Medlen går till de nya beredningarna inom regionfullmäktige. 0,2 miljoner kronor fördelas till revisionen för högre arvoderingskostnader första kvartalet 2027.

Beställare primärvård får en budget på 1 640,6 miljoner kronor för 2027. Budgeten har räknats upp med ordinarie landstingsprisindex och fått en prioriterad ökning med ytterligare 1 procent. Dessutom får beställare primärvård tillskott på 10,85 miljoner kronor för vaccinationer. 2 miljoner för gratis mässlingsvaccinering, 7,85 miljoner kronor för vaccinkostnad för covid samt 1 miljon kronor för vattkoppsvaccinering som ska ingå i barnvaccinationsprogrammet. Beställaren får en utökning på 1 miljon kronor

för reformerat försörjningsstöd som innebär utökade läkarintyg inom primärvården. Budget på 12 miljoner kronor omfördelas till hälso- och sjukvårdsnämnden för hyrpersonalkostnader inom södra Lapplands primärvård.

Ramen för beställare primärvård fördelas i enlighet med ersättningsmodellen för hälsoval. Till 2026 ändrades modellen så att en högre andel fördelas enligt fast kapiteringsersättning.

Beställare tandvård tilldelas en budget på 147,5 miljoner kronor för 2027 som har räknats upp med ordinarie landstingsprisindex. 1 miljon kronor omfördelas från beställare tandvård till hälso- och sjukvårdsnämnden för de delar av regionens tandvårdsstöd som hanteras inom käkkirurgi. Tandvårdsramen fördelas enligt ersättningsmodellen för hälsoval.

Ram för hälso- och sjukvårdsnämnden

Regionfullmäktige beslutar att hälso- och sjukvårdsnämnden får totalt 7 235,6 miljoner kronor för 2027.

Hälso- och sjukvårdsnämndens budget reduceras med 124,5 miljoner kronor samtidigt som det omfördelas 28,8 miljoner kronor till nytillkomna kostnader. Omfördelning sker också till hälso- och sjukvårdsnämnden för fjolårets satsning för arbetsskor med 6,3 miljoner kronor samt 12 miljoner kronor för hyrpersonalkostnader inom södra Lapplands primärvård. 1 miljon kronor fördelas från beställare tandvård som avser den del av regionens tandvårdsstöd som hanteras av käkkirurgi. Till 2025 sänktes ålder för kostnadsfri tandvård från 23 år till 19 år. För 2026 fick tandvården ett tillskott för att behandla klart de patienter som var påbörjade med 1,5 miljoner kronor. Det tillskottet gällde enbart 2026.

Ram för regionala utvecklingsnämnden och folkhögskolestyrelsen

Regionala utvecklingsnämnden tilldelas totalt 473,4 miljoner kronor för 2027.

Till 2027 är det beslutat att folkhögskolestyrelsens verksamhet ska flyttas in under regionala utvecklingsnämnden. Därav omfördelas 12,6 miljoner till ramen för regionala utvecklingsnämnden. Den politiska omorganisationen medför en förändrad kostnadsfördelning, vilket innebär att 0,6 miljoner kronor omfördelas till utskottet för kultur och bildning. Centrum för tillgänglig information (Infomix) ska organisatorisk överföras till kommunikationsstaben inom regionstyrelsen och 1,2 miljoner kronor i budgetmedel följer med verksamheten.

Ram för patientnämnden

Regionfullmäktige beslutar att anvisa patientnämnden 6,6 miljoner kronor för 2027.

Ram för revisionen

Regionfullmäktige tilldelar revisionen 9,3 miljoner kronor varav 0,2 miljoner kronor för högre arvoderingskostnader under första kvartalet 2027. Regionfullmäktiges presidium har hanterat ärendet kring revisionens budget i särskild ordning.

Tabell: Ekonomiska ramar per nämnd och styrelse 2026–2030.

Ekonomiska ramar per nämnd och styrelse 2026–2030 (mkr)	Budget 2026	Budget-förändring 2026	Omför-delning 2027	Budgetned-dragning 2027	Budget-tillskott 2027	Löne- och prisindex	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Regionfullmäktige	**16,6**	**0,0**	**2,2**	**0,0**	**0,0**	**0,4**	**19,1**	**20**	**20**	**21**
Varav beredningar	*7,9*	*0,0*	*2,2*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*10,0*	*10*	*11*	*11*
Regionstyrelse	**4 115,3**	**-9,9**	**-49,9**	**-25,5**	**72,6**	**55,7**	**4 158,5**	**4 140**	**4 328**	**4 667**
Varav beställare primärvård	*1 579,5*	*0,0*	*10,6*	*0,0*	*0,0*	*50,5*	*1 640,6*	*1 693*	*1 747*	*1 803*
Varav beställare tandvård	*143,9*	*0,0*	*-1,0*	*0,0*	*0,0*	*4,6*	*147,5*	*152*	*157*	*162*
Varav avskrivningar	*629,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*63,0*	*0,0*	*692,0*	*669*	*702*	*808*
Varav externa pensionskostnader och personalskulder	*1 117,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*9,6*	*0,0*	*1 126,6*	*1 205*	*1 285*	*1 280*
Hälso- och sjukvårdsnämnd	**7 058,0**	**8,6**	**46,6**	**-124,5**	**0,0**	**247,0**	**7 235,6**	**7 467**	**7 706**	**7 953**
Regional utvecklingsnämnd	**448,7**	**0,0**	**12,0**	**0,0**	**0,0**	**12,7**	**473,4**	**489**	**504**	**520**
Folkhögskolestyrelse	**10,7**	**1,3**	**-12,6**	**0,0**	**0,0**	**0,6**	**0,0**	**0**	**0**	**0**
Patientnämnd	**6,4**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,2**	**6,6**	**7**	**7**	**7**
Revision	**8,8**	**0,0**	**0,2**	**0,0**	**0,0**	**0,3**	**9,3**	**10**	**10**	**10**
Krisledningsnämnd	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0**	**0**	**0**
Summa verksamhetens nettokostnad	**11 664,5**	**0,0**	**-1,5**	**-150,0**	**72,6**	**317,0**	**11 902,5**	**12 132**	**12 576**	**13 178**

Balansbudget

Balansbudgeten visar regionens förväntade tillgångar, eget kapital, avsättningar och skulder för respektive år under planeringsperioden. Balansbudgeten är baserad på regionens budget för investeringar, avskrivningar och driftresultat samt prognos över förändring av låne- och pensionsskuld.

Soliditet

Soliditet är ett mått som beskriver regionens långsiktiga betalningsförmåga och visar hur stor del av regionens tillgångar som finansierats med eget kapital. Det egna kapitalet var 2 317 miljoner kronor i början av 2026 och tillgångarna uppgick till 16 677 miljoner kronor. Detta ger en soliditet på 14 procent. Det prognostiserade positiva resultatet 2026 innebär att soliditeten ökar till 16 procent. Under planperioden beräknas soliditeten fortsätta öka och vara närmare 20 procent.

Region Västerbotten redovisar pensioner enligt den så kallade blandmodellen enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning. Det betyder att pensioner som intjänats före 1998 klassificeras som ansvarsförbindelse och inte redovisas i balansräkningen. Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen var i början av 2026 negativ med 15 procent. Prognosen för 2026 är att soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen förbättras till minus 9 procent och ytterligare förstärkas till minus 6 procent 2027 för att i slutet på planperioden vara omkring plus 1 procent.

Balansbudget (mkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Tillgångar						
Anläggningstillgångar	8 441	8 922	9 680	10 229	10 547	10 573
Omsättningstillgångar	8 235	8 925	8 937	8 932	8 934	9 025
SUMMA TILLGÅNGAR	**16 677**	**17 847**	**18 617**	**19 161**	**19 481**	**19 598**
Eget kapital						
Ingående eget kapital	2 299	2 317	2 906	3 099	3 365	3 582
Periodens resultat	18	589	193	266	217	253
Summa eget kapital	**2 317**	**2 906**	**3 099**	**3 365**	**3 582**	**3 835**
Avsättningar						
Avsättningar för pensioner	8 467	8 557	8 584	8 762	9 065	9 229
Summa avsättningar	**8 467**	**8 557**	**8 584**	**8 762**	**9 065**	**9 229**
Skulder						
Långfristiga skulder	3 409	3 900	4 450	4 550	4 350	4 050
Kortfristiga skulder	2 484	2 484	2 484	2 484	2 484	2 484
Summa skulder	**5 893**	**6 384**	**6 934**	**7 034**	**6 834**	**6 534**
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	**16 677**	**17 847**	**18 617**	**19 161**	**19 481**	**19 598**

Kassaflödesanalys

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

Likviditet

Likviditeten anger betalningsberedskapen på kort sikt. I början av 2026 uppgick likvida medel till 161 miljoner kronor och den externa låneskulden till 2 820 miljoner kronor. Region Västerbottens målsättning är att låneskulden ska minska. Nya lån tillåts för att hantera likviditetsbehov på kort sikt, exempelvis för att finansiera tillfälligt höga investeringar. Under åren 2027–2030 är investeringsutgifterna höga och bedömningen är att det är nödvändigt att låna ytterligare cirka 600 miljoner kronor för att finansiera planerade investeringar.

Låneram 2026

Region Västerbottens totala låneram för 2027 är 4 500 miljoner kronor. Detta innebär att Region Västerbotten kan omsätta lån och ta nya lån för högst 4 500 miljoner kronor. I beloppet ingår inte finansiell leasing.

Kassaflödesanalys (mkr)	Bokslut 2025	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Löpande verksamhet						
Årets resultat	18	589	193	266	217	253
Justering för ej likvidpåverkande poster	766	49	721	848	1 005	974
Medel från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital	**784**	**638**	**914**	**1114**	**1222**	**1227**
Förändring kortfristiga fordringar	-75	0	0	0	0	0
Förändring förråd	0	0	0	0	0	0
Förändring korta skulder	-107	0	0	0	0	0
Kassaflöde löpande verksamhet	**602**	**638**	**914**	**1114**	**1222**	**1227**
Investeringsverksamhet						
Investeringar	-1028	-1 131	-1 451	-1 219	-1 020	-835
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0	0	0	0
Förändring kortfristiga placeringar	-56	-46	-20	-20	-20	-20
Kassaflöde investeringsverksamhet	**-1084**	**-1177**	**-1471**	**-1239**	**-1040**	**-855**
Finansieringsverksamhet						
Förändring långfristiga skulder	250	491	550	100	-200	-300
Kassaflöde finansieringsverksamhet	**250**	**491**	**550**	**100**	**-200**	**-300**
ÅRETS KASSAFLÖDE	**-232**	**-48**	**-7**	**-26**	**-18**	**72**
Likvida medel vid årets början	393	161	113	106	80	62
Likvida medel vid årets slut	161	113	106	80	62	134

BILAGA 1:

Så styrs Region Västerbotten

Region Västerbotten är en politiskt styrd organisation. Det innebär att de förtroendevalda beslutar om regionens övergripande mål, fördelar resurser, gör prioriteringar och följer resultaten i förhållande till uppsatta mål och vidtar åtgärder om målen inte nås.

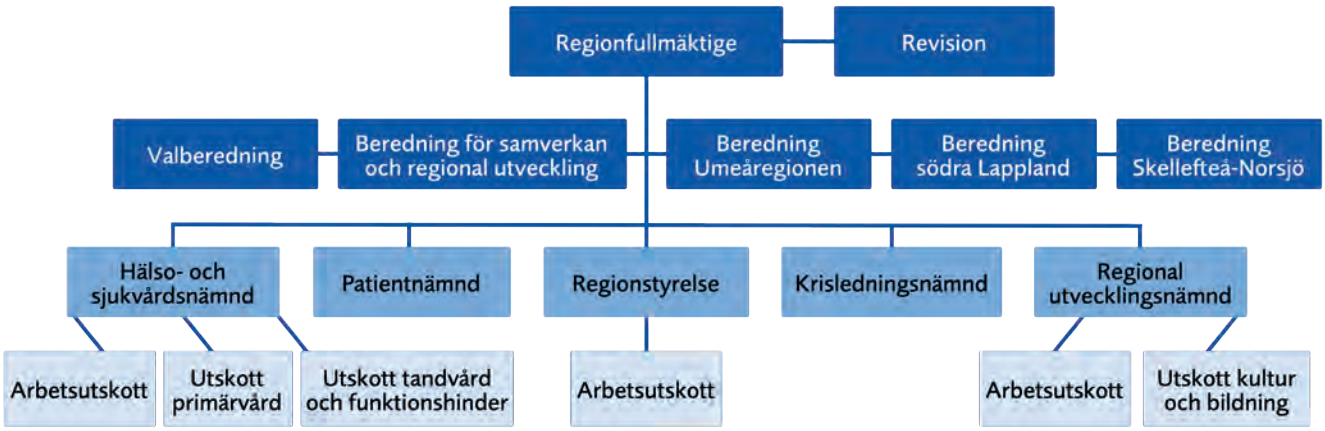


Bild: politisk organisation mandatperioden 2027–2030

I februari 2026 beslutade regionfullmäktige om en ny politisk organisation för mandatperioden 2027–2030. Beslutet innebär bland annat förändringar i fullmäktigeberedningarnas antal och uppdrag samt regionens nämndorganisation.

Regionfullmäktige

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

Beredningar under fullmäktige

I den nya politiska organisationen utgår beredningarna för demokrati och kompetensförsörjning och tre nya beredningar med geografiskt ansvar inrättas. För mandatperioden 2027–2030 finns följande beredningar:

- Beredning Umeåregionen
- Beredning södra Lappland
- Beredning Skellefteå-Norsjö
- Beredning för samverkan och regional utveckling
- Valberedning.

De geografiska beredningarna har folkhälsa som fokusområde. Beredningen för samverkan och regional utveckling ska fånga kommunernas perspektiv på regional utveckling och valberedningen ger fullmäktige förslag i valärenden.

Revisionen

Revisorerna är regionfullmäktiges, och därmed även invånarnas, demokratiska kontrollinstrument som granskar verksamheten. Revisorerna kontrollerar bland annat om fullmäktiges mål uppfyllts och om skattepengarna använts på ett lämpligt sätt. Till sin hjälp har de dels tjänstepersoner på Region Västerbottens revisionskontor, dels konsulter från upphandlade revisionsbyråer.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsen är regionens ledande politiska förvaltningsorgan som ansvarar för att leda och samordna förvaltningen. Regionstyrelsen har ett strategiskt ansvar för att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig regionkommun. Den ska ha uppsikt över övriga nämnder men även över den del av verksamheten som bedrivs i andra former, som bolag, stiftelser, kommunalförbund och gemensamma nämnder.

Regionstyrelsen är bland annat beställare av regionens primärvård, som omfattas av vårdvalssystemet, samt av tandvård. Styrelsen ansvarar även för att följa upp den verksamhet som utförs av privata vårdgivare.

Styrelsen har utöver detta ett ansvar för folkhälsa ur ett invånarperspektiv samt för arbetet med nationella minoritetsgrupper.

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för den verksamhet som bedrivs inom sjukhusvård, primärvård i egen regi, tandvård i egen regi samt funktionshinder och habilitering. Nämnden har därmed det yttersta vårdgivaransvaret. Nämnden ska också följa och driva utveckling av forskning, innovation och utbildning inom området. Utöver detta ansvarar nämnden för att hälso- och sjukvården tas tillvara som en regional tillväxtfaktor.

Delat ansvar för primärvård och tandvård

Inom primärvård och tandvård tillämpas lag om valfrihetssystem som gör det möjligt för invånarna att välja hälsocentral och tandvårdsmottagning. Regionstyrelsen har ansvar för att utforma och följa upp beställningen av Hälsoval primärvård samt Hälsoval tandvård för barn och unga vuxna 3–19 år. Samma beställning riktas både till verksamheter i regionens egen regi samt till privata vårdgivare som har leverantörsavtal inom valfrihetssystemet. Hälso- och sjukvårdsnämnden ska bedriva den primärvård och tandvård som regionstyrelsen beställer.

Regionala utvecklingsnämnden

Regionala utvecklingsnämnden ansvarar för att leda, driva, utveckla och samordna arbetet med regional utveckling och tillväxt i länet. I regionala utvecklingsnämndens uppdrag finns även ett ansvar för regional kulturverksamhet samt regional kollektivtrafik. En viktig uppgift är att besluta hur vissa statliga medel för regional utveckling ska användas. Nämnden ansvarar för att det finns strukturer för samverkan kring regionala utvecklingsfrågor mellan nämnden och länets kommuner.

Från och med 1 januari 2027 upphör folkhögskolestyrelsen. Dess verksamhet vid Storumans och Vindelns folkhögskolor införlivas i Regionala utvecklingsnämnden.

Patientnämnden

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

Krisledningsnämnden

Krisledningsnämnden aktiveras under extraordinära händelser i fredstid. Ordföranden i krisledningsnämnden bedömer när en extraordinär händelse innebär att nämnden aktiveras.

Gemensamma nämnder, samordningsförbund och kommunalförbund

Tillsammans med Skellefteå kommun finns en gemensam nämnd som svarar för måltidsproduktionen på Skellefteå sjukhus (måltidsnämnden). Region Västerbotten är även medlem i kommunalförbunden Svenskt Ambulansflyg, Svensk luftambulans, Norrlands nätverk för musikteater och dans, Norra sjukvårdsregionförbundet samt Kommunalförbundet avancerad strålbehandling. Region Västerbotten är också medlem i samordningsförbunden Umåregionen, Skellefteå-Norsjö samt Lycksele-Malå.

Hel- och samägda bolag

Regionen har valt att bedriva viss verksamhet i annan form som aktiebolag, både som ensam ägare och tillsammans med andra samt som kommunalförbund. Kommunallagen ställer krav på inflytande och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i annan form. Kommunallagen anger också att budgeten ska innehålla en redogörelse för ekonomin under budgetåret i de kommunala koncernföretagen. Regionen följer löpande upp verksamheten, bland annat i delårs- och årsredovisningar. För de regionala bolagen genomförs även regelbundna dialoger med bolagsledningarna samt årliga uppsiktsärenden där regionen också analyserar om bolagen har verkat inom ramen för de kommunala befogenheterna.

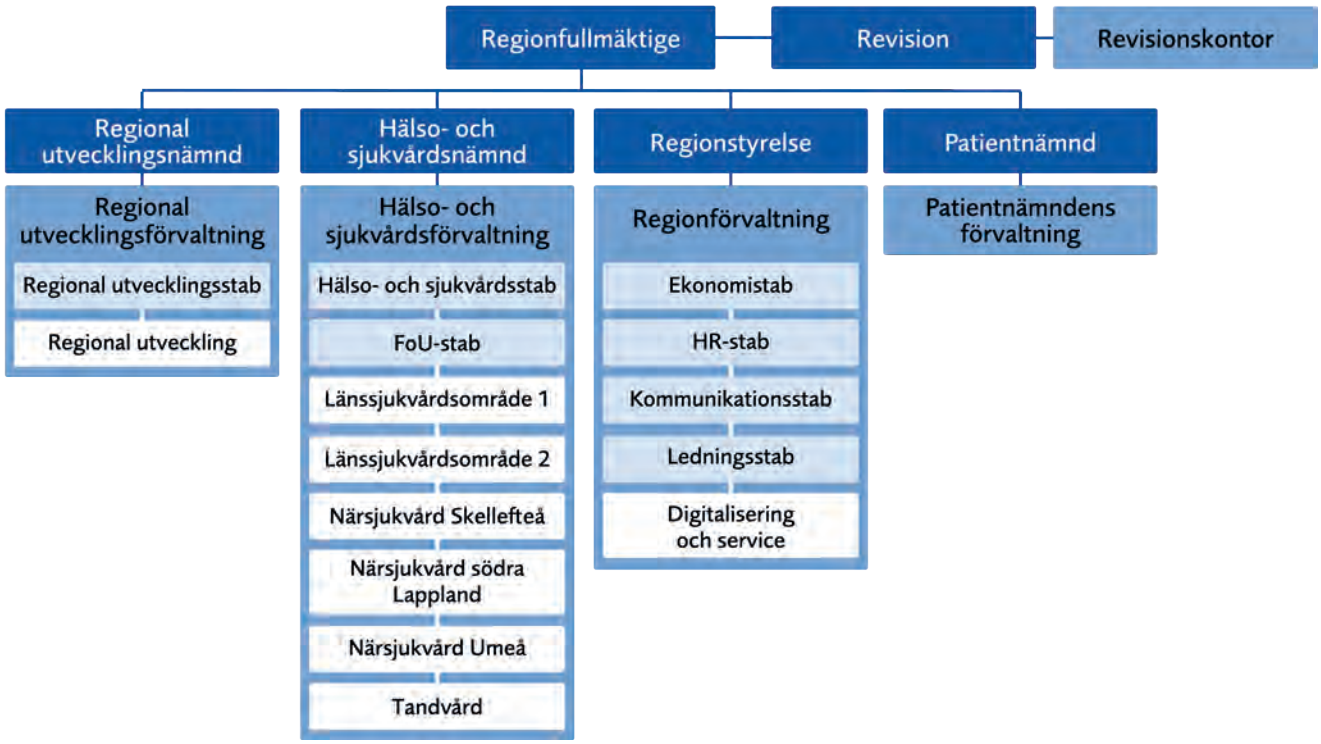
Länstrafiken är det enda koncernföretag som ingår i regionens årsredovisning.

Region Västerbottens hel- och samägda bolag	Ägarandel
Länstrafiken	100,0 %
Västerbottensteatern	60,0 %
Norrlandsoperan	60,0 %
AC-net	51,0 %
Skogs- och samemuseet i Lycksele	49,0 %
Västerbottens museum	40,0 %
Skellefteå museum	40,0 %
Bussgods (dotterbolag Länstrafiken)	33,3 %
Norrbotniabanan	28,6 %
Norrtåg	25,0 %
Almi Företagspartner Nord	24,5 %
Uminova innovation	16,1 %
Transitio	5,0 %
Samtrafiken (dotterbolag Länstrafiken)	1,8 %
Inera	0,2 %

BILAGA 2:

Tjänstepersonsorganisationen

Tjänstepersonerna har till uppgift att verkställa det som politikerna beslutat. Region Västerbotten har fyra förvaltningar som leds av en förvaltningschef. En sådan lösning ger bättre möjligheter att ha en tydlig delegationsordning där ansvar kan utkrävas på rätt nivå.



Regiondirektör

Regiondirektören är regionens högsta ansvariga tjänsteperson och chef över förvaltningscheferna. Regiondirektörens uppgift är att företräda regionen och biträda regionstyrelsen i ledning, tillsyn och samordning av regioners verksamheter och arbeta för att de beslut som fattas av politikerna verkställs.

Regiondirektören har ett övergripande ansvar för strategiska frågor på tjänstepersonsnivå. I det ingår att leda, samordna och klargöra principerna för styrning, ledning, uppföljning, utvärdering och kontroll. Det består också av att utveckla och säkerställa en väl fungerande och effektiv arbetsorganisation med invånarna i fokus samt att bidra till utveckling av Region Västerbotten som organisation och Västerbotten som plats.

Förvaltningschef

Förvaltningschefen är nämndens ledande tjänsteperson. Hen har verksamhets- och resultatansvar och ska bereda, verkställa och följa upp hela nämndens verksamhet. Förvaltningschefen ska tydliggöra mål och ansvar i organisationen. I ansvaret ingår också att integrera verksamheten i den övriga regionkoncernen för att skapa synergieffekter eller mervärden.

Centrala ledningsgruppen

Centrala ledningsgruppen leds av regiondirektören och är regiondirektörens resurs för övergripande ledning av regionens totala verksamhet. Gruppen har ett gemensamt ansvar att företräda regionen och arbeta för att verksamheten utvecklas i enlighet med regionfullmäktiges mål

och inriktning. Regiondirektören utser dem som ska ingå i gruppen som har som uppgift att utveckla och säkerställa en väl fungerande och effektiv arbetsorganisation samt bidra till utveckling av Region Västerbotten.

Styrning

Regionfullmäktige fastställer en regionplan med vision och sju regionmål för mandatperioden. Fullmäktige kan också ge uppdrag till styrelser, nämnder och fullmäktigeberedningar. Uppdragen omfattar specifika och avgränsade aktiviteter eller insatser som antingen är tidsatta eller ska genomföras under mandatperioden.

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

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

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

Uppföljning

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

Andra styrande dokument

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

Fullmäktiges beslutade policyer belyser Region Västerbottens gemensamma förhållningssätt i arbetet mot att nå vision och mål. En policy omfattar Region Västerbottens samtliga ansvarsområden, samt omfattar fullmäktige, samtliga nämnder och alla hel- eller majoritetsägda företag och stiftelser.

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

Intern kontroll

Intern kontroll handlar om att ha ordning och reda, veta att det som ska göras blir gjort och att det sker på ett bra och säkert sätt. Intern kontroll ska värna och vårda en stabil, öppen och rättssäker verksamhet som stödjer tillit, trygghet och utveckling. Intern kontroll påverkar alla delar av organisationen och ska ses som en del av organisationens ledning och styrning. Enligt kommunallagen är det varje nämnds ansvar att säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig för sin verksamhet. För att kunna göra det, utan stora informationsinhämtningar vid varje tidpunkt, är vi beroende av att vi har ett systematiskt arbetssätt.

Nämnden antar därför årligen en internkontrollplan som bygger på en riskanalys. För prioriterade risker genomförs kontrolltester eller direktåtgärder för att säkerställa att det underliggande kontrollsystemet fungerar som det ska.

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

region västerbotten