

# Regionplan 2026

# Innehåll

|                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Regionplan 2026</b>                                   | <b>1</b>  |
| <b>1. Politiskt förord</b>                               | <b>3</b>  |
| <b>2. Region Västerbottens organisation och styrning</b> | <b>5</b>  |
| Det övergripande planeringsdokumentet                    | 5         |
| Vision                                                   | 5         |
| Organisation och styrning                                | 7         |
| <b>3. Målområden och mål</b>                             | <b>8</b>  |
| Vägledande principer                                     | 8         |
| Regionmål                                                | 9         |
| Finansiella mål                                          | 16        |
| Riktade uppdrag från fullmäktige                         | 16        |
| <b>4. Omvärldsförutsättningar</b>                        | <b>17</b> |
| Västerbotten – länet                                     | 17        |
| Region Västerbotten – vår organisation                   | 18        |
| <b>5. Region Västerbotten i jämförelse</b>               | <b>23</b> |
| <b>6. Ekonomi</b>                                        | <b>24</b> |
| Ekonomiska förutsättningar                               | 24        |
| Resultatbudget                                           | 27        |
| Balansbudget                                             | 31        |
| Kassaflödesanalys                                        | 32        |
| <b>7. Bilagor</b>                                        | <b>33</b> |
| Bilaga 1: Så styrs Region Västerbotten                   | 33        |
| Bilaga 2: Tjänstepersonorganisationen                    | 36        |

# 1. Politiskt förord

Vi står inför ett nytt år, med både möjligheter och utmaningar vad gäller ekonomi och demografi. Från det gångna året tar vi med oss goda resultat, men också insikten att vi vill göra mer för invånarna och vikten av samarbete och sammanhållning i tuffa tider.

Regionen har ansvar för hälso- och sjukvård och den regionala utvecklingen i länet. Det är ett stort uppdrag. Varje dag jobbar vi för en god hälsa och att invånarna ska känna sig trygga med att få vård när det behövs och att vi har ett län där människor vill bo och leva och där företag vill verka. Vårt arbete ska genomsyras av perspektiven: jämställdhet, jämlikhet, social hållbarhet och hela länet.

Västerbottningarnas förtroende för hälso- och sjukvården har ökat och resultatet är bland det högsta i landet. Fler än tidigare anser också att de har tillgång till den vård de behöver. Den absoluta majoriteten av kvinnor i Västerbotten känner sig nöjda och trygga med vården före, under och efter förlossningen.

Trots goda resultat vet vi att alla som behöver inte kommer i kontakt med vården tillräckligt snabbt. Befolkningen i stora delar av länet blir allt äldre och behovet av vård och omsorg ökar, samtidigt som personer i arbetsför ålder minskar. Målet är att vården ska finnas nära invånarna och att man som patient ska vara delaktig i sin vård. Nya arbetssätt och ökat samarbete mellan hälsocentraler, sjukstugor och kommuner utvecklas.

De senaste åren har vi upplevt den värsta inflationen i modern tid men kostnadsökningen har inte speglats i statsbidragen. Det har lett till att vi idag har en mycket ansträngd ekonomi, och det är vi som region inte ensamma om.

I en tid där många vårdavdelningar läggs ner i gleset befolkade delar av landet har vi prioriterat tillgänglig vård i hela länet. Lycksele BB, som vi åter öppnade förra året, har nyligen rankats som landets bästa förlossning. Glesbygdsmedicinskt centrum i Storuman har utnämnts till nationellt kunskapscentrum för hälsa i glesbygd. Och trots ett tufft ekonomiskt läge har vi behållit akutsjukvårdplatser i inlandet och vårdavdelningar i glesbygd. Vi har samtidigt gjort stora insatser för att minska beroendet av inhyrd personal och kostnaderna för administrativa tjänster har minskat med 100 miljoner. Men arbetet med besparingarna behöver fortsätta.

Så länge regionerna saknar de resurser som krävs och regeringen vägrar kompensera för kostnadsökningar minskar våra möjligheter att ge medborgarna nödvändig vård. Vi är ärliga med att det får konsekvenser i verksamheterna och för invånarna. Samtidigt som vi gör besparingar måste vi säkerställa att det finns tillräckligt med resurser för att invånare i Västerbotten och norra Sverige ska få den vård de behöver.

Västerbotten växer och sysselsättningen är hög i förhållande till övriga riket. Här producerar vi varor och tjänster, energi och naturresurser till nytta för hela landet. Tillsammans med kommuner och privata aktörer visar Västerbotten ledarskap i den gröna omställningen. Inom regionen minskar vi utsläpp och kassation av läkemedel, avfall och användande av engångsprodukter. Vi fortsätter energieffektivisera våra fastigheter och har nästan dubblat inköpet av ekologiska livsmedel. Kollektivtrafiken drivs nästan helt på förnybara drivmedel och vi byter till elbilar.

Västerbotten är en del av något större. Trots det osäkra världsläget pågår en snabb utveckling och en grön omställning, men vissa utmaningar är för stora att klara av på egen hand. Därför måste staten ta sitt ansvar. Det senaste året har Västerbotten hanterat den största konkursen i svensk industrihistoria, men utan den typ av stöd som normalt brukar komma från staten. Samtidigt arbetar vi efter högre ställda krav på beredskap, infrastruktur, livsmedelsförsörjning och lokala näringar. Vi behöver verka tillsammans på alla politiska nivåer för att bygga ett robust samhälle för framtida generationer.

Vi kommer alltid stå på västerbottningarnas sida. En rödgrön majoritet i regionen är en garant för att vård ges efter behov, att vi har en likvärdig hälso- och sjukvård i hela länet och är en attraktiv region med goda livsvillkor för alla.

Peter Olofsson (S)

Jonas Karlberg (V)

Emma Lindqvist (MP)

## 2. Region Västerbottens organisation och styrning

### 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 2026.

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.

### Vision



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

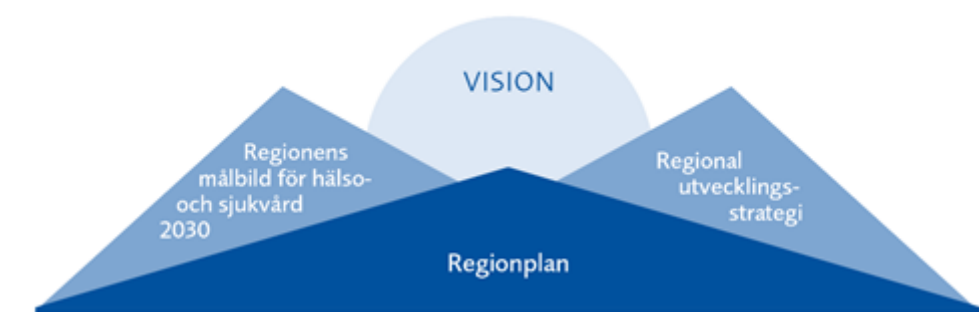
Visionen uttrycker vad regionen som organisation långsiktigt vill uppnå. Region Västerbottens vision är ett län där framtiden byggs tillsammans med invånare, kommuner, organisationer och näringsliv. Ett Västerbotten där möjligheter kan realiseras och där alla får plats. En region där hälsa, vård och 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 för hälso- och sjukvård samt regionalt utvecklingsarbete



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 tillväxtpolitiken i länet.

### 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 huvuduppgifterna 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.

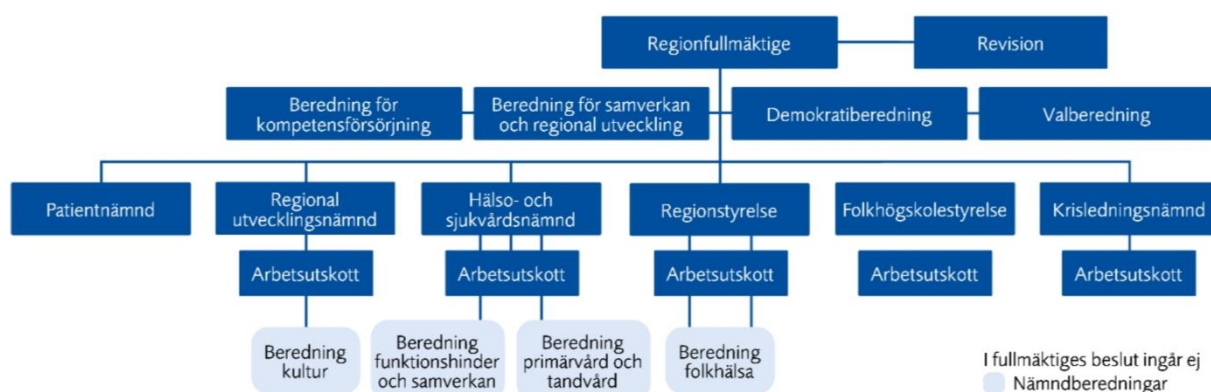
## Organisation och styrning

### Hälsa- och sjukvård och regional utveckling kompletterar varandra

Den 1 januari 2019 gick Västerbottens läns landsting och regionförbundet Region Västerbotten samman till en gemensam organisation. Den nya organisationen går under namnet Region Västerbotten och har ansvar för hälso- och sjukvård, tandvård, regional utveckling, regional infrastruktur, kollektivtrafik och kultur.

Att ställa om till en ny gemensam organisation är ett omfattande arbete som fortsätter under kommande år. Detta för att på bästa sätt ta tillvara fördelar av, och styrkan i, att som direktvald organisation driva både hälso- och sjukvård och regional utveckling. En organisation där hälsa, vård och utveckling är hållbara ihop.

### 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.

### 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 sex nämnder som ansvarar för att verksamheterna bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige har beslutat om: regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen, 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. I dessa planer konkretiseras och omsätts regionplanens mål och inriktning.

## Tjänstepersonorganisation

Region Västerbotten har en förvaltningsstruktur där fem nämnder har en förvaltning. 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.

Regiondirektören företräder regionen och biträder regionstyrelsen i ledning, tillsyn och samordning av regionens verksamheter och arbetar för att politiska beslut verkställs.

Mer information finns i bilaga 2.

# 3. Målområden och mål

## Vägledande principer

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. 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 befolkningens mängd 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 västerbottnings 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 kunna leva och utvecklas.

### Social hållbarhet

Region Västerbotten arbetar aktivt 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. Västerbottnings 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. Ojämligheten 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.

## Regionmål

### Mål 1. Trygga uppväxtvillkor

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

*Detta mål 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.

### 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.

### 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
- Region Västerbottens kulturplan 2024–2027
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten

- Strategi för folkhälsa och funktionsrätt

## Mål 2. Goda levnadsvillkor

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

*Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030*

- 3. God hälsa och välbefinnande
- 5. Jämställdhet
- 10. Minskad ojämlikhet
- 16. Fredliga och inkluderande samhällen

### 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.

### 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.

### 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
- Region Västerbottens kulturplan 2024–2027
- Strategi för folkhälsa och funktionsrätt
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten

### **Mål 3. Ett attraktivt och hållbart Västerbotten**

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

*Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030*

- 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.

#### *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 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 mellanmännisklig 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.

#### *Styrande dokument*

- Avsiktsförklaring för god, jämlik och jämställd hälsa i Västerbotten
- Regional biblioteksplan 2025–2028
- Regional digitaliseringsstrategi
- Regional livsmedelsstrategi

- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Västerbottens län
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030
- Region Västerbottens kompetensförsörjningsstrategi
- Region Västerbottens kulturplan 2024–2027
- Region Västerbottens måltidsstrategi
- Strategi för folkhälsa och funktionsrätt
- S3 Roadmap for Smart Economic Transformation

#### **Mål 4. Tillgänglig vård med god kvalitet och kontinuitet**

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

*Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030*

- 3. God hälsa och välbefinnande
- 5. Jämställdhet
- 10. Minskad ojämlikhet

##### *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 de 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.

##### *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.

### *Styrande dokument*

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

### **Mål 5. Goda arbetsplatser och attraktiva arbetsgivare**

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

*Detta mål 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 starkt 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 medborgarnas förväntningar måste vi säkerställa en bemanning med rätt kompetens utifrån vårt uppdrag.

### *Förväntat utfall*

- Vi har hälsofrämjande arbetsplatser där medarbetare ges möjlighet till inflytande och delaktighet.
- Vi har stärkta förutsättningar att behålla erfaren personal, minskat personalomsättning 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.

#### *Styrande dokument*

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

#### **Mål 6. En hållbar miljö- och klimatregion**

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

*Detta mål 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

#### *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.

#### *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.

#### *Styrande dokument*

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

## **Mål 7. Stärkt forskning, utbildning och innovation**

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

*Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030*

4. God utbildning

9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur

### *Beskrivning*

Region Västerbotten ska bidra till en högre utbildningsnivå i länet, även utanför storstadsområdena. 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 och innovation är en förutsättning för framtidens vård och för statusen som universitetssjukhus 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 kvalitativ utbildning inom hälso- och sjukvård.

### *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.

### *Styrande dokument*

- Agenda för kompetensförsörjning Västerbotten
- Regional digitaliseringsstrategi
- Regional livsmedelsstrategi
- Regional utvecklingsstrategi 2020–2030
- Region Västerbottens kompetensförsörjningsstrategi
- Strategi för hållbar besöksnäring i Västerbotten 2022–2026
- Strategi för jämställdhet och jämlikhet i Region Västerbotten
- S3 Roadmap for Smart Economic Transformation

## 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.

- 2026 ska verksamhetens resultat uppgå till minst 2,3 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

### Soliditetsmål

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

- 2026 ska soliditet inklusive ansvarsförbindelse minst uppgå till minus 15 procent.

### Skuldsättningsmål

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

- 2026 bör räntebärande låneskulden, exklusive pension- och leasingskuld, högst uppgå till 27 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 beredning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Riktas till                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Fortsätta att stärka vår ledning och styrning i syfte att öka takten i verksamhetsutvecklingen och måloppfyllelse.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Alla nämnder                |
| Styrelser och nämnders nettokostnadsutveckling ska inte överstiga vad som krävs för att klara den av fullmäktige erhållna budgetramen 2026. <ul style="list-style-type: none"><li>• Ett mål för nettokostnadsutvecklingen ska sättas på styrelse- och nämndnivå.</li><li>• Målet för tillåten nettokostnadsutveckling ska beslutas av respektive styrelse och nämnd tillsammans med nämndplanen i december</li></ul> | Alla nämnder                |
| Uppdra till HSN att utvärdera hur region Västerbotten ska hantera konsekvenserna av sänkningen av statsbidragen för kvinnors hälsa och återkoppla till fullmäktige.                                                                                                                                                                                                                                                  | Hälso- och sjukvårdsnämnden |
| Öka kännedom, engagemang och ägarskap i regionens hållbarhetsarbete                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Alla nämnder                |

|                                                                                                                                                                                                                   |                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Utifrån den regionala utvecklingsstrategin, beskriva kommunernas största utmaningar och möjligheter inom regional utveckling och hållbar tillväxt.                                                                | Beredningen för samverkan och regional utveckling |
| Utröda hur regionen/nämnderna arbetat vidare med de resultat Demokratiberedningen lämnat i sina rapporter under innevarande mandatperiod                                                                          | Demokratiberedningen                              |
| Utifrån beredningens arbete under mandatperioden utveckla en levande verktygslåda som kan användas av offentliga och privata aktörer i Västerbottens län för att stödja arbetet inom området kompetensförsörjning | Beredningen för kompetensförsörjning              |
| Kartlägga Region Västerbottens interna rekryteringsbehov både på kort och lång sikt                                                                                                                               | Beredningen för kompetensförsörjning              |
| Presentera goda exempel på arbete inom jämställdhet, jämlikhet och antidiskriminering som kan bidra till kompetensförsörjningsarbetet                                                                             | Beredningen för kompetensförsörjning              |
| Möta och presentera aktörer engagerade inom kompetensförsörjningsarbetet på olika nivåer i Sverige                                                                                                                | Beredningen för kompetensförsörjning              |

## 4. Omvärldsförutsättningar

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 Västerbotten bor ungefär 281 000 personer i 15 kommuner. Statistiska centralbyrån (SCB) gör prognoser över hur befolkningen kan förändras baserat på historiska trender. Befolkningen har ökat mer de senaste åren vilket troligen beror på Northvolts etablering i Skellefteå vilket påverkat tillförlitligheten i SCB:s prognoser. Efter dialog med Umeå och Skellefteå kommuner har alternativa bedömningar gjorts för befolkningstillväxten men händelser kring Northvolt gör prognosen extra osäker. Det är troligt att den kraftiga ökningen av befolkningen i Skellefteå kan komma att dämpas. I Umeå beräknas befolkningen öka från dagens cirka 134 000 invånare till knappt 140 000 år 2029. Det är inte möjligt att slå samman respektive kommuns prognoser på grund av den interna rörligheten inom länet. Med hänsyn till osäkerhetsfaktorer ligger prognosen för 2029 på 288 000 invånare i länet.

#### Nuläge i Västerbotten

Det snabbt förändrade geopolitiska läget, krig i omvärlden, handelskrig med tullar och mottullar, ökande negativa effekter av klimatförändringarna samt AI:s genomslag och annan teknikutveckling gör att osäkerheten kring framtiden är större än tidigare. Pågående handelskonflikter ökar osäkerheten och förväntas sänka tillväxten i Sverige och internationellt. För kommuner och regioner förväntas de tillfälligt höga kostnaderna för pensionsavsättningar att normaliseras samtidigt som skatteunderlaget

ökar. Västerbotten har drabbats av större varsel och konkurser under året, som skapar ytterligare osäkerhet kring utvecklingen. Här riskerar tillväxten av människor och jobb att bromsas in med minskade skatteintäkter som följd. Den tidigare mycket låga arbetslösheten har ökat något men är fortfarande låg jämfört med andra delar av Sverige samtidigt som utmaningar med kompetensförsörjning består. Bostadspriserna i länet har utvecklats svagt under det senaste året och är lägre än under toppen 2022. Skillnader i förutsättningar mellan olika delar av länet ger olika förutsättningar för både demografisk och ekonomisk utveckling.

### *Hälsoläget i Västerbotten*

Länet har generellt sett ett gott hälsoläge, både i nationell och internationell jämförelse. Men det finns tydliga skillnader i hälsa beroende på var man bor, hur man lever samt kön och ålder. Generellt sett har befolkningen längs kusten bättre hälsa än i inlandet. Det beror bland annat på att kustkommunerna har yngre befolkning, högre utbildningsnivå och bättre ekonomi.

Kvinnor har i genomsnitt längre utbildning än män, men ändå lägre inkomst. De drabbas också oftare av arbetsrelaterad ohälsa, särskilt inom yrken med tunga lyft och psykisk belastning. Medellivslängden i Västerbotten är 84 år för kvinnor och 81 år för män och har varit stabil de senaste åren. Livslängden ökar med längre utbildning men minskar för kvinnor med kort utbildning.

De flesta i länet upplever sin hälsa som god, men kvinnor skattar sin hälsa lägre än män. Den psykiska hälsan är över lag god och Västerbotten har bland de lägsta självmordstalen i landet de senaste åren. Förtroendet för vården är högt, men många kvinnor i större kommuner känner sig otrygga att gå ut ensamma.

Övervikt och fetma ökar, vilket påverkar hälsan negativt. Samtal om levnadsvanor görs på hälsocentralerna men omfattningen varierar stort mellan hälsocentralerna. Män har i något högre utsträckning än kvinnor deltagit i sådana samtal. Användningen av snus och nikotinprodukter ökar, särskilt bland unga flickor.

Barn och unga i Västerbotten mår psykiskt ungefär som i övriga landet. Många känner sig ensamma. Tandhälsan varierar, små barn har ofta god tandhälsa, medan unga vuxna har mer karies. Det saknas tillförlitlig statistik om vuxnas tandhälsa på grund av bristande tillgång till tandvård.

## **Region Västerbotten – vår organisation**

### **Jämlikhet och jämställdhet**

Jämställdhet och jämlikhet är viktiga principer i regionplanen, men genomförandet har varit utmanande. 2019 beslutade regionstyrelsen att alla beslutsunderlag ska jämställdhetsintegreras, men uppföljningar visar på en låg kvalitet på underlagen och besluten fattas ofta utan analyser av könskonsekvenser.

En analys av vårdens väntetider visar att kvinnor oftare får vänta längre än vad vårdgarantin lovar jämfört med män. När garantin inte uppfylls blir skillnaderna större och då ofta till kvinnors nackdel. Kvinnors förtroende för vården är generellt lägre än mäns och ökad jämställdhet i hälso- och sjukvården prioriteras för 2026.

Ett centrum mot våld i Södra Lappland startar 2025 för att ge jämlikt stöd till våldsutsatta. Användningen av sökordet "våld i nära relation" ökade under 2024, vilket indikerar att fler uppmärksammar våld inom sjukvården. Ett nytt journalsystem förbättrar möjligheterna till uppföljning i arbetet mot våld.

Barnrättsombudens arbete fortsätter med fokus på barnrättsperspektivet inom regionstyrelsens verksamheter. Barnkonsekvensanalyser görs dock fortfarande i låg utsträckning trots att det är ett krav sedan Barnkonventionen blev lag 2020. Hbtq-diplomeringar är pausade på grund av anställningsstopp.

## Digitalisering

Personalbrist och förändrad demografi innebär att organisationen fortsatt måste förändra arbetsprocesser med stöd av digitalisering för att möta behoven av hälso- och sjukvård.

Sveriges Kommuner och Regioners 10-punktslista fokuserar på att utveckla en nationell digital infrastruktur för hälso- och sjukvård. Vi fortsätter vår verksamhetsutveckling med teknik för att möta de nationella kraven och skapa nytta.

Den snabba digitaliseringen ger upphov till 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 som skyddar känslig patientinformation från cyberhot. Riskerna måste hanteras för att skydda individer och organisation. Innovativa och hållbara lösningar behövs för att göra vården tillgänglig när arbetskraften inte räcker till. Kompetensen måste kontinuerligt utvecklas och anpassas för att möta de förändringar som digitaliseringen medför. Forskning och kunskapsinhämtning är viktigt för att möta framtida utmaningar och möjligheter.

Resultatet om vi följer Ineras nationella infrastruktur är fortsatt effektivisering av vården och fler digitala interaktioner med invånarna för att nå målbilden digitalt först och fysiskt när det behövs. Detta kommer under de närmaste åren främst att ske i samverkan med Cambio och med hjälp av utveckling i Cosmic.

## Kompetensförsörjning

Läget är fortsatt mycket utmanande i hela organisationen. Orsakerna är främst Sveriges demografiska utveckling med färre personer i arbetsför ålder kombinerat med att antalet äldre med större behov av vård ökar. Arbetsförmedlingens prognoser visar att nästan alla yrkesgrupper inom hälso- och sjukvården är bristyrken. I Västerbotten har de flesta branscher svårt att rekrytera, vilket ökar konkurrensen och skapar en ökad rörlighet på arbetsmarknaden.

Utmaningen kan inte lösas enbart genom rekrytering. Arbetslösheten i länet är låg och beror främst på strukturella orsaker som utbildningsnivå, bristande språkkunskaper och nedsatt arbetsförmåga. Det är viktigt att behålla de medarbetare vi redan har. För att medarbetarna ska stanna hos oss behöver de ha en rimlig arbetsbelastning, god arbetsmiljö och möjlighet att utvecklas. En nyckelfaktor för god arbetsmiljö är att chefer har bra förutsättningar att leda.

Prognoser visar att bristen på medarbetare är ett problem under lång tid och vi kommer inte att kunna bemanna på samma sätt som vi gjort historiskt. Vi behöver se över hur vi använder kompetensen på bästa sätt och kanske även prioritera i vårt utbud. För att befintliga medarbetare och chefer ska ha en rimlig arbetsbelastning är det viktigt att fokusera på verksamheternas huvuduppgifter och undvika ytterligare mål och uppgifter.

## Miljö och klimat

Region Västerbotten arbetar för att minska sin påverkan på miljön. Fokus ligger på att minska utsläpp, använda resurser mer hållbart och skydda människor från farliga ämnen. Genom att arbeta proaktivt med miljöfrågor förbättras miljön för alla. Detta är också viktigt för trovärdigheten gentemot allmänheten, samarbetet med leverantörer och regional utveckling.

Klimatförändringar påverkar oss och hela världen med mer nederbörd, översvämningar, torka och extremväder. De påverkar både naturen och människors hälsa. Regionen behöver anpassa bebyggelse, infrastruktur och vård för att klara framtidens klimat. Det handlar bland annat om att vara förberedd på värmeböljor och nya sjukdomar.

Förändrat klimat påverkar också ekosystem och biologisk mångfald. Vi arbetar för att minska vår klimatpåverkan, men omställningen går långsamt. Det krävs nya sätt att konsumera och producera,

och ibland uppstår målkonflikter som måste lösas. Teknikutvecklingen ger nya möjligheter som inte får ske på bekostnad av miljön.

Användningen av naturresurser ökar, och produktion av material, bränsle och mat släpper ut stora mängder växthusgaser. Därför är det viktigt att regionen fortsätter sitt arbete för att minska utsläppen och bidra till en hållbar utveckling.

### **Civil beredskap**

Regionen behöver öka förmågan till civil beredskap. Att öka kapaciteten är grundläggande för hälso- och sjukvården. Utbildning och övning, kontinuitetshantering, planering för masskadehändelser samt att upprätta en krigsorganisation är centralt för att förbättra beredskapen. För att upprätthålla samhällsviktiga funktioner måste organisationer klara att bemanna verksamheter i hela hotskalan, från vardag till ytterst krig.

Säkerhetsläget internationellt har under en längre tid allvarligt försämrats. Utvecklingen i omvärlden är svår att bedöma då hotbilder förstärker varandra och snabbt förändras. Sveriges medlemskap i Nato ställer krav på vår kapacitet att upprätthålla ledning, beredskap och energiförsörjning. Det ställs krav på förmåga att hantera flyktingströmmar, säkerställa vatten- och livsmedelsförsörjning, hantera masskadeutfall, samt upprätthålla civila telekommunikationer och transportsystem.

Spänningarna mellan den ryska regimen och västliga demokratier ökar. Detta får konsekvenser för världsekonomin och försörjningskedjor, ökar risken för användning av kemiska vapen eller andra krigsbrott, fortsatt humanitärt och militärt stöd till Ukraina, flyktingströmmar och provokationer mot angränsande länder eller Nato-länder. Regionerna behöver kunna hantera leveransstörningar, cyberattacker, att ta emot ukrainska patienter samt ytterligare stärka samhällsviktiga verksamheter.

Hotbilden blir alltmer komplex och omfattar politiska, ekonomiska och militära aspekter. Främmande makter utnyttjar sårbarheter i vårt öppna och digitaliserade samhälle. Ökad vaksamhet är därför nödvändig för att skydda mot både spionage och sabotage. Risken för störningar i försörjningskedjor, både i produktion och distribution, är stor. Regionerna ska stärka försörjningsberedskapen genom lagerhållning av bland annat sjukvårds- och förbrukningsmateriel, medicinteknisk utrustning och läkemedel.

Den digitala utvecklingen har ökat möjligheterna för både främmande makter och kriminella att inhämta information och angripa oss. Cyberattacker stör både den privata och offentliga sektorn. Även regionen har drabbats, till exempel genom Tietoevry-attacken våren 2024.

Vår förmåga att informera och kommunicera för att skapa tillit och minska polariseringen i samhället är viktig. Detta är särskilt relevant när utländska aktörer försöker skapa misstro, oro och sociala konflikter. Både våldsbejakande extremister och utländska aktörer använder påverkan för att öka splittringen i samhället. Stormningen av Kapitolium i USA 2021 visar att extrema idéer och antistatliga narrativ redan har spridit sig i samhället.

### **Folkhälsoarbete**

Regionen har en preventionsskuld där uteblivna förebyggande insatser bidrar till ökande ohälsa vilket ökar vårdbehovet och belastningen på sjukvården. Antalet hälsoundersökningar är fortfarande lägre än före pandemin. Bristen på personal inom vård och tandvård gör det ännu svårare att arbeta förebyggande.

Eftersom hälsan skiljer sig mycket mellan olika grupper i länet behövs fler riktade insatser. Det handlar både om att ge extra stöd till dem som behöver det mest, och att göra insatser mer inkluderande. En kartläggning pågår för att bättre förstå skillnaderna mellan olika delar av länet. Den ska hjälpa till att rikta insatser dit där de behövs mest.

Barns rättigheter har fått mer uppmärksamhet, men det saknas fortfarande ett tydligt arbetssätt för att barn och unga ska få inflytande i hela regionens arbete.

Hälsan påverkas av klimatförändringar. Det sker både direkt genom till exempel extremväder, och indirekt genom oro för framtiden och då särskilt bland unga. Därför behöver klimatets påverkan bli en del av regionens folkhälsoarbete.

Samarbete är avgörande. Inom Forum för Folkhälsa i Västerbotten arbetar regionen tillsammans med Länsstyrelsen, kommuner, civilsamhället och arbetsmarknadens parter. Under 2024 beslutades en ny strategi för folkhälsa och funktionsrätt. Den blir en konkret handlingsplan under 2025 som integreras i verksamhetsplaneringen för 2026.

## 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 även prioriteringar och utrangering av vård som inte skapar värde.

Den medicinska utvecklingen är snabb och tillsammans med en växande befolkningensmängd och allt större andel äldre över 80 år med omfattande och komplexa hälso- och sjukvårdsbehov ökar vårdbehoven. Framtidens vårdbyggnader måste därför utformas för att stödja teknisk utveckling och nya arbetsformer för att kunna erbjuda kvalitativt god vård, trots minskad tillgång till kompetenta medarbetare.

Behovet av stöd för psykisk ohälsa bland barn och unga är fortsatt stort i länet. Nu utvecklas primärvårdens kapacitet att hantera psykisk ohälsa tidigt och för att frigöra resurser inom specialistvården för dem med allvarlig psykisk ohälsa. En stegvis vård är avgörande för att möta dessa behov.

Ökade insatser för att stödja livsstilsförändringar och förebygga ohälsa är nödvändigt för att möta västerbottningens behov. Vården bör samarbeta med individen för att hitta arbetssätt, digitalt stöd och metoder för folkhälsoinsatser samtidigt som resurser finns för att vårda sjuka. Det behövs för att säkra långsiktiga resurser för en god hälsa hos hela befolkningen.

### *Centrum för framtidens vård*

För en nära vård är ett personcentrerat förhållningssätt avgörande, 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 ska säkerställas. 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 nationellt, sjukvårdsregionalt och lokalt. Målet är ett strukturerat införande av vårdförlopp som beaktar 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 där vissa medicinska åtgärder inte längre ska utföras här, medan andra patienter ska vårdas i vår region. Vi har hittills fått sex 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**

Vårt osäkra läge nationellt och internationellt späs på med varsel och konkurser. Länets förutsättningar att vara föregångare i den gröna omställningen är dock fortsatt goda. Den 8 augusti presenterades Lyten som ny ägare av Northvolt, och det finns signaler om att återanställa personal. Det regionala utvecklingsansvaret ställer krav på en ännu starkare samverkan med myndigheter, kommuner, universitet och civilsamhälle för en långsiktig hållbar utveckling för länets samtliga femton kommuner.

EU:s nästa budget och struktur- och investeringsfonder för programperioden 2028 och framåt diskuteras. Sammanhållnings- och regionalpolitiken som ska utjämna skillnader mellan EU:s regioner och finansiera utvecklingsprojekt hotas och vi bevakar utvecklingen och verkar för att Västerbottens intressen vägs in nu när en ny tas fram. Förslag till ny långtidsbudget har presenterats och nu följer förhandlingar om budget.

Vår finansiering av projekt med anslag 1:1 påverkas av hur EU-programmen utformas samt av den gröna omställningens utmaningar och kompetensförsörjningen. Prioriteringar blir allt viktigare när efterfrågan på projektstöd och företagsstöd ökar.

Utvecklingen av AI och applikationer innebär nya möjligheter samtidigt som snabba samhällsförändringar och kriser ökar behovet av uppdaterad information och överblick. Ett antal nationella utredningar som kan påverka arbetet, särskilt SVESAM-utredningen, pågår.

### *Hållbarhet och attraktionskraft i fokus*

Västerbotten har en förnybar elproduktion och exporterar cirka 70 procent av elen. Det ger en bra grund för ökad elektrifiering. Trots detta krävs stora insatser för att energisystemet ska bli helt fossilfritt. Det behövs både fler fossilfria energialternativ, ökad elproduktion och förstärkta elnät för att möta efterfrågan. Klimatförändringar och geopolitiska konflikter ökar behovet av beredskap och robusthet, särskilt på landsbygden som är central för livsmedelsförsörjning och grön omställning. Länets utveckling gynnas av ett stärkt samarbete över kommungränserna vilket samtidigt ställer nya krav på teknisk utveckling, digitalisering och rumslig planering.

Nationella beslut om resurser till modellen för kultursamverkan har stor påverkan på länets kultur. Regionerna står idag för uppemot hälften av finansieringen av de kulturverksamheter som får statsbidrag och kommunerna för ytterligare cirka 25 procent. Kostnadsökningar innebär nya utmaningar då regeringen inför 2025 och 2026 inte längre räknar upp anslagen till regional kulturverksamhet. De statliga kulturmyndigheterna, främst Kulturrådet, har tidigare försökt dämpa effekterna genom att omdisponera sin budget.

### *Förutsättningarna för framtidens Västerbotten skapas nu*

EU:s minskade konkurrenskraft gentemot omvärlden tillsammans med andra omvärldsförändringar ökar fokus på beredskap och självförsörjning inom livsmedel, energi och mineraler. Det kommer att påverka EU:s politik för forskning, sammanhållning samt miljö- och jordbruk, vilket får stora konsekvenser för länet.

Den snabba omställningen till grön industri innebär betydande ekonomiska risker som ställer krav på beredskap och säker hantering. Den kräver anpassningar och samverkan mellan offentlig sektor, samhällsstrukturer och näringsliv. Gruvindustrin ser ett ökat intresse för metaller viktiga för den gröna omställningen, och avfallsmaterial återanvänds för att stärka den cirkulära ekonomin. Samtidigt kan detta innebära stor påverkan på lokala samhällen och befintliga näringar. AI och digital utveckling ställer nya krav på näringslivet. Klimatförändringar påverkar odlingssäsonger och möjligheter att odla

nya grödor i norra Sverige. Nya nordiska näringsrekommendationer förespråkar en växtbaserad kost för att minska miljö- och klimatpåverkan samtidigt som intresset för lokalproducerade livsmedel ökar.

Besöksnäringen påverkas av det ekonomiska läget. När människors ekonomi påverkas negativt kan det leda till att färre väljer att resa eller turista. Klimatförändringar i andra länder, som värmeböljor eller översvämningar kan få fler att semestra i Sverige. Nordens stabila och svala klimat kan vara en konkurrensfördel som behöver bevaras genom klok hantering av turismströmmar.

Företagens investeringar påverkas av lågkonjunkturen. Vissa företag avvaktar med investeringar medan andra behöver finansiellt stöd. Lägre reallöner och inflation påverkar dagligvaruhandeln, kärnan i den kommersiella servicen, då storbutikernas lågprisalternativ lockar allt fler kunder. Det slår hårt mot mindre butiker i glesbefolkade områden som inte kan konkurrera med priser.

Kompetensförsörjningens utmaningar förstärks av demografiska faktorer vilket sannolikt kommer att driva på andra arbetssätt, tekniska och framför allt digitala lösningar, samtidigt som det krävs nya digitala kompetenser. För att mildra effekterna av varsel och konkurser, har anställda och företag fått stöd som bland annat projekt- och företagsstöd för att snabbt möta nya utmaningar och behov. Länets utbildning påverkas bland annat av nya regler för regional planering och dimensionering av gymnasial utbildning och vuxenutbildning. De minskande födelsetalen leder till centralisering av skolor, vilket ökar behovet av kommunikation och transport. AI och digitala transformationer skapar både möjligheter och utmaningar inom utbildningsväsendet.

### *Västerbotten i förändring*

Det är osäkert hur kostnaderna för kollektivtrafik kommer att utvecklas. De senaste åren visar att faktorer bortom vår kontroll får stort genomslag. Region Västerbottens målsättning är att teckna långsiktiga samverkansavtal med Trafikverket om busstrafik, flygtransfer och tågtrafik. Inga samverkansavtal är tecknade från och med 2026. Fler distansarbetare och förändrade resmönster påverkar också resandet och därmed intäkter från kollektivtrafiken.

Det ändrade geopolitiska klimatet och Nato-medlemskapet sätter större fokus på de öst-västliga stråken som binder samman Finland, Sverige och Norge. Tillgång till säker infrastruktur och transporter för både militära och civila behov ökar i betydelse för kommunerna. Den gröna omställningen utmanar transportsystemet, särskilt när järnvägen redan nått sin maxkapacitet. Extremväder utmanar ytterligare samtidigt som kostnadsutvecklingen för infrastrukturåtgärder fortsatt är hög, vilket riskerar att försena viktiga projekt.

Den snabba tekniska utvecklingen, särskilt inom artificiell intelligens (AI), förändrar många branscher och samhället i stort. Samtidigt ökar hotet från AI-genererad desinformation och cyberattacker, vilket kräver nya regleringar och administrativa processer. En snabb teknik- och tjänsteutveckling, särskilt digitala lösningar, innebär både möjligheter och utmaningar.

Länets digitala infrastruktur har byggts under närmare 30 år vilket ger en robusthet samtidigt som vissa delar behöver bytas ut. Området blir viktigare och ställer krav på beredskap, därför samarbetar vi för att säkra den digitala infrastrukturen.

Samtliga omvärldsförändringar gör det nödvändigt att utveckla beredskapen i såväl fredstid som kristid för att snabbt kunna agera regionalt vid exempelvis varsel, samhällskatastrofer eller större etableringar. En fördjupad bild av omvärldsfaktorer som påverkar oss finns i [Resultat Västerbotten 2024](#).

## 5. Region Västerbotten i jämförelse

Regionens förutsättningar kan beskrivas genom att jämföra sig med andra eller med sig själv över tid. Vi fokuserar främst på jämförelser med andra för att identifiera styrkor och svagheter som kan vara värdefulla i framtida planering. Vad som jämförs kan variera beroende på vilket område som studeras. I vissa fall är det landet i sin helhet och i andra fall ett urval av regioner eller sjukhus.

Västerbottens bruttoregionprodukt (BRP) är något lägre än rikets genomsnitt men högre än medianvärdet då Region Stockholm höjer genomsnittet avsevärt. Endast tre regioner ligger över genomsnittet medan Västerbotten tillhör de sju regioner med högst BRP. Regionen har en högre utbildningsnivå och lägre arbetslöshet än genomsnittet. Västerbotten hade den lägsta andelen långtidsarbetslösa 2023. När det gäller andelen invånare med låg ekonomisk standard, ligger vi bland de sju bästa för åldersgrupperna 0–64 år. Däremot ser siffrorna något sämre ut för gruppen 65 år och äldre.

Det samlade förtroendet för hälso- och sjukvården ligger på samma nivå som genomsnittet för landet, även om förtroendet sjunkit de senaste åren. Invånarna har störst förtroende för sjukhusvården. Patienters intryck av vården är också bättre än riksnittet, särskilt bland dem som varit i kontakt med sjukhusen.

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

Den strukturerade kostnaden för hälso- och sjukvård är något lägre jämfört med riket. I en rangordning placerar sig Västerbotten i mitten av alla regioner.

## 6. Ekonomi

### Ekonomiska förutsättningar

Geopolitisk oro och handelskrig har under 2025 dämpat den ekonomiska aktiviteten både globalt och i Sverige. Den amerikanska tullpolitiken påverkar handelsflöden men skapar framför allt ökad osäkerhet. Detta påverkar hushållens framtidstro negativt och företagen blir mer avvaktande, vilket minskar investeringsviljan. Den återhämtning i ekonomin som förväntades under 2025 kommer först 2026.

Konjunkturuppgången 2026 och 2027 leder till ökad efterfrågan på arbetskraft och bidrar till att antalet arbetade timmar stiger båda åren. Det underliggande skatteunderlaget i Sverige väntas i genomsnitt öka med 4,3 procent per år under perioden 2025–2029. Trots att skatteunderlaget ökar har de stora kostnadsökningarna 2023 och 2024 gett en varaktig urholkning av kommunsektorns köpkraft.

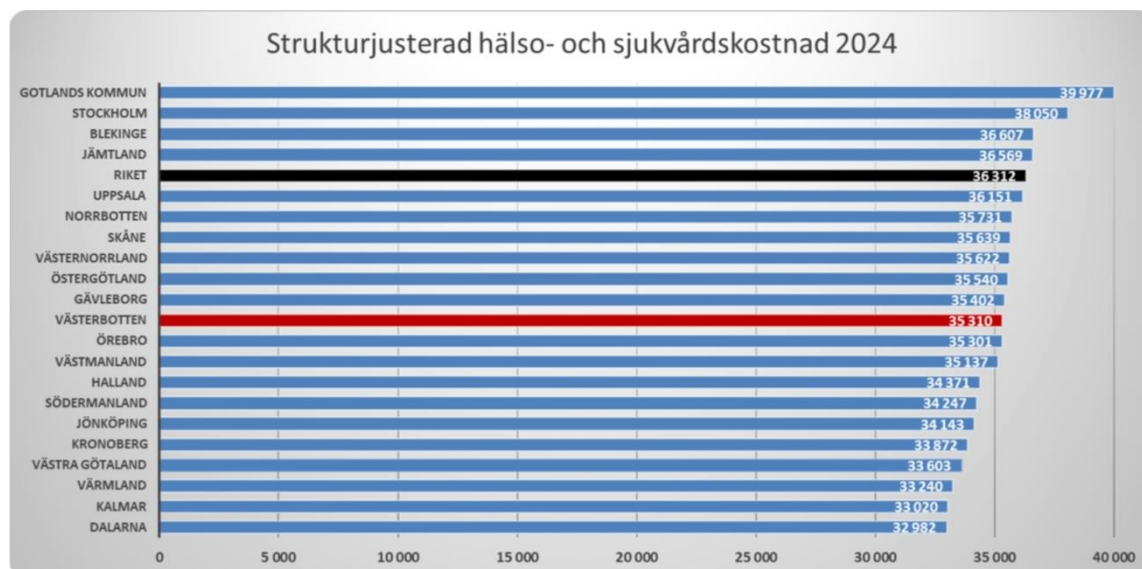
Regionens ekonomiska förutsättningar försämrades dramatiskt 2023. Riktade statsbidrag som tillfälligt stärkt ekonomin under pandemin fasades ut. Till det kom den höga inflationen som, förutom allmänt högre kostnader, ledde till kraftigt ökade pensionskostnader. Detta bidrog starkt till de negativa ekonomiska resultaten 2023 och 2024 och prognosen för 2025 visar också på ett negativt resultat. Svaga ekonomiska resultat i kombination med höga investeringsutgifter har även medfört att låneskulden ökat. Sammantaget innebär de senaste årens ekonomiska utveckling att regionen idag har ett väsentligt sämre ekonomiskt utgångsläge och att en förändring mot en starkare ekonomi är nödvändig.

Utmaningarna inför planeringsperioden är alltså stora. Inför 2026 får även konkursen i Northvolt med efterföljande befolkningsminskning en negativ påverkan på regionens skatteintäkter och generella statsbidrag. För att stärka ekonomin och långsiktigt klara finansieringen av planerade investeringar innehåller förslaget till budget 2026 en skattehöjning med 50 öre men även åtgärder för att begränsa kostnadsutvecklingen. Fokus framåt kommer att vara att hålla kostnadsutvecklingen på en nivå som motsvarar intäkternas utveckling. Detta är en förutsättning för att långsiktigt klara de ekonomiska målen och säkerställa att regionens invånare får tillgängliga tjänster av hög kvalitet idag och i framtiden.

## Kostnader jämfört med riket

### Konsumtionskostnader

Den strukturjusterade kostnaden för länets hälso- och sjukvård var 2024 35 310 kronor per invånare. Då har hänsyn tagits till strukturella skillnader som ålder, geografi med mera. Västerbottens kostnad är 1 002 kronor lägre per invånare än rikets genomsnitt, vilket motsvarar 282 miljoner kronor räknad på länets befolkning. Västerbotten har den 11:e lägsta kostnaden av alla regioner i landet. De senaste åren har läget ändrats högst påtagligt. 2018 var denna kostnad den nästa högsta i landet. Den främsta anledningen till förändringen är att förutsättningarna för beräkningen av den kommunala kostnadsutjämnningen har ändrats och varit gynnsamma för vår del.



Diagrammet visar den strukturjusterade hälso- och sjukvårdskostnaden för landets regioner. Västerbottens stapel är markerat i rött och rikets snitt är markerat i svart.

Då ovanstående strukturjustering inte kan brytas ner på lägre nivåer jämförs den faktiska kostnaden för att se vilka områden som har en högre eller lägre kostnad. Alla uppgifter avser 2024. Kostnaden för hälso- och sjukvård är 38 205 kronor per invånare för Västerbotten. Genomsnittet för riket är 36 477 kronor, en skillnad på 1 728 kronor per invånare.

Kostnaderna för primärvård är 7 029 kronor per invånare, vilket är 300 kronor lägre än genomsnittet och den tredje lägsta kostnaden för riket. Kostnaden för specialiserad somatisk vård är 23 124 kronor per invånare vilket är 1 055 kronor mer än riksgenomsnittet. Kostnaderna för specialiserad psykiatrisk vård är 3 290 kronor per invånare vilket är 90 kronor mer än riket. Kostnaderna för tandvård uppgår till 1 270 kronor per invånare vilket är 390 kronor mer än genomsnittet. Kostnaden för övrig hälso- och sjukvård, vilket bland annat innefattar ambulans- och sjuktransporter, sjukresor, hjälpmedel samt forskning och utveckling är 3 187 kronor per invånare vilket är 353 kronor mer än riket i genomsnitt. Kostnaderna för den regionala utvecklingen är inte lika enkel att jämföra på grund av att regionerna har olika uppdrag, främst för trafiken. Den genomsnittliga kostnaden (nettokostnaden) för det regionala utvecklingsuppdraget i landet är 3 728 kronor per invånare. För Region Västerbotten är kostnaden 1 643 kronor. Nettokostnaden för regional utveckling per invånare var 2024 den fjärde lägsta bland rikets alla regioner.

### Produktionskostnader i hälso- och sjukvård

Till skillnad från kostnader för den konsumerade vården, där kostnader för länets befolkning beskrivs oavsett vem som utför den, beskriver produktionskostnaden hela regionens hälso- och sjukvårdsuppdrag oavsett till vem vården ges.

Kostnaden per producerad vårdkontakt i primärvården ligger något över genomsnittet för de regioner som rapporterat in till den nationella databasen. Det är dock ganska stora skillnader mellan den region som har högst respektive lägst kostnad. Kostnaden för Västerbotten är 1 666 kronor per vårdkontakt.

Produktionskostnaden för den specialiserade somatiska vården beskrivs utifrån sjukhusens vårdnivåer. Norrlands universitetssjukhus har en kostnad för öppen vård på 83 109 kronor per DRG-poäng jämfört med genomsnittet för övriga universitetssjukhus på 81 162 kronor per DRG-poäng. För Skellefteå sjukhus är motsvarande kostnad 81 401 kronor och för Lycksele lasarett 120 176 kronor jämfört med genomsnittet för läns- och länsdelssjukhus på 76 364 kronor.

För den specialiserade somatiska slutenvården har Norrlands universitetssjukhus en kostnad per DRG-poäng på 87 636 kronor jämfört med övriga universitetssjukhus på 84 213 kronor. För Skellefteå lasarett är den genomsnittliga kostnaden per DRG-poäng 76 605 kronor, medan motsvarande kostnad för Lycksele lasarett är 77 760 kronor. Genomsnittet för landets läns- och länsdelssjukhus är 75 225 kronor.

Kostnaden för den psykiatriska öppenvården är 99 930 kronor per DRG-poäng i Västerbotten medan motsvarande uppgift för resten av riket är 86 168 kr. För psykiatrisk slutenvård är motsvarande belopp 77 733 kronor för Västerbotten och 97 968 för riket.

### **Budgetavvikelse per augusti och prognos 2025**

Verksamhetens intäkter uppgår efter augusti till 2 341 miljoner kronor, vilket är en ökning med 6 miljoner kronor eller 0,3 procent jämfört med samma period förra året. Bidragen har ökat med 1,1 procent medan vårdintäkter och patientintäkter har minskat med 0,7 respektive 8,1 procent.

Kostnaderna uppgår till 9 775 miljoner kronor vilket är en minskning med 77 miljoner kronor eller 0,8 procent. Minskningen förklaras främst av minskade pensionskostnader vilket även förklarar minskningen av personalkostnaderna med totalt 1,4 procent. Kostnader för medicinskt material har ökat med 4,4 procent, It- och MT-kostnader har ökat med 20,7 procent medan kostnader för utomlänsvården minskat med 14,5 procent. Övriga personalkostnader, vilket i huvudsak är kostnader för utbildning och resor, har minskat med 8,8 procent jämfört samma period 2024.

Verksamhetens intäkter och kostnader redovisas tillsammans som verksamhetens nettokostnader. Nettokostnaderna för perioden januari till augusti 2025 har en negativ budgetavvikelse på 326 miljoner kronor. Skatter och generella statsbidrag är 14 miljoner kronor högre än budget medan finansiella poster avviker negativt med 55 miljoner kronor.

Sammantaget ger detta en negativ budgetavvikelse på 366 miljoner kronor efter andra tertialet.

Helårsprognosen är för verksamhetens nettokostnader en negativ budgetavvikelse på 543 miljoner kronor. Skatter och generella statsbidrag beräknas ge ett mindre budgetöverskott på 5 miljoner kronor. För finansiella poster är årsprognosen en negativ avvikelse mot budget på 118 miljoner kronor.

Totalt prognostiseras ett budgetunderskott 2025 på 656 miljoner kronor, vilket motsvarar ett negativt resultat på 437 miljoner kronor. Budgeterat resultat 2025 uppgår till 218 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 utvecklingen kring Northvolt i Skellefteå och hur det bedöms påverka antalet invånare i länet. Jämfört med Sveriges kommuner och regioners prognos, som baseras på en trend av befolkningsutvecklingen, bedöms regionens intäkter bli omkring 130 miljoner kronor lägre.

2025 är skattesatsen 11,35 per skattekrone vilket 2026 höjs med 50 öre till 11,85 kronor per skattekrone. Den ökade skattesatsen beräknas öka regionens intäkter med cirka 390 miljoner kronor.

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. Utjämningsystemet har utretts och om förslaget blir verklighet gynnas Region Västerbotten ekonomiskt. I budgetproposition hösten 2025 meddelade regeringen att de under 2026 tänker lämna förslag om ändringar i utjämningsystemet.

Regionens skatteintäkter beräknas 2026 till 9 246 miljoner kronor. Det är en ökning med 8,7 procent eller 738 miljoner jämfört med budget 2025. De generella statsbidragen beräknas uppgå till 2 745 miljoner kronor vilket är en minskning med 3,7 procent eller 104 miljoner kronor. De senaste två åren har regionerna fått ta del av ett sektorsbidrag till hälso- och sjukvård. För 2025 fick Region Västerbotten cirka 55 miljoner kronor, men 2026 upphör detta bidrag.

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, ökad tillgänglighet, 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. Beslut om riktade statsbidrag brukar komma i början på nya året.

## Resultatbudget

Resultatbudgeten är en sammanställning av förväntade intäkter, kostnader och resultat för 2026–2029. 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 712 miljoner kronor från 10 952 miljoner kronor i budget 2025 till 11 664 miljoner kronor 2026. Det motsvarar en ökning på 6,5 procent.

Skatteintäkter och generella statsbidrag för 2026 beräknas tillsammans öka med 634 miljoner kronor till 11 991 miljoner kronor. Det motsvarar en ökning med 5,6 procent, varav skatteintäkter ökar med 738 miljoner kronor medan de generella statsbidragen minskar med 104 miljoner kronor. Beräkningen baseras på Sveriges kommuner och regioners prognos i augusti 2025 samt justeringar för befolkningsförändringar och ändrad skattesats.

Verksamhetens nettoram tillsammans med skatteintäkter och generella statsbidrag utgör verksamhetens resultat och uppgår för 2026 till 327 miljoner kronor, vilket är 78 miljoner kronor lägre än 2025 års budget.

Finansnettot uppgår till minus 187 miljoner kronor vilket är 1 miljon kronor lägre än föregående år. Finansnettot består av finansiella intäkter och kostnader som ränteintäkter, utdelningar samt räntekostnader för lån och finansiell del av pensionskostnader.

Sammantaget uppgår budgeterat resultat inklusive finansnetto till 140 miljoner kronor för 2026. Budgeterat resultat beräknat som andel av skatter och generella statsbidrag uppgår till 1,2 procent. Det budgeterade resultatet ökar succesivt under planperioden och uppgår 2029 till 313 miljoner kronor eller 2,3 procent av skatter och generella statsbidrag.

| Resultatbudget                              | Budget<br>2025 | Budget<br>2026 | Plan<br>2027   | Plan<br>2028   | Plan<br>2029   |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Verksamhetens nettoram</b>               | <b>-10 952</b> | <b>-11 664</b> | <b>-12 023</b> | <b>-12 383</b> | <b>-12 867</b> |
| <i>budgeterad nettokostnadsutveckling</i>   | <i>1,4%</i>    | <i>6,5%</i>    | <i>3,1%</i>    | <i>3,0%</i>    | <i>3,9%</i>    |
| Skatteintäkter                              | 8 508          | 9 246          | 9 739          | 10 069         | 10 556         |
| Generella statsbidrag                       | 2 849          | 2 745          | 2 738          | 2 889          | 2 936          |
| <b>Summa skatter och statsbidrag</b>        | <b>11 357</b>  | <b>11 991</b>  | <b>12 477</b>  | <b>12 958</b>  | <b>13 492</b>  |
| <i>- utveckling skatter och statsbidrag</i> | <i>3,8%</i>    | <i>5,6%</i>    | <i>4,1%</i>    | <i>3,9%</i>    | <i>4,1%</i>    |
| <b>Verksamhetens resultat</b>               | <b>405</b>     | <b>327</b>     | <b>454</b>     | <b>575</b>     | <b>625</b>     |
| <i>Procent av skatter och statsbidrag</i>   | <i>3,6%</i>    | <i>2,7%</i>    | <i>3,6%</i>    | <i>4,4%</i>    | <i>4,6%</i>    |
| Finansiella kostnader                       | -358           | -217           | -276           | -369           | -342           |
| Finansiella intäkter                        | 170            | 30             | 30             | 30             | 30             |
| <b>Summa finansnetto</b>                    | <b>-188</b>    | <b>-187</b>    | <b>-246</b>    | <b>-339</b>    | <b>-312</b>    |
| <b>Resultat inklusive finansnetto</b>       | <b>218</b>     | <b>140</b>     | <b>208</b>     | <b>236</b>     | <b>313</b>     |
| <i>Procent av skatter och statsbidrag</i>   | <i>1,9%</i>    | <i>1,2%</i>    | <i>1,7%</i>    | <i>1,8%</i>    | <i>2,3%</i>    |

Tabell: Resultatbudget och plan för åren 2025–2029

### 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, realiserade 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 och 2024 är 432 miljoner kronor varav 239 miljoner kronor ska återställas 2026. Prognosen för 2025 är ett negativt balanskrav på 427 miljoner kronor som ska återställas senast 2028.

De negativa balanskravsresultaten från 2023, 2024 och 2025 planeras att återställas under kommande tre år. Detta blir möjligt genom väsentligt starkare resultat. Budgeterat resultat 2026 och plan för 2027 och 2028 räcker dock inte ensamt för att återställa allt. I planen har utöver budgeterat resultat även realiserade vinster från regionens kortfristiga placeringar räknats med. Avkastningen på kortfristiga placeringar är bara till mindre del budgeterad men avkastningsmålet per år är 3,5 procent plus inflation eller cirka 350 miljoner kronor. I återställandeplanen har en försiktig bedömning gjorts med ett tillskott till balanskravsresultatet med 100 miljoner kronor utöver budgeterat resultat för respektive år.

| Återställande av negativa balanskravsresultat                         | Utfall<br>2023 | Utfall<br>2024 | Prognos<br>2025 | Plan<br>2026 | Plan<br>2027 | Plan<br>2028 |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Ingående balans: ackumulerade ej återställda negativa resultat</b> | <b>0</b>       | <b>-239</b>    | <b>-432</b>     | <b>-859</b>  | <b>-619</b>  | <b>-311</b>  |
| Årets balanskravsresultat enligt balanskravsutredningen               | -753           | -1085          | -427            | 240          | 308          | 336          |
| + Synnerliga skäl att inte återställa                                 | 514            | 892            | 0               | 0            | 0            | 0            |
| <b>Utgående balans: ackumulerade ej återställda negativa resultat</b> | <b>-239</b>    | <b>-432</b>    | <b>-859</b>     | <b>-619</b>  | <b>-311</b>  | <b>0</b>     |
| Varav från 2023, återställs senast 2026                               | -239           | -239           | -239            | 0            | 0            | 0            |
| Varav från 2024, återställs senast 2027                               | 0              | -193           | -193            | -192         | 0            | 0            |
| Varav från 2025, återställs senast 2028                               | 0              | 0              | -427            | -427         | -311         | 0            |

*Tabell: Plan för att återställa negativa balanskravsresultat. 2025 års beräkning avser prognos efter augusti 2025 och behöver uppdateras efter faktiskt utfall vid årets slut.*

### Investeringar och avskrivningar

Region Västerbottens investeringsbehov är stora och det har varit nödvändigt att prioritera för att rymma investeringar inom de ekonomiska ramarna. Behovet drivs av ökad digitalisering och medicinteknisk utveckling, men 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. Långsiktiga prognoser visar på fortsatt stort behov av investeringar även efter planperioden. Investeringsramen för 2026 är 1 131 miljoner kronor och för 2026–2029 planeras investeringsutgifterna till totalt 4 676 miljoner kronor.

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 2026 är budgeten för avskrivningskostnader 629 miljoner kronor.

|                    | Budget<br>2025 | Budget<br>2026 | Plan<br>2027 | Plan<br>2028 | Plan<br>2029 |
|--------------------|----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Investeringsram    | 994            | 1 131          | 1 244        | 1 113        | 1 188        |
| Avskrivningsbudget | 616            | 629            | 634          | 603          | 653          |

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

### Ekonomiska ramar per nämnd

Utgångspunkten för nämndernas ramar 2026 är föregående års ram med beslutade budgetförändringar.

Den största budgetjusteringen under 2025 var minskningen av personalomkostnadspålägg. Förändringen grundar sig på en justering till Sveriges kommuner och regioners (SKR) slutliga bedömning för 2025. Beslutet togs i februari 2025 av fullmäktige och förändringen påverkade alla nämnder. Ersättningsnivåerna för Hälsoval för primärvård och tandvård minskades inte i samma omfattning, vilket innebar ytterligare satsningar på omställning av hälso- och sjukvården till nära vård.

Verksamhetens nettoram har minskat under 2025 med 6,6 miljoner kronor till 10 952 miljoner kronor då budget för räntekostnader flyttats från nettoramen till finansiella kostnader. Det beror på att

regionen har anpassat redovisningen till nya principer för leasing- och hyresavtal vilket förenklar uppföljningen. Även detta beslut togs i februari 2025 av regionfullmäktige.

I april 2025 togs beslut av regionstyrelsen om flytt av några tjänster från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen för produktions- och kapacitetsstyrning. Beloppet som flyttades var 2,3 miljoner kronor.

Inför 2026 har verksamhetens nettoram räknats upp med Sveriges kommuner och regioners landstingsprisindex (LPIK) exklusive läkemedel och exklusive pensionseffekt. Prognosen för 2026 från augusti 2025 visar ett index på 3,2 procent. Det motsvarar en uppräknings av verksamhetens nettokostnad med 293 miljoner kronor. Budgeten för varje nämnd eller styrelse har i sin tur räknats upp med 3,2 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 oktober 2025 är att personalomkostnadspålägget är 44,1 procent för regioner. I budgeten för 2026 har beräkningarna utgått ifrån samma personalomkostnadspålägg som 2025, vilket är 44,14 procent.

Fullmäktigeeupdraget under 2025 att minska personalkostnader till alla nämnder och styrelser har reducerats i budgeten 2026. Omfördelning av detta utrymme har skett inom respektive nämnd eller styrelse förutom inom patientnämnden och folkhögskolestyrelsen. Under 2025 infördes journalsystemet Cosmic. Tidigare budgettillskott för införandet har reducerats i budgeten i regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Ny bedömning av kvarvarande kostnader för Cosmic har gjorts och tillförts.

Ökningen av skatteintäkter ger ett utrymme i budget som främst ska användas för att finansiera idag ofinansierade poster. Verksamhetens nettoram ökar med 420 miljoner kronor för tillskott samt 293 miljoner kronor för indexuppräknings, vilket blir en total ökning på 713 miljoner kronor.

| <b>Ekonomiska ramar per nämnd och styrelse 2026-2029</b> | <b>Budget 2025</b> | <b>Budget förändring 2025</b> | <b>Budget förändring 2026</b> | <b>Omför delning 2026</b> | <b>Löne- och prisindex</b> | <b>Budget 2026</b> | <b>Plan 2027</b> | <b>Plan 2028</b> | <b>Plan 2029</b> |
|----------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Regionfullmäktige</b>                                 | <b>16,3</b>        | <b>-0,2</b>                   | <b>0,0</b>                    | <b>0,0</b>                | <b>0,5</b>                 | <b>16,6</b>        | <b>17</b>        | <b>18</b>        | <b>18</b>        |
| - varav beredningar                                      | 7,8                | -0,1                          | 0,0                           | 0,0                       | 0,3                        | 7,9                | 8                | 8                | 9                |
| <b>Regionstyrelse</b>                                    | <b>3 943,2</b>     | <b>96,3</b>                   | <b>20,7</b>                   | <b>-13,4</b>              | <b>68,5</b>                | <b>4 115,3</b>     | <b>4 232</b>     | <b>4 343</b>     | <b>4 570</b>     |
| - varav beställare primärvård                            | 1 466,5            | 0,0                           | 70,0                          | -3,9                      | 46,9                       | 1 579,5            | 1 625            | 1 677            | 1 731            |
| - varav beställare tandvård                              | 148,7              | 0,0                           | 0,0                           | -9,6                      | 4,8                        | 143,9              | 149              | 153              | 158              |
| - varav avskrivningar                                    | 616,0              | 0,0                           | 13,0                          | 0,0                       | 0,0                        | 629,0              | 637              | 644              | 613              |
| - varav externa pensionskostnader och personalskuld      | 1 174,5            | 0,0                           | -57,5                         | 0,0                       | 0,0                        | 1 117,0            | 1 041            | 1 069            | 1 102            |
| <b>Hälso- och sjukvårdsnämnd</b>                         | <b>6 534,0</b>     | <b>-99,1</b>                  | <b>400,3</b>                  | <b>13,4</b>               | <b>209,4</b>               | <b>7 058,0</b>     | <b>7 284</b>     | <b>7 517</b>     | <b>7 757</b>     |
| <b>Regional utvecklingsnämnd</b>                         | <b>437,5</b>       | <b>-2,7</b>                   | <b>0,0</b>                    | <b>0,0</b>                | <b>13,9</b>                | <b>448,7</b>       | <b>463</b>       | <b>478</b>       | <b>493</b>       |
| <b>Folkhögskolestyrelse</b>                              | <b>12,2</b>        | <b>-0,6</b>                   | <b>-1,3</b>                   | <b>0,0</b>                | <b>0,4</b>                 | <b>10,7</b>        | <b>11</b>        | <b>11</b>        | <b>12</b>        |
| <b>Patientnämnd</b>                                      | <b>6,5</b>         | <b>-0,1</b>                   | <b>-0,2</b>                   | <b>0,0</b>                | <b>0,2</b>                 | <b>6,4</b>         | <b>7</b>         | <b>7</b>         | <b>7</b>         |
| <b>Revision</b>                                          | <b>8,7</b>         | <b>-0,1</b>                   | <b>0,0</b>                    | <b>0,0</b>                | <b>0,3</b>                 | <b>8,8</b>         | <b>9</b>         | <b>9</b>         | <b>10</b>        |
| <b>Krisledningsnämnd</b>                                 | <b>0,0</b>         | <b>0,0</b>                    | <b>0,0</b>                    | <b>0,0</b>                | <b>0,0</b>                 | <b>0,0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>Summa verksamhetens nettokostnad</b>                  | <b>10 958,4</b>    | <b>-6,6</b>                   | <b>419,5</b>                  | <b>0,0</b>                | <b>293,1</b>               | <b>11 664,5</b>    | <b>12 023</b>    | <b>12 383</b>    | <b>12 867</b>    |

**Tabell:** Ekonomiska ramar per nämnd och styrelse 2025-2029

### Ram för regionfullmäktige

Regionfullmäktiges budgetram för 2026 uppgår till 16,6 miljoner kronor.

### Ram för regionstyrelsen

Regionfullmäktige beslutar att anvisa regionstyrelsen totalt 4 115,3 miljoner kronor i budgeten 2026.

Regionstyrelsen får totalt ett budgettillskott på 20,7 miljoner kronor. Budgeten för avskrivningar ökar med 13 miljoner kronor till 629 miljoner kronor medan budgeten minskas med 57,5 miljoner kronor för externa pensionskostnader och personalskulder till 1 117 miljoner kronor. Styrelsen får tillskott för arbetsskor med 6,3 miljoner kronor samt resurser till inköp med 9 miljoner kronor. I övrigt får regionstyrelsen tillskott för finansiering av idag ofinansierade poster på 30,8 miljoner kronor.

Beställare primärvård får en budget på 1 579,5 miljoner kronor. Budgeten minskas med 3,9 miljoner kronor då organiseringen för primärvårdsjour i Umeå flyttas till akutmottagningen. Beställaren får tillskott på 3,1 miljoner kronor för HPV-vaccinering till personer upp till och med 26 år som inte vaccinerats i barnvaccinationsprogrammet. Beställarens budget ökas även med anledning av ökade kostnader samt tillskott till primärvården med 1 procent utöver ordinarie indexuppräknings. Sammanlagt ökas beställarens budget med 70 miljoner kronor.

Ramen för beställare primärvård fördelas i enlighet med ersättningsmodellen för hälsoval. Ersättningsmodellen har beslutats att förändras till 2026 genom en omfördelning inom modellen. Den finansiella detaljstyrningen av primärvårdens aktiviteter minskas till en modell med högre andel fast kapiteringsersättning.

Beställare tandvård tilldelas en budget på 143,9 miljoner kronor. Budgetmedel för tilläggsuppdrag inom tandvård omfördelas från beställaren till hälso- och sjukvården med totalt 9,6 miljoner kronor. Det innefattar områdesansvar för barn, folkhälsoarbete samt kapitering för 0-2 åringar. Tandvårdsramen fördelas enligt ersättningsmodellen för hälsoval.

#### *Ram för hälso- och sjukvårdsnämnden*

Regionfullmäktige beslutar att hälso- och sjukvårdsnämnden får totalt 7 058,0 miljoner kronor.

Omfördelning till nämnden sker med 3,9 miljoner kronor för att organisering av primärvårdsjouren i Umeå flyttas till akutmottagningen samt 9,6 miljoner kronor för att ytterligare tilläggsuppdrag inom tandvård flyttas från beställare. Nämnden får 400,3 miljoner kronor i budgettillskott. Tillskotten ska gå till tidigare ofinansierade poster som ofinansierade tjänster, merkostnad personal, produktionskostnader och läkemedel.

### Ram för regionala utvecklingsnämnden

Regionala utvecklingsnämnden tilldelas 448,7 miljoner kronor. 4,8 miljoner kronor ska omfördelas inom nämnden till kollektivtrafik och rörelsefolkhögskolor. Medlen som omfördelas är från fullmäktiges uppdrag att sänka personalkostnader samt kompensation i indexuppräkningsen upp till 3,2 procent.

### Ramar för folkhögskolestyrelsen och patientnämnden

Regionfullmäktige beslutar att anvisa folkhögskolestyrelsen 10,7 miljoner kronor och patientnämnden 6,4 miljoner kronor. Uppdraget från fullmäktige att minska personalkostnaderna innebär en minskad budget för folkhögskolorna med 1,3 miljoner kronor och för patientnämnden med 0,2 miljoner kronor.

### Ram för revisionen

Regionfullmäktige tilldelar revisionen 8,8 miljoner kronor. Regionfullmäktiges presidium har hanterat ärendet kring revisionens budget i särskild ordning.

## 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.

| Balansbudget                    | Bokslut<br>2024 | Prognos<br>2025 | Budget<br>2026 | Plan<br>2027  | Plan<br>2028  | Plan<br>2029  |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Tillgångar</b>               |                 |                 |                |               |               |               |
| Anläggningstillgångar           | 8 127           | 8 400           | 8 902          | 9 512         | 10 022        | 10 557        |
| Omsättningstillgångar           | 8 017           | 7 886           | 7 877          | 7 874         | 7 945         | 7 969         |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>         | <b>16 144</b>   | <b>16 286</b>   | <b>16 779</b>  | <b>17 386</b> | <b>17 967</b> | <b>18 526</b> |
| <b>Eget kapital</b>             |                 |                 |                |               |               |               |
| - ingående eget kapital         | 2 820           | 2 299           | 1 862          | 2 002         | 2 210         | 2 446         |
| - periodens resultat            | -521            | -437            | 140            | 208           | 236           | 313           |
| <b>Summa eget kapital</b>       | <b>2 299</b>    | <b>1 862</b>    | <b>2 002</b>   | <b>2 210</b>  | <b>2 446</b>  | <b>2 759</b>  |
| <b>Avsättningar</b>             |                 |                 |                |               |               |               |
| Avsättningar för pensioner      | 8 083           | 8 434           | 8 487          | 8 586         | 8 781         | 8 927         |
| <b>Summa avsättningar</b>       | <b>8 083</b>    | <b>8 434</b>    | <b>8 487</b>   | <b>8 586</b>  | <b>8 781</b>  | <b>8 927</b>  |
| <b>Skulder</b>                  |                 |                 |                |               |               |               |
| Långfristiga skulder            | 3 172           | 3 400           | 3 700          | 4 000         | 4 150         | 4 250         |
| Kortfristiga skulder            | 2 590           | 2 590           | 2 590          | 2 590         | 2 590         | 2 590         |
| <b>Summa skulder</b>            | <b>5 762</b>    | <b>5 990</b>    | <b>6 290</b>   | <b>6 590</b>  | <b>6 740</b>  | <b>6 840</b>  |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL</b>       |                 |                 |                |               |               |               |
| <b>AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b> | <b>16 144</b>   | <b>16 286</b>   | <b>16 779</b>  | <b>17 386</b> | <b>17 967</b> | <b>18 526</b> |

## 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 2 299 miljoner kronor i början av 2025 och tillgångarna uppgick till 16 144 miljoner kronor. Detta ger en soliditet på 14 procent. Det prognostiserade negativa resultatet 2025 innebär att soliditeten minskar till 11 procent.

Från och med 2026 ökar soliditeten igen till 12 procent för att i slutet på planperioden uppgå till närmare 16 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 2025 negativ med 16 procent. Prognosen för 2025 är att soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen försämrats till minus 17 procent för att sedan stärkas till minus 14 procent 2026 och i slutet på planperioden vara omkring minus 5 procent.

## 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.

| <b>Kassaflödesanalys</b>                                                   | <b>Bokslut<br/>2024</b> | <b>Prognos<br/>2025</b> | <b>Budget<br/>2026</b> | <b>Plan<br/>2027</b> | <b>Plan<br/>2028</b> | <b>Plan<br/>2029</b> |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>LÖPANDE VERKSAMHET</b>                                                  |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Årets resultat                                                             | -521                    | -437                    | 140                    | 208                  | 236                  | 313                  |
| Justering för ej likvidpåverkande poste                                    | 1 189                   | 1 042                   | 682                    | 733                  | 798                  | 799                  |
| <b>Medel från löpande verksamhet före<br/>förändring av rörelsekapital</b> | <b>668</b>              | <b>605</b>              | <b>822</b>             | <b>941</b>           | <b>1034</b>          | <b>1112</b>          |
| Förändring kortfristiga fordringar                                         | 292                     | 0                       | 0                      | 0                    | 0                    | 0                    |
| Förändring förråd                                                          | -2                      | 0                       | 0                      | 0                    | 0                    | 0                    |
| Förändring korta skulder                                                   | -34                     | 0                       | 0                      | 0                    | 0                    | 0                    |
| <b>Kassaflöde löpande verksamhet</b>                                       | <b>924</b>              | <b>605</b>              | <b>822</b>             | <b>941</b>           | <b>1034</b>          | <b>1112</b>          |
| <b>INVESTERINGSVERKSAMHET</b>                                              |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Investeringar                                                              | -926                    | -994                    | -1 131                 | -1 244               | -1 113               | -1 188               |
| Försäljning av anläggningstillgångar                                       | 0                       | 0                       | 0                      | 0                    | 0                    | 0                    |
| Förändring kortfristiga placeringar                                        | -95                     | -74                     | -30                    | -30                  | -30                  | -30                  |
| <b>Kassaflöde investeringsverksamhet</b>                                   | <b>-1021</b>            | <b>-1068</b>            | <b>-1161</b>           | <b>-1274</b>         | <b>-1143</b>         | <b>-1218</b>         |
| <b>FINANSIERINGSVERKSAMHET</b>                                             |                         |                         |                        |                      |                      |                      |
| Förändring långfristiga skulder                                            | 360                     | 228                     | 300                    | 300                  | 150                  | 100                  |
| <b>Kassaflöde finansieringsverksamhet</b>                                  | <b>360</b>              | <b>228</b>              | <b>300</b>             | <b>300</b>           | <b>150</b>           | <b>100</b>           |
| <b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>                                                    | <b>263</b>              | <b>-235</b>             | <b>-39</b>             | <b>-33</b>           | <b>41</b>            | <b>-6</b>            |
| Likvida medel vid årets början                                             | 130                     | 393                     | 158                    | 119                  | 86                   | 127                  |
| Likvida medel vid årets slut                                               | 393                     | 158                     | 119                    | 86                   | 127                  | 121                  |

## Likviditet

Likviditeten anger betalningsberedskapen på kort sikt. I början av 2025 uppgick likvida medel till 393 miljoner kronor och den externa låneskulden till 2 570 miljoner kronor. Region Västerbottens målsättning är att låneskulden över tid ska minska. Nya lån tillåts för att hantera likviditetsbehov på kort sikt, exempelvis för att finansiera tillfälligt höga investeringar. Under åren 2026–2029 är investeringsutgifterna höga och bedömningen är att det är nödvändigt att låna ytterligare omkring 800 miljoner kronor för att finansiera planerade investeringar.

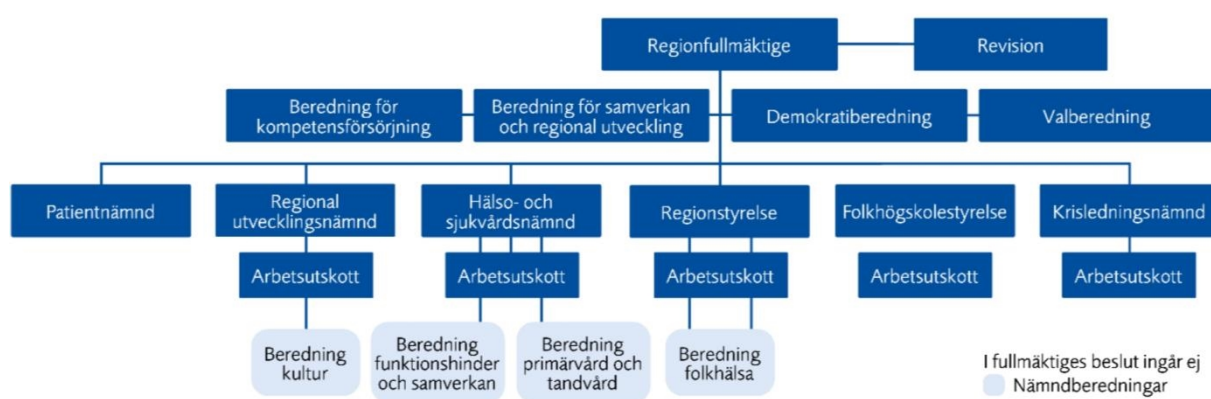
## Låneram 2026

Region Västerbottens totala låneram för 2026 är 4 000 miljoner kronor. Detta innebär att Region Västerbotten kan omsätta lån och ta nya lån inom den totala högsta låneramen av 4 000 miljoner kronor.

## 7. Bilagor

### 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.



### 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

2023 inrättades tre nya beredningar under regionfullmäktige. Beredningarna ska arbeta länsövergripande med sina uppdrag.

- Beredningen för kompetensförsörjning ska beskriva och föreslå långsiktiga åtgärder för kompetensförsörjningen, både för den egna organisationen och för länet.
- Beredningen för samverkan och regional utveckling ska arbeta länsövergripande med att fånga relevanta primärkommunala perspektiv inom området för regional utveckling.
- Demokratiberedningen ska föra årliga medborgardialoger med teman som beslutats i fullmäktige.

### 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. Ett arbetsutskott till regionstyrelsen har inrättats.

## 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. Den ansvarar även för arbetet med nationella minoritetsgrupper.

## Delat ansvar för primärvård

Inom primärvården och tandvården tillämpas lagen om vårdvalssystem som gör det möjligt för invånarna att välja hälsocentral. Regionstyrelsen har ansvar för att utforma och följa upp beställningen av Hälsoval primärvård. Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för att genomföra beställningen inom nämndens primärvård. Styrelsens beställning gäller även för de privata hälsocentralerna i länet.

## Regionala utvecklingsnämnden

Regionala utvecklingsnämnden ansvarar för att leda, driva, utveckla och samordna det regionala utvecklings- och tillväxtarbetet i länet. I regionala utvecklingsnämndens uppdrag finns även ett ansvar för regional kulturverksamhet samt regional kollektivtrafik. En viktig uppgift är att besluta om 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.

## 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.

## Folkhögskolestyrelsen

Folkhögskolestyrelsen är det politiska organ som styr verksamheten vid Storumans och Vindelns folkhögskolor där Region Västerbotten är huvudman.

## Krisledningsnämnden

Inför 2023 inrättade Region Västerbotten en krisledningsnämnd som ska 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 lasarett (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 Umeåregionen, Skellefteå-Norsjö samt Lycksele-Malå.

### Hel- och samägda bolag

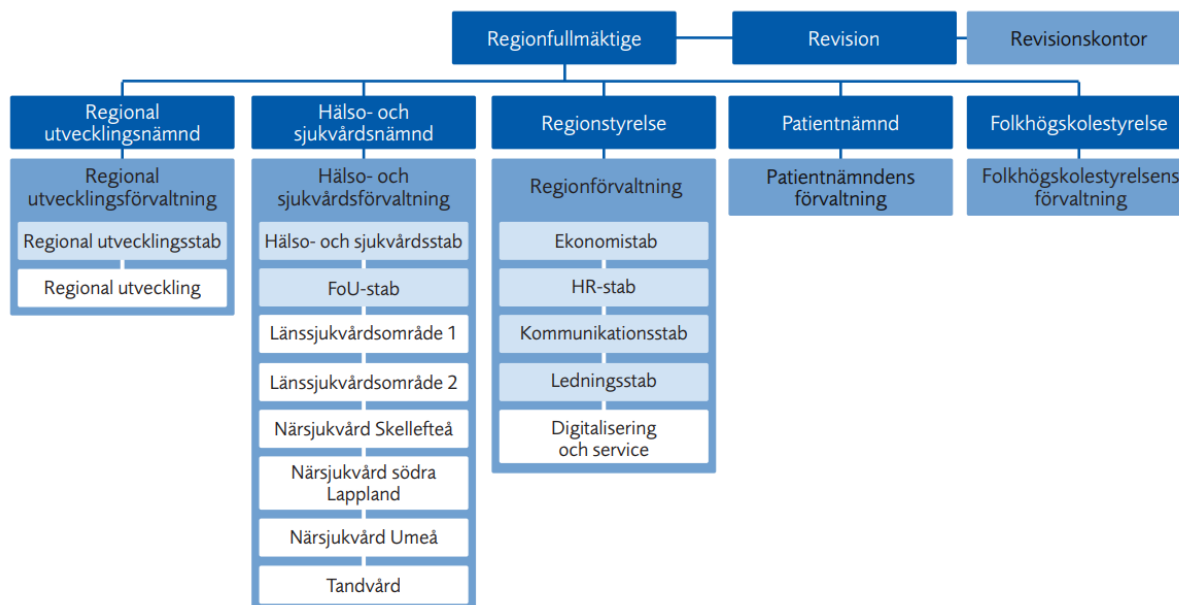
Regionen har valt att bedriva viss verksamhet i annan form; aktiebolag, både som ensam ägare och tillsammans med andra samt kommunalförbund. Kommunallagen ställer krav på inflytande och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i annan form. Kommunallagen anger också att budgeten 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.

Av koncernföretagen är det endast Länstrafiken som ingår i de sammanställda räkenskaperna i regionens årsredovisning. Länstrafiken budgeterar ett nollresultat 2025.

| Region Västerbottens hel- och samägda bolag | Ägarandel |
|---------------------------------------------|-----------|
| Länstrafiken                                | 100,0%    |
| Västerbottensteatern                        | 60,0%     |
| Norrlandsoperan AB                          | 60,0%     |
| AC-net AB                                   | 51,0%     |
| Skogs- och samemuseet i Lycksele AB         | 49,0%     |
| Västerbottens Museum                        | 40,0%     |
| Skellefteå Museum                           | 40,0%     |
| Science Park i Umeå AB                      | 40,0%     |
| Bussgods (Dotterbolag Länstrafiken)         | 33,3%     |
| Norrbottenbanan AB                          | 28,6%     |
| Norrtåg AB                                  | 25,0%     |
| Almi Företagspartner Nord AB                | 24,5%     |
| Umeå Biotech Incubator                      | 16,1%     |
| Uminova Innovation AB                       | 16,1%     |
| AB Transitio                                | 5,0%      |
| Samtrafiken AB (dotterbolag Länstrafiken)   | 1,8%      |
| Inera AB                                    | 0,2%      |

## Bilaga 2: Tjänstepersonorganisationen

Tjänstepersonerna har till uppgift att verkställa det som politikerna beslutat. Region Västerbotten har fem förvaltningar, en för varje styrelse eller nämnd. Förvaltningarna 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 huvuduppgifterna och strategier som ska stödja huvuduppgifterna.

### **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, förtroende, 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 internkontrollplanens kontroller och i samband med årsrapporten görs även en utvärdering och bedömning om nämndens samlade interna kontroll.