



**Regionstyrelsens plan**  
**2025-2027**

## Innehåll

<b>Regionstyrelsens plan 2025–2027 .....</b>	<b>1</b>
<b>Läsanvisning .....</b>	<b>5</b>
<b>Regionstyrelsens uppdrag.....</b>	<b>5</b>
<b>Region Norrbottens vision och värdegrund .....</b>	<b>6</b>
Etisk plattform och värdegrund .....	6
Rättighetsperspektiv .....	7
Hållbarhet .....	8
Verksamhetsmodell .....	10
<b>Strategiska mål, uppdrag och utvecklingsområden .....</b>	<b>11</b>
Strategiska mål .....	11
Riktade uppdrag.....	11
Utvecklingsområden.....	12
<b>Hållbarhet .....</b>	<b>12</b>
Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden .....	13
<b>Framtidens hälso- och sjukvård och tandvård .....</b>	<b>14</b>
Förutsättningar.....	14
Länets utgångsläge .....	14
Hälso- och sjukvårdens struktur .....	15
Nytt journalsystem.....	15
Viktiga förändringsfaktorer .....	15
Samverkan .....	15
Kvalitetsarbete .....	16
Tillgänglighet .....	17
Nära vård .....	18
Digitalisering .....	19
Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden .....	20
<b>Kompetensförsörjning .....</b>	<b>20</b>
Viktiga förändringsfaktorer .....	20
Attraktiv arbetsgivare .....	20
Nya arbetssätt - utveckla och behålla .....	21
Hållbart arbetsliv .....	22
Minska beroendet av inhyrd bemanning .....	23

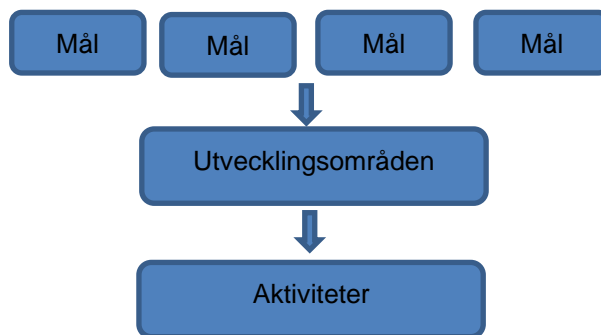
Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden .....	23
<b>Ekonomi.....</b>	<b>23</b>
Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden .....	25
<b>Beredskap .....</b>	<b>25</b>
Utgångspunkter.....	25
Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden .....	26
Säkerhetsskydd .....	26
Krigs- och krisberedskap.....	26
<b>Ekonomiska förutsättningar och ramar .....</b>	<b>27</b>
Regionstyrelsens fördelning av anslag .....	27
Förändringar av ramar .....	28
Löne- och prisindex .....	28
Utökning av ram .....	28
Ramminsknig.....	29
Omfördelning inom ram .....	30
Investeringar 2025 .....	32
<b>Bilaga 1: Regionens vision och ledning och styrning .....</b>	<b>33</b>
Ledning och styrning .....	33
Ledningssystem .....	33
Processer.....	34
Vårdgivare .....	34
Beställar- och uppdragsstyrning .....	34
<b>Bilaga 2: Regionstyrelsens riskbedömning av strategiska mål .....</b>	<b>35</b>
<b>Bilaga 3: Verksamhet i divisionerna och regiongemensamt.....</b>	<b>43</b>
<b>Bilaga 4: Divisionernas uppdrag .....</b>	<b>44</b>
Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Nära.....	44
Divisionens uppdrag inom Hållbarhet.....	44
Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten.....	44
Divisionens uppdrag inom kompetensförsörjning.....	44
Divisionens uppdrag inom ekonomi.....	45
Divisionens uppdrag inom Beredskap.....	45
Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Länssjukvård 1 .....	48

Divisionens uppdrag inom Hållbarhet.....	48
Divisionernas uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten.....	48
Divisionens uppdrag inom kompetensförsörjning.....	49
Divisionens uppdrag inom ekonomi.....	49
Divisionens uppdrag inom Beredskap.....	49
Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Länssjukvård 2 .....	51
Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning .....	51
Divisionernas uppdrag inom ekonomi.....	51
Divisionernas uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten.....	51
Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Funktion .....	53
Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten.....	53
Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning .....	53
Divisionens uppdrag inom ekonomi.....	54
Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Psykiatri .....	55
Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten.....	55
Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning .....	56
Divisionens uppdrag inom ekonomi.....	56
Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Regionstöd ....	58
Divisionens uppdrag inom Hållbarhet.....	58
Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten.....	58
Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning .....	58
Divisionens uppdrag inom ekonomi.....	59
Divisionens uppdrag inom Beredskap.....	59
<b>Bilaga 5: Investeringsram inventarier och utrustning.....</b>	<b>63</b>
<b>Bilaga 6: Investeringsram Fastigheter.....</b>	<b>69</b>

## Läsanvisning

Styrelseplanen tar sin utgångspunkt i de politiska intentioner och mål som beslutats i regionfullmäktige. Dessa mål och intentioner skapar en grund för utveckling genom att regionstyrelsen fastställer prioriterade utvecklingsområden.

Eftersom nuläget i förhållande till målen ser olika ut för alla verksamheter inom regionen utformar varje division övergripande aktiviteter kopplat till de strategiska målen och utvecklingsområdenas innehåll. Inom respektive division ska respektive verksamhetsområde/enhet planera och genomföra aktiviteter/delaktiviteter kopplat till de fastställda divisionsövergripande aktiviteterna. Genom att varje enhet genomför aktiviteter säkerställs en planering som involverar regionens alla anställda och en utveckling mot de strategiska målen.



## Regionstyrelsens uppdrag

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

Under regionstyrelsen finns en politisk samverkansberedning för hälsa, vård, omsorg och skola (Polsam), som är en arena för samverkan om länsgemensamma frågor mellan Region Norrbotten och länets kommuner. Polsam har bland annat ansvar för folkhälsofrågor och att stimulera utvecklingen av gemensamma vård- och omsorgslösningar för patienter som har behov av tjänster från såväl region som kommun. Beredningen fastställer rekommendationer för gemensamma strategier, överenskommelser och riktlinjer.

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

Regionstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över regionala utvecklingsnämndens, patientnämndens och hälso- och sjukvårdsnämndens verksamheter. Styrelsen leder regionens verksamhet genom en samordnad styrning.

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

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

Regionstyrelsen ska samordna arbetet inom regionens lokala patientråd, regionala tillgänglighetsrådet, regionala pensionärsrådet samt samråd med nationella minoriteter och urfolk. Styrelsen utser även ledamöter till dessa råd.

## Region Norrbottens vision och värdegrund

Region Norrbotten arbetar för alla människor som bor, lever och verkar i Norrbotten.<sup>1</sup> Regionens vision är ”**Tillsammans för Norrbotten – bästa livet, bästa hälsan**”. Med visionen som ledstjärna ska regionen bidra till ett län med god livskvalité, trygghet och framtidstro.

### Etisk plattform och värdegrund

Hälso- och sjukvården ska utgå från den etiska plattformen<sup>2</sup> som bygger på följande 3 grundprinciper:

1. Människovärdesprincipen som innebär att alla människor har lika värde och samma rättigheter och plikter som utövas under lagarna oberoende av personliga egenskaper och funktioner i samhället.
2. Behovs- och solidaritetsprincipen som anger att resurserna i första hand fördelas till de områden där behoven är störst.
3. Kostnadseffektivitetsprincipen som fastslår att eftersträva en rimlig relation mellan kostnader och effekt vid val mellan verksamhetsområden eller åtgärder mätt i hälsa och livskvalitet. Rangordningen innebär att om det finns effektiva åtgärder så går svåra sjukdomar före lindrigare.

Region Norrbottens värdegrund utgår från en humanistisk människosyn som vilar på respekten för människovärdet och grundar sig på FN:s allmänna

---

<sup>1</sup> Med alla människor avses olika grupper av kvinnor, män, flickor, pojkar samt icke-binära. Med icke-binär avses en person som identifierar sig som mellan, bortom eller med båda könskategorierna kvinna/man (RFSL). I Region Norrbotten ska kön alltid analyseras men aldrig enbart då även fler faktorer är avgörande. Regionen arbetar med jämställdhetsintegrering som strategi och följer genomgående upp på juridiskt kön, kvinnor och män då detta är sättet att mäta jämställdhet på. Därför skrivs främst kategorierna kvinnor och män ut i regionens styrdokument då skrivningar om kvinnor och män är grunden för arbetet.

<sup>2</sup> HSL 3 kap. 1§

förklaring om de mänskliga rättigheterna och FN:s konventioner. Dessa betonar demokrati genom:

- Alla människors lika värde och individuella rättigheter och plikter som utövas under lagarna.
- Kreativitet, engagemang, delaktighet och ansvarstagande som ett uttryck för ett aktivt medborgarskap.
- Öppenhet, samverkan och hållbarhet där kommande generationers livsmöjligheter garanteras miljömässigt, ekonomiskt och socialt.

## Rättighetsperspektiv

### *Jämställdhet*

Region Norrbotten ska arbeta med jämställdhet. Ett jämställt samhälle innebär att kvinnor och män, flickor och pojkar har samma rättigheter, möjligheter och skyldigheter på livets alla områden. Jämställdhetsfrågorna ska integreras i allt ordinarie arbete och genomsyra alla led av beslutsfattande och genomförande. Regionens arbete ska bidra till att uppnå ett jämställt samhället. Region Norrbotten har ett ansvar för att bidra till att uppfylla de jämställdhetspolitiska målen som handlar om frågor som makt, inflytande, ekonomi, hälsa, utbildning, arbete och mäns våld mot kvinnor.

Den vård, de tjänster och den service som regionen utför ska vara rättvis, jämnt fördelad och av samma kvalitet för både kvinnor och män, flickor och pojkar. Regionens verksamheter ska arbeta aktivt för att upptäcka skillnader som inte är medicinskt motiverade, detta för att kunna leva upp till hälso- och sjukvårdslagens krav på vård på lika villkor. Kvinnor och män, flickor och pojkar, ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet. Ett liv fritt från våld är en mänsklig rättighet. Vården har ett tydligt ansvar att upptäcka och identifiera patienter som är utsatta för våld samt att ge ett adekvat medicinskt och psykosocialt omhändertagande.

För att ge kvinnor och män lika möjligheter i arbetslivet krävs ett aktivt och kraftfullt jämställdhetsarbete. Som arbetsgivare har Region Norrbotten ansvar för att skapa jämställda arbetsplatser.

### *Barns rättigheter*

Barn finns i många av regionens verksamheter som exempelvis patienter, närstående och besökare. I regionen fattas det också mängder av beslut som kan påverka barn som grupp och som individ både direkt och indirekt.

FN:s konvention om barnets rättigheter ska efterlevas i samtliga av regionens verksamheter, och barnets bästa ska beaktas i alla beslut som har påverkan på barn. Barn ska bli lyssnade till och få komma till tals i frågor som berör dem. Varje barn har samma rättigheter och lika värde och ska skyddas mot alla former av diskriminering. Ett barns behov av information, råd och stöd ska särskilt beaktas om barnet t ex är anhörig/närstående till patient eller avliden eller utsätts för våld eller andra övergrepp (Hälso- och sjukvårdslag (2017:30) 5 kap. 7 §). Ett barnrättsombud ska finnas i samtliga

verksamheter som kommer i kontakt med barn och ungdomar som patient och som anhörig.

#### *Nationella minoriteter och urfolk*

Sveriges nationella minoriteter, som är tornedalingar, sverigefinnar, judar, romer och urfolket samer, har rättigheter enligt konventioner och lagar. Regionen är skyldig att informera de nationella minoriteterna/urfolket om deras rättigheter, stärka deras möjligheter till inflytande samt skydda och främja de historiska minoritetsspråken och kulturerna. Barns utveckling av sin kulturella identitet och användning av det egna minoritetsspråket ska särskilt främjas. Regionen ska även främja barns och ungas möjligheter till inflytande och samråd i frågor som berör dem.

Vid efterfrågan att bli bemött på minoritetsspråken finska, meänkieli och samiska är regionen skyldig att bemöta på dessa språk i ärenden där den enskilde är part eller ställföreträdande part. Regionen ska även i övrigt sträva efter att bemöta de enskilda på dessa språk. Utöver det ska regionen verka för att det finns tillgång till medarbetare med kunskaper i finska, meänkieli respektive samiska.

Enligt lag ska ska regionen konsultera samiska företrädare innan beslut fattas i ärenden som kan få direkt inverkan på deras språk, kultur, identitet, näringar eller ställning som urfolk. Genom att regionens verksamheter tillägnar sig kunskaper om nationella minoriteters/urfolks rättigheter och tar fram insatser/aktiviteter för genomförande, inkorporerade i verksamhets- och enhetsplaner, kan rättigheterna uppfyllas<sup>3</sup>.

## Hållbarhet

Region Norrbotten arbetar utifrån Agenda 2030 med en god balans mellan dimensionerna miljömässigt, socialt och ekonomiskt hållbar. Det innebär att verksamheterna aktivt beaktar och prövar arbetet utifrån alla dimensioner med särskilt fokus på de politiskt prioriterade målen som beskrivs i utvecklingsområdet hållbarhet.

#### *En miljömässigt hållbar verksamhet*

En miljömässigt hållbar verksamhet använder planetens naturresurser medvetet och inom gränserna för vad det ekologiska systemet klarar av. Kvinnor och män, flickor och pojkar bidrar till klimatutsläppen på olika sätt och i olika grad. För att nå en miljömässig hållbar verksamhet måste jämställdhetsperspektivet genomsyra arbetet.

Hälso- och sjukvårdens verktyg och metoder samt konsumtion av läkemedel, kemikalier och engångsartiklar har stor miljöpåverkan. Verksamheten genererar stora mängder transporter/resor och avfallsmängder, så som smittförande avfall, avfall från olika radioaktiva preparat, antibakteriella

---

<sup>3</sup> För mer information se: [Region Norrbottens arbete inom minoritetspolitiken 2023-2025](#) samt [Region Norrbottens arbete inom minoritetspolitiken/urfolk 2023-2025](#)).



material och ämnen.. För Region Norrbotten innebär det att regionens verksamheter väljer varor och erbjuder tjänster som gör så lite skada på miljön som möjligt.

#### *Socialt hållbar verksamhet*

En socialt hållbar verksamhet främjar hälsa, jämlikhet, jämställdhet och gör människor delaktiga i det som berör dem. Psykosocial hälsa och en trygg och säker arbetsmiljö är i fokus. Tidiga tecken på stress och utmattning uppmärksammas och ageras på. Nolltolerans råder gällande kränkande särbehandling, trakasserier och diskriminering. Arbetsuppgifter fördelas, genomförs och värderas jämlikt och jämställt. Medarbetare och ledare bidrar aktivt till god stämning, trivsel och en god arbetsmiljö på arbetsplatsen.

Verksamheten är jämlik och jämställd i bemötande och tillgänglighet för alla norrbottningar. Nya varor och tjänster samt verksamhetsförändringar etableras och verkställs utan att öka skillnader i hälsa och drabba socioekonomiskt svaga grupper mer än andra. Patienter och medborgare erbjuds stöd att främja sin hälsa. Verksamhetens kommunikation är normkritisk och inkluderande för alla oavsett kön och könsidentitet.

Region Norrbotten ska skapa hälsosamma arbetsvillkor samt öka jämlikhet och jämställdhet i bemötande och tillgänglighet. Regionen ska även bidra till att upptäcka våld och verka för en jämlik och jämställd hälsa, samt skapa en motståndskraftig verksamhet som bedrivs demokratiskt och rättssäkert.

#### *Definition jämlik och jämställd verksamhet*

En jämlik och jämställd verksamhet mäter framgång inte bara i ekonomiska termer utan värdesätter också etiska, sociala och kulturella aspekter. Inom regionens verksamheter arbetar vi personcentrerat och bemöter människor jämlikt och jämställt. Ibland genom att behandla dem lika men ibland olika utifrån skilda förutsättningar och utgångslägen. Orättfärdiga skillnader i tillgänglighet och bemötande har arbetats bort. Patienter och närstående är trygga och känner tillit då de är välinformerade och kan medverka aktivt i den egna vården. Lönerna är jämställda mellan kvinnor och män vad gäller lika och likvärdiga arbeten.



Region Norrbottens verksamheter utformas så ingen missgynnas eller diskrimineras på grund av:

- kön, sexuell läggning eller könsöverskridande identitet.
- bostadsort, utbildnings- och inkomstnivå eller sin sociala status

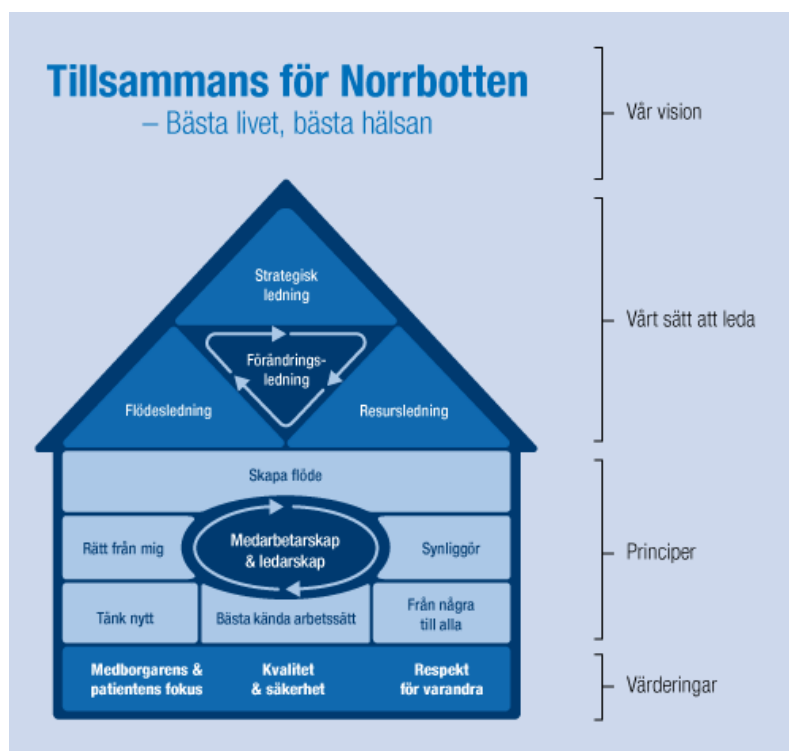
- etnisk tillhörighet (med särskild hänsyn till urfolk och nationella minoriteter som har lagstiftade rättigheter)
- religion eller trosuppfattning.
- ålder (med särskild hänsyn till barn som enligt barnrätten har särskilda lagstiftade rättigheter)
- funktionsnedsättning

#### *En ekonomiskt hållbar verksamhet*

En ekonomiskt hållbar verksamhet är rättssäker och hushåller med resurser så att nästa generation garanteras dagens servicenivå utan att behöva ta ut en högre skatt. God hushållning är att minska svinn av materiella, ekonomiska och mänskliga resurser. En mer cirkulär ekonomi eftersträvas där varor av återvunna material upphandlas, används och återvinns när de förbrukats.

## Verksamhetsmodell

Region Norrbottens vision och värdegrund omsätts i regionens verksamhetsmodell. I modellen används huset som metafor där grunden är värderingar som ska genomsyra hela verksamheten och bidra till stabilitet. Väggarna är viktiga principer för utveckling och de fyra triangelarna i taket samverkar och hjälper till att leda och utveckla hela verksamheten. I mitten av huset finns medarbetarna som utgör själva verksamheten. Det är medarbetarna som genom sina uppdrag gör skillnad för medborgare och patienter. Visionen Tillsammans för Norrbotten – Bästa livet, bästa hälsan är ledstjärnan för allt arbete.



# Strategiska mål, uppdrag och utvecklingsområden

## Strategiska mål

Regionfullmäktige har beslutat om målsättningar för hälso- och sjukvården inklusive tandvården samt separata målsättningar för regional utveckling och kultur. Målen som fastställts av regionfullmäktige i strategiska planen framgår enligt nedan.

### *Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden samt patientnämndens strategiska mål*

<b>Samhälle och medborgare</b>	Vi arbetar personcentrerat och samordnat i våra möten mellan medborgare och vårdgivare, utifrån målbilden för Nära Vård	Vi arbetar för en god, jämlik och jämställd hälsa för alla norrbottningar där folkhälsa förbättras genom främjande, förebyggande, behandlande och rehabiliterande åtgärder
<b>Verksamhet</b>	Medarbetare bidrar aktivt med sin kunskap och erfarenhet till utveckling av nya arbetssätt och drar nytta av ny teknik och digitala lösningar	Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren
<b>Kunskap och förnyelse</b>	Vi kompetensutvecklar medarbetare och standardiserar våra arbetssätt, för bästa tillgängliga kunskap i mötet med patienter och närstående	Vi utvecklar ständigt mot en mer patientsäker, högkvalitativ och effektiv verksamhet baserat på eget lärande, forskning och beprövad erfarenhet
<b>Medarbetare och chef</b>	Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat	Genom hälsosamma arbetsvillkor arbetar vi för ett långsiktigt hållbart arbetsliv
<b>Ekonomi</b>	Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	

## Riktade uppdrag

I den strategiska planen 2025-2027 har regionfullmäktige fastställt ett antal riktade uppdrag till regionstyrelsen. Uppdragen berör följande områden.

- Uppdrag hållbarhet
- Uppdrag folkhälsa, sjukvård och tandvård
- Uppdrag kompetensförsörjning inom Region Norrbotten
- Uppdrag ekonomi
- Uppdrag regional utveckling och kultur
- Uppdrag beredskap

Uppdrag regional utveckling och kultur omhändertas i regionala utvecklingsnämndens plan. Övriga uppdrag omhändertas och utvecklas i regionstyrelsens utvecklingsområden.

## Utvecklingsområden

För att verkställa regionfullmäktiges strategiska mål och riktade uppdrag har regionstyrelsen identifierat ett antal utvecklingsområden. Dessa har sin grund i de analyser och uppföljningar som redovisats i regionens planeringsförutsättningar. Utvecklingsområdena beskriver de förändringar som regionens verksamheter behöver driva i planeringsarbetet. Inom varje utvecklingsområde återfinns även divisionernas prioriteringar. I följande avsnitt redovisas respektive utvecklingsområde var för sig. Det finns dock starka samband mellan de olika områden varför de bör beaktas i sin helhet. Regionstyrelsens utvecklingsområden är följande.

- Hållbarhet
- Framtidens hälso- och sjukvård och tandvård
- Kompetensförsörjning
- Ekonomi
- Beredskap

## Hållbarhet

Klimatförändringen är en av vår tids största globala hälsohot och leder till ökat vårdbehov. Därutöver ställer ytterligare samhällsutmaningar krav på vår verksamhet – brist på kompetensförsörjning, åldrande befolkning samt instabilt säkerhetspolitiskt läge och ett ökat kostnadsläge som leder till osäkerhet i försörjningsleden. Ohälsosamma och ohållbara konsumtionsmönster påverkar den fysiska och psykiska hälsan negativt och ökar klimat- och miljöfarliga utsläpp.

För att minska belastningen på vården och med målsättning att främja psykisk, fysisk och existentiell hälsa ska ett aktivt arbete med att skapa hälsosamma levnadsvanor hos medarbetare och befolkning bedrivas. Medicinskt omotiverade skillnader för kvinnor och män, flickor och pojkar inom vården ska motverkas. Jämlikhet, jämställdhet och personcentrering är utgångspunkter för arbetet med människan och mänskliga rättigheter i fokus – för medarbetare, patienter och medborgare.

För att möta osäkerheten i tillgång till material, ökat kostnadsläge och för att minska klimat- och miljöpåverkan behöver verksamheten bli mer resurseffektiv. Inköp och kapitalförvaltning ska ske hållbart, patientskador och sjukskrivningstal minskar liksom svinn av varor och tjänster. Återbruk av möbler, teknik och byggnadsmaterial behöver öka.

Hälso- och sjukvården är en viktig aktör i klimatkrisen genom att dels vara en del av problemet men också en del av lösningen. Det norrbottniska samhället genomgår en grön omställning där Region Norrbotten är en betydande aktör för utveckling av en hållbar hälso- och sjukvård samt hållbar regional utveckling. Hållbarhetsarbete bidrar till meningsfullhet,

säkerhet och stolthet i arbetet och leder till en attraktiv arbetsplats som ökar möjligheten att behålla och attrahera nya medarbetare.

## Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden

Önskvärda effekter avser effekter på flickor och pojkar, kvinnor och män som medborgare, patienter och medarbetare samt på regionens ekonomi. Region Norrbottens definition av hållbarhet och vad som kännetecknar en jämlik och jämställd verksamhet redovisas i Strategiska planen. En positiv utveckling ska ske inom följande målområden under mandatperioden:



### *Jämlik och jämställd hälsa*

- Verksamheten har kunskap om ojämlikhet och ojämställdhet i befolkningens hälsa och anpassar insatser efter detta för att utjämna skillnader i ohälsa.
- Verksamheten arbetar personcentrerat, sammanhållet, proaktivt och hälsofrämjande.
- Förbättrade och mer jämlika och jämställda levnadsvanor och livsvillkor (med särskilt fokus på kost, fysisk aktivitet och psykisk hälsa) eftersträvas.



### *Hälsosamma arbetsvillkor*

Omfattar både förebyggande och hälsofrämjande insatser:

- En god fysisk och psykosocial arbetsmiljö för kvinnor och män.
- Skillnader i ohälsotal mellan kvinnor och män analyseras och minskar, likväl som sjukfrånvaron i stort.
- Det finns möjlighet att ta pauser och återhämta sig.
- Farligt avfall minskar och att verksamheten har en säker hantering och förvaring av kemikalier.



### *Verksamheten är jämlik och jämställd och bidrar till att upptäcka våld*

- Verksamheten har kunskap om ojämställdhet och ojämlikhet i de tjänster/den verksamhet som erbjuds och vidtar åtgärder för att säkerställa likvärdig vård och service.
- Verksamheten har kunskap om befolkningens rättigheter och kan verkställa regionens skyldigheter i mötet med utsatta befolkningsgrupper (med särskilt fokus på urfolk och nationella minoriteter, barnrätt och jämställdhet).
- Verksamheten bedrivs och arbetsuppgifter fördelas, genomförs och värderas jämställt.
- Patienter, medarbetare och medborgare oavsett kön tillfrågas om utsatthet av våld.



### *Verksamheten är motståndskraftig och bedrivs demokratiskt och rättssäkert*

- Verksamheten har god förmåga att möta kriser och nya sjukdomsscenarioer.
- Verksamheten är säker och transparent samt fri från mutor, korruption och jäv.



- Patienter, medarbetare och befolkning internt, externt (idéburen och privat sektor) görs delaktiga i frågor som berör dem.

### **Verksamheten hushåller med resurser och gör mer hållbara val av varor och tjänster**

- Flergångsalternativ väljs framför engångsartiklar, och återbruk väljs framför nyinköp.
- Vid inköp efterfrågar verksamheterna mer hållbara alternativ.
- Brännbart avfall minskar genom ökad källsortering och återbruk.
- Verksamheten bedrivs så att andelen fossildrivna transporter av gods och människor minskar.
- Verksamheterna minskar förbrukning av el, värme, vatten, mat och textil.

## **Framtidens hälso- och sjukvård och tandvård**

### **Förutsättningar**

#### **Länets utgångsläge**

Hälso- och sjukvårdssystemet står inför en stor förändring där regionens och kommunernas primära vård behöver vara basen. Hälso- och sjukvården behöver ha beredskap och anpassas till såväl demografisk utveckling som större samhällsutmaningar till följd av klimatförändringar, förändrat säkerhetsläge och nya etableringar som snabbt kan utmana dagens planeringsförutsättningar. Den demografiska utmaningen grundar sig i att antalet äldre ökar snabbt och antalet i arbetsför ålder minskar i högre grad än övriga riket. Det ställer höga krav på ökade vårdinsatser från hälso- och sjukvård inom regionen och kommunerna. Den förväntade arbetskraftinflyttningen till länet kan i bästa fall medföra att gapet mellan grupperna minskar.

Det finns en tydlig ojämlikhet i hälsa mellan till exempel socioekonomiska grupper och geografiska områden i Norrbotten. Dagens hälso- och sjukvård är i första hand utformad för att ta hand om akuta tillstånd och skador vilket inte överensstämmer med sjukdomsmönstret hos befolkningen då en stor del lever med kroniska sjukdomar. Norrbotten har i jämförelse med riket i övrigt något sämre fysisk och psykisk hälsa, och en högre andel suicid. Länet har en lägre självskattad hälsa och tandhälsa, högre förekomst av högt blodtryck, hjärt- och kärlsjukdomar, värk och långvariga sjukdomar. Bland de äldre männen i regionen är övervikt, obesitas och högt blodtryck vanligt. Befolkningen över 65 års ålder står för majoriteten av alla somatiska vårdtillfällen på sjukhus men också för en betydande del av alla besök vid hälsocentralerna i regionen.

Den digitaliseringsomvandling som pågår i samhället skapar nya förväntningar och möjligheter att erbjuda vård på nya sätt närmare befolkningen. Digitalisering ökar tillgängligheten och har särskilt stor

betydelse för glesbygdens utveckling. En ökad digitalisering genom exempelvis egenmonitorering kräver en väl utbyggd digital infrastruktur i hela länet.

### **Hälso- och sjukvårdens struktur**

Region Norrbotten bedriver verksamhet på fem sjukhus i länet, tre vid kusten och två i Malmfälten. Primärvård bedrivs på regionens egna hälsocentraler och på hälocentraler i privat regi. För att stärka första linjens hälso- och sjukvård och öka tillgängligheten i glesbygd finns filialer och servicepunkter som skapar en mer jämlik vård nära befolkningen. Utöver somatisk slutenvård på sjukhusen finns allmänmedicinska slutenvårdsplatser vid hälsocentraler i glesbygd. Mottagningsverksamhet inom olika specialiteter finns med varierat innehåll på sjukhusorterna.

Hälso- och sjukvården är indelad utifrån medicinska specialiteter i fem divisioner. Hälso- och sjukvårdens är organiserad för att möjliggöra (1) en stärkt primärvård, (2) en enhetlig struktur med länskliniker inom den specialiserade vården samt (3) förutsättningar för att kunna förmedla en likvärdig vård över länet.

Sveriges nordligaste sjukhus, Kiruna sjukhus, behöver rivras utifrån gruvbrytning i området och ett nytt sjukhus byggas. Planering av innehåll och flöden för utveckling av regionens nya sjukhus i Kiruna fortskrider under planperioden.

### **Nytt journalsystem**

Enligt plan har det nya vårdinformationsstödet Cosmic införts i regionen under hösten 2024. Införandet påverkar samtliga verksamheter inom regionen under 2025. Den nya lösningen ger regionen en modern plattform med ökade möjligheter till effektivare arbetsformer och bättre interaktion med regionens patienter. Det är av stor vikt att övergången till Cosmic genomförs på ett säkert och ändamålsenligt sätt som skapar förutsättningar för hemtagning av de fördelar som en modern plattform ger.

## **Viktiga förändringsfaktorer**

### **Samverkan**

Stärkt samverkan, tillit och respekt är avgörande faktorer för att bättre möta befolkningens behov, ta tillvara gemensamma resurser och skapa utvecklingskraft i länet. Samverkan behöver ske på många olika nivåer såväl internt som externt. Den sjukhusdrivna vården och primärvården behöver komma närmare varandra och utveckla ett gemensamt system för lärande. Det ökar förutsättningarna för primärvården att vara basen i framtidens hälso- och sjukvård.

Det är angeläget att samverkan mellan länets kommuner och regionen stärks. För att få till samspelet mellan aktörerna behöver den gemensamma systemledningen utvecklas på alla nivåer. Det behövs strukturer och arbetssätt på strategisk, taktisk och operativ nivå mellan regionen och länets kommuner.

Dessa mötesformer ska anpassas efter aktuell nivå och ske med den frekvens som möjliggör praktisk hantering av aktuella frågor för verksamheten.

I systemet har respektive organisation i grunden sina olika ansvarsområden. För att täcka de glapp som riskerar att uppstå i mellanrummen är det viktigt att den gemensamma ledningen tillsammans med verksamheten skapar förutsättningar för verksamheterna att möta patientens samlade behov. Varje medarbetare behöver underlätta för steget före och efter den egna insatsen för att skapa en sammanhållen vårdkedja.

## Kvalitetsarbete

### *Bästa tillgängliga kunskap*

Verksamheterna använder bästa tillgängliga kunskap i varje möte med patienten. Hälso- och sjukvården präglas av goda strukturer för ordnat införande av ny kunskap liksom ordnat utmönstrande av den kunskap som inte längre skapar värde. Samverkan och samarbete mellan primärvården och sjukhusklinikerna är kärnan för införande av ny kunskap som gagnar patienterna och bäst nyttjande av vår samlade kompetens och resurs.

Klinik- och patientnära forskning och forskande medarbetare bidrar till hög kompetens och att senaste kunskap sprids och tillgängliggörs.

Innovationsarbetet verkar också i nära samverkan med utveckling och forskning. För att driva innovativa idéer till nyttiggörande behöver stödstrukturer utvecklas och samverkan stärkas lokalt, regionalt och nationellt inom innovationsfrågor.

### *Kunskapsstyrning*

Det nationella systemet för kunskapsstyrning i hälso- och sjukvården och tandvården syftar till att utveckla, sprida och använda bästa möjliga kunskap i verksamheterna. Det ska bidra till en kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård. Uppbyggnaden och etableringen av regionens kunskapsstyrningsorganisation fortsätter under planperioden och bidrar till regionens kapacitet att driva kunskapsbaserade utvecklingsarbeten. Det innefattar bland annat analys, införande och uppföljning av de personcentrerade och samordnade vårdförloppen inom olika vårdområden.

Ändamålsenliga kunskapsunderlag för styrning och ledning är av stor vikt. Kunskapsstyrningssystemet utgör en viktig plattform för utvecklingen av vården ur flera perspektiv såsom kvalitet, resurseffektivitet och val av prioriteringar. Kloka och välunderbyggda beslut behöver understödjas på alla nivåer i vården mot bakgrund av den snabba utvecklingen inom medicinsk teknik och läkemedel, ökade vårdbehov hos befolkningen, en alltmer ansträngd kompetensförsörjningssituation och begränsade ekonomiska ramar.

### *Flöden och förbättringsarbete*

För att bli bättre på att möta patienternas behov i vården är det nödvändigt att återkommande analysera det mönster av vårdkontakter och besök som olika patienter genomgår vid kontakter med vården. Att synliggöra, ta bort



slöseri och tänka nytt är viktiga delar för att skapa ett bättre flöde. Patienter och anhöriga behöver också inkluderas i förbättringsarbetet för att få en helhetsbild.

I enlighet med regionens verksamhetsmodell leds verksamheten utifrån fyra perspektiv; flödesledning, resursledning, förändringsledning och strategisk ledning.

#### *En trygg och säker verksamhet*

Regionen bedriver systematiskt säkerhetsarbete på alla nivåer i organisationen. Syfte är att säkerställa integritet, säkerhet och trygghet för patienter, medarbetare, förtroendevalda och alla övriga som berörs av regionens olika verksamheter. Det systematiska säkerhetsarbetet präglas av ett förbyggande arbetssätt där intern revision, riskbedömningar och riskanalyser spelar en central roll.

Patientsäkerhet handlar om att se "Hela människan". Genom systematiskt patientsäkerhetsarbete förebyggs vårdskador och konsekvenser av inträffade vårdskador mildras. Patientsäkerhetsarbetet ska vara högt prioriterat och inriktas på att tidigt identifiera risker och förebygga att patienter drabbas av vårdskador. För att förebygga vårdskador behövs kunskap om bakomliggande orsaker på systemnivå. Möjligheterna att följa utvecklingen av patientsäkerheten behöver förbättras. Patienters och närståendes synpunkter är viktiga och ska tas tillvara.

Nya läkemedel införs systematiskt och samordnat i regionen. Läkemedel används och hanteras rätt hela vägen från produktion till konsumtion i de 3 definierade flödena; läkemedelsbehandling, läkemedelsförsörjning och läkemedelshantering.

#### **Tillgänglighet**

God tillgänglighet till vård är ett prioriterat område för regionen. I detta ingår förutom väntetider även tillgänglighet sett ur jämlikhets- och jämställdhetsperspektiv. Det innefattar bland annat tillgänglighet utifrån personliga förutsättningar, tillgång till information, kulturell och språklig bakgrund och fysisk miljö.

Regionen arbetar fortlöpande med förbättringsåtgärder inom tillgänglighet utifrån den regionala handlingsplanen för ökad tillgänglighet. Planen innehåller ett brett spann av aktiviteter som både direkt och indirekt syftar till att öka tillgängligheten inom olika vårdområden.

## Nära vård

För att möta framtidens utmaningar och behov pågår en omställning av hälso- och sjukvårdssystemet i hela Sverige. Vård och omsorg behöver komma närmare medborgarna och göra dem mer delaktiga. En stärkt primärvård, som tillhandahålls av både regioner och kommuner, utgör basen i den nära vården. Den specialiserade vården behöver förändras och erbjudas i mer

öppna vårdformer och på nya sätt.

Regionen och länets kommuner har tillsammans fastställt en gemensam målbild som fokuserar på att skapa en god hälsa och välbefinnande i hela befolkningen. För att uppnå



målbilden om god hälsa och välbefinnande i befolkningen ska hälso- och sjukvården ställas om utifrån fyra riktningförändringar:

- Mer hälsofrämjande och förebyggande insatser
- Ökad personcentrering och delaktighet
- Stärkt gemensam primärvård
- Öppna vårdformer

### *Mer hälsofrämjande och förebyggande insatser*

I det hälsofrämjande arbetet ingår arbete som på olika sätt stärker hälsan hos befolkningen och minskar behovet av hälso- och sjukvård och tandvård. Det kan till exempel vara att stödja hälsosamma levnadsvanor, riktade hälsosamtal, kommunikation om sexuell och reproduktiv hälsa och rättigheter och vaccinations- och screeningprogram. Med ett hälsofrämjande förhållningssätt kan individens egen förmåga att påverka sin fysiska, psykiska, sexuella och existensiella hälsa i positiv riktning stärkas och livskvaliteten höjas. Hälsofrämjande hälso- och sjukvård är en proaktiv verksamhet som utvecklar och integrerar sjukdomsförebyggande och hälsofrämjande insatser i vården. Det innebär befolkningsinriktade insatser och samverkan med andra aktörer. Hälsofrämjande hälso- och sjukvård syftar också till att skapa en mer hälsofrämjande arbetsmiljö för medarbetarna. Målet är att förstärka vårdens insatser för en god, jämlik och jämställd hälsa genom ett gott och inkluderande bemötande samt ett integrerat folkhälsoperspektiv i alla verksamheter.

### *Ökad personcentrering och delaktighet*

Personcentrering handlar om att i högre grad än tidigare vända på perspektiven och utgå från personens behov vid utformning av tjänster snarare än att utgå från verksamheternas perspektiv. Delaktighet är grundläggande i personcentrerat arbetssätt som innebär att den enskildes och/eller närståendes upplevelser, erfarenheter och önskemål tas tillvara på individ-, verksamhets- och systemnivå. En personcentrerad vård bidrar till en jämlik och jämställd vård.

### *Stärkt gemensam primärvård*

Primärvården ska utgöra det självklara första valet för befolkningen och vara kontinuitets- och relationsbärare över tid. Primärvården ska utgöra navet i samspelet med andra aktörer såsom specialiserad vård, socialtjänst, skola och andra intressenter utifrån den enskildes behov. Viktiga prioriteringar är:

- Utöka stödet och samverkan mellan specialiserad vård och primärvård. Ett utökat stöd stärker primärvårdens förmåga och minskar behovet av remisser mellan vårdnivåer och därmed att patienter hamnar i vänteläge.
- Stärka kontinuiteten och relationsskapandet i primärvården. Skapa arbetssätt som ger ökad kontinuitet och trygghet för patienterna.
- Fortsätta att stärka primärvårdens roll i framtidens hälso- och sjukvårdssystem genom ett nära vård säkrat vårdval.
- Stärka barn och ungas psykiska hälsa. Det inkluderar förstärkta insatser i alla åldrar för att bidra till en förbättrad psykisk hälsa och minska antalet förlorade liv i suicid, i enlighet med den regionövergripande handlingsplanen för psykisk hälsa och suicidprevention.
- Utveckla arbetssätt för att identifiera skörhet och stärka omhändertagandet av sköra äldre. Arbete med sköra äldre ställer stora krav på helhetsyn och samarbete över professions- och organisationsgränser.

### *Öppna vårdformer*

Förflyttning från inneliggande sjukhusvård till öppna vårdformer behöver fortsätta med utveckling av alla delar i regionens vårdflöden så att de sker i öppenvård där så är möjligt och nära patienten på bästa sätt. Sjukhusens öppna vårdformer behöver tillgängliggöras närmare patienten och i större grad integreras med primärvård och digital vård. Arbetet med att skapa förutsättning för en likvärdig rehabilitering i länet ska vidareutvecklas. Hälso- och sjukvården ska i större utsträckning vara tillgänglig för den enskilde med hjälp av tekniska och digitala lösningar, oberoende av tid och plats.

### **Digitalisering**

Digitala vårdmöten och tjänster som för vården närmare medborgarna ska fortsätta att utvecklas med inriktningen digitalt i första hand, fysiskt vid behov. Digitala verktyg ska ge ökad tillgänglighet till vård, underlätta egenvård och bidra till en ökad delaktighet utifrån patientens behov.

Den digitala ingången till första linjens vård har under de senaste åren tagits emot väl av norrbottningarna. Kontaktformen har påvisat möjligheter att effektivisera vårdens processer. Fortsättningsvis kommer Min vård Norrbotten kompletteras med fler funktioner för att underlätta patienternas kontakt med vården. Sök vård och chatt är infört på alla regionens hälsocentraler och arbetet fortsätter nu med att etablera den digitala tjänstens möjligheter inom den specialiserade vården.

Regionens videotjänst ingår i Min vård Norrbotten och finns tillgänglig för samtliga vårdenheter inom regionen. Ur patientens perspektiv ger Min vård Norrbotten en ökad tillgänglighet till första linjens vård – oavsett var man befinner sig och när man behöver kontakta vården. Tjänsten erbjuder en

enkel och effektiv kommunikation med vården som alltid är öppen med bemanning varje dag. Ur vårdverksamheternas perspektiv ska Min vård Norrbotten bidra till ett effektivt patientflöde med anamnesupptagning, medicinsk triagering och bedömd brådskandegrad i varje enskilt ärende.

Min vård Norrbotten erbjuder en sömlös övergång till 1177.se tjänster. Det fortsatta införandet och arbetet fokuserar på att konsolidera tjänster och lösningar för att så långt som möjligt tillhandahålla en ingång till digital vård.

## Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden

- Samverkan
- Kvalitetsarbete
- Tillgänglighet
- Nära vård
- Digitalisering

## Kompetensförsörjning

Under de kommande åren finns en hög efterfrågan på arbetskraft i länet som en följd av stora industriella etableringar. En minskande befolkning i arbetsför ålder leder till ökad konkurrens om arbetskraften. Den demografiska utmaningen regionen står inför är avgörande i och med att befolkningsgrupper med ökade behov av samhällets stöd ökar snabbare än befolkningen i arbetsför ålder. Detta påverkar både tillgången till arbetskraft och vårdbehoven. Det är av största vikt att vara en attraktiv arbetsgivare för att kunna utveckla och behålla regionens befintliga medarbetare men även för att attrahera och rekrytera nya medarbetare i den hårda konkurrensen på arbetsmarknaden. Som en del i det behöver regionen fokusera på en långsiktig lönebildning med en sammanhållen och jämställd hantering av löner och anställningsvillkor, att ha goda förmåner samt en hälsosam, god och trygg arbetsmiljö. Detta är viktigt för att nå framtida medarbetare och för att behålla redan anställda medarbetare.

Kompetensutmaningen kommer fortsatt att vara komplex att lösa och regionen behöver ta hänsyn till flera faktorer för att fortsatt vara en attraktiv arbetsgivare. Till exempel möjliggöra kompetensutveckling genom hela arbetslivet samt att våra medarbetare orkar, vill och kan arbeta under ett helt arbetsliv.

## Viktiga förändringsfaktorer

### Attraktiv arbetsgivare

- Stärka ledarskapet och chefernas organisatoriska förutsättningar
- Stärka vår förmåga att attrahera och rekrytera nya medarbetare, stärka arbetsgivarlöftet samt rekrytera bredare
- Synliggöra anställningsvillkor, lön och förmåner

En viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare är att stärka ledarskapet. Regionen förstärker att integrera arbetet mot mer tillitsbaserad ledning och styrning. Med ett tillitsbaserat ledarskap skapas goda förutsättningar för verksamheten att utvecklas och mer effektivt nå uppsatta mål och resultat. Genom att ge medarbetare och chefer mer ansvar ökar engagemanget, delaktigheten och utvecklingen av verksamheten.

Regionen arbetar löpande med ledarskapsutveckling samt att skapa organisatoriska förutsättningar för chefer att utföra sitt arbete på ett ansvarsfullt sätt för regionens bästa och med medborgarna i fokus.

Arbetet med regionen arbetsgivarlöfte fortsätter att lyfta fram och synliggöra det viktiga arbete som sker i hela organisationen i syfte att attrahera, utveckla och motivera såväl befintliga medarbetare och chefer som nya framtida medarbetare.

Regionen behöver se och tillvarata all kompetens och låta fler prova på att arbeta i regionens verksamheter. Exempelvis genom att ta tillvara på ungas intresse för välfärdsjobben, nyanlänas utbildning och erfarenhet samt utlandsrekrytering. Regionen behöver även arbeta med att attrahera nya medarbetare från andra branscher eller de personer som står långt från arbetsmarknaden, exempelvis i samband med omställning för att kunna förlänga arbetslivet.

Medarbetare i Region Norrbotten erbjuds meningsfulla arbeten samt kollektivavtal med bra villkor och förmåner vilket bidrar till trygga anställningar. Som en del i att säkra kompetensförsörjningen för såväl befintliga som potentiella medarbetare behöver de anställningsvillkor och förmåner som erbjuds synliggöras mer. Arbetet med lönebildning och anställningsvillkor behöver kontinuerligt utvärderas och vid behov ses över för att säkerställa att lokala lösningar leder rätt.

### **Nya arbetssätt - utveckla och behålla**

- Använda kompetensen rätt, exempelvis genom samarbete och att dela på kompetensen, kompetensväxling och bemanningsplanering.
- Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning, exempelvis genom kompetensutveckling, utbildning och karriärvägar.
- Utveckla nya arbetssätt och nyttja teknikens möjligheter

Regionen eftersträvar en hållbar och jämställd kompetensförsörjning som säkerställer bemanning i verksamheterna i tillräcklig omfattning. För att möta nuvarande och framtida behov med en ekonomi i balans krävs samverkan, prioriteringar och förändrade arbetssätt.

Kompetensutveckling och validering av utbildning för befintliga medarbetare ger möjligheter att ta tillvara den kompetens som finns och skapar möjligheter att ta in nya kompetenser. För att ge nya medarbetare i regionen en bra start är det viktigt med en god introduktion och för medarbetare som är nya i sitt yrke är det viktigt att främja lärandet.

Regionens verksamheter är kunskapsintensiva och kännetecknas av ständig kompetensutveckling. Verksamheterna ska ha kapacitet för att arbeta med kontinuerlig kompetensutveckling genom medarbetarnas hela yrkesliv. Tydliga processer för kompetensutveckling ger förutsättningar för en lärande organisation, som kontinuerligt förbättrar sin förmåga att hantera verksamhetens och omvärldens utmaningar och krav. Region Norrbotten investerar och arbetar långsiktigt med kompetensutvecklingsinsatser samt verkar samordnande för att öka utbudet av utbildningar i norra Sverige.

Regionens verksamheter behöver ompröva gränser för befintliga arbetssätt och undersöka till exempel nya arbetssätt, andra kompetenser och nya yrken. Verksamheterna samarbetar i bemanningsfrågor inom och över organisationsgränser och nyttjar teknikens möjligheter. Även arbete med kultur, kompetens och ledarskap behövs som en del för att lösa kompetensförsörjningen.

Verksamheternas kompetens i bemannings- och schemafrågor ökar samt att bemanningsplanering integreras i budget- och verksamhetsplanering. Regionens verksamheter arbetar resurseffektivt i syfte att säkra att rätt kompetens finns tillgänglig för att verksamheterna ska kunna fullfölja sina uppdrag. Kompetensförsörjningsplaner ska finnas för varje verksamhet som beskriver bemannings- och utvecklingsbehov för att möjliggöra strategisk planering av rätt kompetens för att klara verksamhetens uppdrag på både verksamhets- som regionövergripande nivå.

Regionen ska kunna erbjuda en utbildningsmiljö i framkant för alla som har utbildningstjänster, utbildar sig inför ett legitimationsyrke eller för en skyddad yrkestitel inom hälso- och sjukvården. Stora delar av dessa utbildningar genomförs i form av praktiskt arbete i regionens verksamheter. En attraktiv utbildningsmiljö ökar förutsättningarna för att rekrytera framtida medarbetare. Regionen ska även erbjuda en ändamålsenlig utbildningsmiljö för medarbetarnas utveckling för att möjliggöra kompetensutveckling genom hela arbetslivet.

### **Hållbart arbetsliv**

- Arbeta med arbetsmiljö och friskfaktorer
- Värna arbetstiden
- Underlätta för fler att arbeta mer och längre

För att uppnå ett hållbart arbetsliv behöver insatser göras för bättre arbetsmiljöförhållanden genom hälsofrämjande och förebyggande arbete som leder till minskad sjukfrånvaro. Bland annat genom att tidiga signaler på ohälsa följs upp och där så är möjligt göra anpassning av både arbetsbelastning och arbetstider för att möjliggöra att fler medarbetare ska kunna stanna i arbete. Arbetsmiljöarbetet ska bedrivas systematiskt i den dagliga verksamheten och såväl friskfaktorer som riskfaktorer identifieras, och arbetas vidare med. Det är viktigt att stärka och utveckla

arbetsmiljöpunkter som också fungerar väl, då det stärker arbetgruppen att ha tydliga friskfaktorer som man enats kring.

Risker förebyggs så att arbetsplatsen är trygg och säker samt fri från våld och diskriminering. Regionen accepterar inte att kränkande särbehandling, mobbing eller trakasserier sker i någon form.

Arbetstiden behöver förläggas på ett hållbart sätt som möjliggör återhämtning både under arbetstid, men också på fritiden. Samtidigt eftersträvas stabilitet och förutsägbarhet i arbetstidens schemaläggning.

Kompensförsörjningen och arbetsmiljö går hand i hand genom att arbetsplatser med god, trygg och hälsosam arbetsmiljö ofta har lättare att behålla och rekrytera medarbetare. Medarbetare ska känna sig trygga i att det finns ett strukturerat arbete med tidiga insatser, för att underlätta att fler kan stanna i arbete genom livets olika faser. Heltidsarbete ska utgöra normen i regionens alla verksamheter och det ska vara möjligt att arbeta ett helt arbetsliv i regionen, men också förlänga arbetslivet utifrån individuella förutsättningar.

### **Minska beroendet av inhyrd bemanning**

Regionen fortsätter att arbeta aktivt med att minska beroendet av hyrbemanning med målet att ha en stabil och varaktig bemanning med egna medarbetare för den löpande verksamheten. Detta för att öka tryggheten och kontinuiteten för patienter och medarbetare, att skapa en bättre arbetsmiljö samt att kunna möjliggöra satsningar på regionens egna medarbetare.

### **Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden**

- Stärka ledarskapet och se över chefernas organisatoriska förutsättningar.
- Aktuella och uppdaterade kompetensförsörjningsplaner som beskriver verksamhetens bemannings- och utvecklingsbehov.
- Arbeta med det systematiska arbetsmiljöarbetet och implementera arbetssättet med hälsofrämjande arbetsplatser och friskfaktorer.
- Arbeta för att minska sjukfrånvaron genom tidiga insatser.
- Öka arbetad tid med egna medarbetare.

## **Ekonomi**

Region Norrbotten har, liksom andra regioner och kommuner, påverkats kraftigt av hög inflation, minskade statsbidrag och kompetensförsörjningsproblem. Detta har medfört kraftiga kostnadsökningar för de flesta kostnadsslagen men särskilt utmärkande har detta varit för egen och inhyrd bemanning, pensioner, sjukresor och transporter. Även kraftiga intäktsminskningar i form av bortfallande riktade statsbidrag har påverkat ekonomin negativt. Den ökande inflationen har medfört sjunkande real köpkraft.

Även om regionen som utgångsläge har en stark ekonomi med fonderade medel i resultatutjämningsreserven RUR och en god likviditet så är det ekonomiska läget ansträngt. Den demografiska utvecklingen påverkar både tillgången till arbetskraft och vårdbehoven. Sammantaget står regionen, liksom hela regionsverige, inför ett stort omvandlingstryck där ett omfattande internt arbete krävs för att nyttja tillgänglig tid och resurser mer effektivt genom förbättrade vårdflöden och förbättrad effektivitet och produktivitet.

Jämförelser visar en betydande potential till ett förbättrat tids- och resursnyttjande inom vården. Därför måste regionen primärt möta de ekonomiska utmaningarna genom att säkerställa en effektiv verksamhet med tillfredsställande bra resursutnyttjande och tillgänglighet. Genom analyser av effektivitets- och produktivitsutvecklingen över tid och jämförelser internt och externt kan områden och processer för kvalitets- och förbättringsarbete identifieras. Exempelvis kan arbetssätt utvecklas för att fasa in och fasa ut metoder som inte är evidensbaserade eller där sjukvårdens kompetens och förmågor bättre kan tas till vara. Särskilt fokus ska därför läggas på att med egen istället för inhyrd personal förbättra patientflöden och därigenom minska behovet av vårdgarantiinsatser.

Utgångspunkten för det lagstadgade begreppet god ekonomisk hushållning är att framtida generationer inte ska behöva betala för nuvarande generations konsumtion. Regionens fastställda ekonomiska mål ger tillräckliga förutsättningar för en stabil framtida ekonomi och en god ekonomisk hushållning men det förutsätter att budgeten respekteras och att fördelade skattemedel nyttjas effektivt. Så har historiskt inte alltid varit fallet och fortfarande brottas vården med betydande budgetöverdrag. En planerings- och budgetprocess där en mer sammanhållen vård och vårdbehovet integreras i en genomtänkt resursfördelning och bemanningsplanering är en av flera grundförutsättningar för att ambitionerna inom utvecklingsområdet ska kunna uppnås. Resurser ska så långt som möjligt fördelas utifrån objektiva och fastställda kriterier men förutsätta en god effektivitet och hög produktivitet. Centralt är också en adekvat uppföljning som möjliggör att ansvariga över hela linjen, från politik till enskild enhet, i rätt tid erhåller nödvändig information om sin egen och underställd verksamhet och att en kontinuerlig intern dialog om resultat förs. Ansvarsfördelningen ska utgå ifrån ett tillitsbaserat förhållningssätt där beslut bör tas så nära den berörda verksamheten som möjligt. Den ekonomiska styrningen är därför i behov av fortsatt utveckling för att nå ambitionerna inom utvecklingsområdet.

Brottsligheten riktad mot den offentligt finansierade välfärden har under de senaste åren accelererat i omfattning. Många kommuner och regioner i södra Sverige är kraftigt påverkade av kriminaliteten som tar sig många uttryck. Region Norrbotten måste därför under de kommande åren förstärka arbetet för att möta och förebygga den hotbild som följer i spåren av den organiserade brottslighetens framväxt. Ett aktivt och medvetet arbete för att i



samverkan med nationella och länsvisa aktörer förebygga, förhindra och upptäcka angrepp på välfärden ska därför genomföras.

## **Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden**

Jämförelser, både inom regionen och med andra regioner ska prioriteras i syfte att identifiera områden för förbättrad kvalitet, förbättrade vårdflöden och förbättrade arbetssätt. Hemtagning av effekterna av förbättringsarbetet måste prioriteras i syfte att frigöra resurser. Att vården bedrivs flödeseffektivt, med tillfredsställande produktivitet och av egen personal är en förutsättning för rätt använda personalresurser och en hög tillgänglighet.

Den centrala ekonomiska styrningen ska innehålla tydliga steg mot en resursfördelning som stärker sambandet mellan vårduppdrag och resurstilldelning.

Den lokala ekonomiska styrningen ska inriktas mot att prioritera, behovsstyra och omfördela tilldelad budget samt att förstärka budgetföljsamheten och det ekonomiska ansvarstagandet.

## **Beredskap**

Vårt samhälle står inför flera möjliga hot som Region Norrbotten måste förbereda sig för. Ett globalt försämrat säkerhetspolitiskt läge med händelserna i Ukraina medför att regionen på sikt inte kan utesluta den yttersta konsekvensen av att Sverige kan drabbas av direkta krigshandlingar eller påverkas indirekt genom att stora flyktingströmmar från angränsande länder söker skydd i Sverige. Ett scenario där främmande makt använder metoder som desinformation, ryktesspridning, cyberattacker, underrättelseverksamhet och sabotage för att destabilisera och attackera kan inte uteslutas. Detta kan medföra att vårdinrättningarna kan behöva ta emot ett plötsligt ökat antal patienter, drabbas av störningar i samhällets kritiska infrastruktur, av störningar i försörjningen av förnödenheter eller utsättas för direkta krigshandlingar. Således ställs helt andra krav på regionen jämfört med tidigare.

Sveriges har gått med i försvarsalliansen i NATO, vilket innebär nya kravställningar på hälso- och sjukvårdens beredskapsplanering. NATO-medlemskapet innebär att regionen ska vara rustad för att kunna hantera ett krigstillstånd och kunna omhänderta en masskadehändelse. Smittskyddet i Norrbotten kan komma att påverkas av NATO-medlemskapet, genom förändringar i Internationella hälsoreglementet (IHR) och smittskyddslagstiftningen med nya kravställningar som smittskyddet måste anpassas emot.

## **Utgångspunkter**

Regionens civilförsvarsplanering ska bland annat utgå från Försvarsberedningens rapporter, vilka innehåller planeringsantaganden som

utgångspunkt för gemensam planering och omfattar exempelvis beredskapsplaner, krigsorganisation, försörjningsberedskap, säkra kommunikationer samt stärkt informations- och cybersäkerhet.

Regionens inriktning för sammanhängande planering av totalförsvaret bör vara att under minst tre månader kunna hantera en säkerhetspolitisk kris som innebär allvarliga störningar i samhällets funktionalitet samt krig under en del av denna tid.

Planeringen innebär också att regionen ska stärka sin förmåga att kunna omhänderta ett stort antal skadade. Sådana situationer kan kräva att resurser som personal, utrustning, läkemedel, sjukvårdsmateriel och lokaler omfördelas eller ransoneras för att kunna möta högt prioriterade vårdbehov, något som i sin tur kräver att annan vård får stå tillbaka. Regionen identifierar samhällsviktig verksamhet och utarbetar beredskapsplaner för att höja förmågan till livsmedelsförsörjning inom regionens verksamhet.

## **Inom utvecklingsområdet ska följande prioriteringar gälla för planeringsperioden**

### **Säkerhetsskydd**

Information och verksamheter som är av betydelse för Sveriges säkerhet ska skyddas mot spioneri, sabotage, terroristbrott och andra hot.

Personalsäkerheten ska stärkas för att skydda mot att personer som inte är pålitliga från säkerhetssynpunkt arbetar i säkerhetskänslig verksamhet.

Väl fungerade skalskydd för säkerhetsskyddsklassad personal, verksamhet och system.

Stärka vår förmåga med säkerhetsskyddsavtal för att säkerställa säkerhetsskyddet vid en offentlig upphandling, ingående av avtal eller vid samarbete/samverkan.

Vidare bör det administrativa och tekniska skyddet stärkas så att säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter ej röjs, ändras, görs otillgängliga eller förstörs.

### **Krigs- och krisberedskap**

Stärka förmåga, ledning och styrning av krisledningsnämnd, TiB-organisation, regional särskild sjukvårdsledning och lokal särskild sjukvårdsledning.

Stärka kapacitet för att i kris- och krig kunna upprätthålla förmåga att bedriva hälso- och sjukvård.

Stärka regionens förmågan att hantera masskadeutfall.

Stärka förmågan att kunna omhänderta stort inflöde av flyktingar med vårdbehov.

Stärka samverkan med myndigheter samt privata aktörer som regionen har störst beroende av under fredstida kriser, höjd beredskap och krig. Samverkan ska även stärkas internationellt.

För att säkerställa att vården kan bedrivas och utföras säkert och effektivt under kris och krig behöver regionens vårdinrättningar vara robusta, ha en väl fungerande kontinuitetsshantering för att säkerställa försörjningen av sjukvårdsprodukter, livsmedel, textilier och drivmedel.

Beredskapen för nya större utbrott av infektionssjukdomar inklusive epidemier ska stärkas genom att säkerställa materialförsörjning och personalförsörjning samt att prioriteringar genomförs i samverkan med berörda myndigheter och organisationer.

Inom ramen för civilt försvar ska regionen planera för att under höjd beredskap och ytterst krig kunna stödja Försvarmakten med Hälso- och sjukvård- och transportresurser .

## Ekonomiska förutsättningar och ramar

### Regionstyrelsens fördelning av anslag

I strategiska planen för 2025-2027 har regionfullmäktige beslutat att fördela en nettokostnadsram på 10 341,7 mnkr och till styrelsen för 2025. Det innebär ett resultat motsvarande 706,0 mnkr för styrelsen inklusive finansverksamheten.

I tabellen nedan specificeras fördelningen av styrelsens ram. Regionstyrelsen fördelar, i enlighet med regionens budgetanvisning, anslag till divisioner, vårdval och styrelsens uppdrag. Inom division fördelas anslaget av divisionschef till verksamhetsområden och inom verksamhetsområde av verksamhetsområdeschef. På samma sätt fördelar regiondirektören anslaget inom regiondirektörens stab. Regiondirektören erhåller även regionbidrag för att genomföra regionstyrelsens uppdrag, exempelvis vårdval för primärvård och tandvård.

Utgångsläge i tabellen är anslag (nettokostnadsram) 2024. Anslaget ökar för löne- och prisindex samt beslutade satsningar. Anslaget påverkas även av beslutade ramminsknningar och identifierade sparåtgärder samt omfördelningar av ramar mellan divisioner/verksamheter med anledning av förändrat ansvar/uppdrag. Kolumnen längst till höger utgör summan av alla förändringar och således anslaget/nettokostnadsramen för respektive verksamhet.

**Ekonomisk ram 2025, mnkr**

	IB Netto- kostnad	Förändring av ramar				UB Netto- kostnad
		Löne- och prisindex <sup>4</sup>	Utökning av ram	Ram- minskning	Omfördel- ning inom ram	
<b>Sjukvårdsdivisioner</b>						
Nära	-329,4	-67,3	61,7	0	25,2	-309,9
Länssjukvård 1	-3143,3	-34,1	-6,4	0	0	-3183,8
Länssjukvård 2	-1931,0	6,9	0	0	1,0	-1923,1
Psykiatri	-581,1	2,0	0	0	0	-579,1
Funktion	-706,5	10,2	0	0	-14,9	-711,2
Regionstöd	-350,0	-13,3	-10,3	0	0,4	-373,1
<b>Summa sjukvårds- divisioner</b>	<b>-7041,3</b>	<b>-95,6</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>11,7</b>	<b>-7080,2</b>
Regiongemensamt	-2592,0	-139,9	-41,5	103,3	-56,6	-2726,7
<i>Varav Vårdval primärvård</i>	<i>-1371,1</i>	<i>-42,0</i>	<i>-37,7</i>	<i>0</i>	<i>3,6</i>	<i>-1447,3</i>
<i>Varav Vårdval barn- och ungdomsvård</i>	<i>-93,4</i>	<i>-2,5</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>18,2</i>	<i>-77,8</i>
<i>Varav Avskrivning</i>	<i>-91,3</i>	<i>-18,5</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0,0</i>	<i>-109,9</i>
Finans	9707,1	678,1	-11,3	94,5	44,5	10512,9
<b>Summa Övriga</b>	<b>7115,1</b>	<b>538,2</b>	<b>-52,8</b>	<b>197,8</b>	<b>-12,1</b>	<b>7786,2</b>
<b>Resultat Regionstyrelsen</b>	<b>73,8</b>	<b>442,6</b>	<b>-7,8</b>	<b>197,8</b>	<b>-0,4</b>	<b>706,0</b>

**Förändringar av ramar****Löne- och prisindex**

Prisuppräknningen uppgår till 442,6 mnkr. Prisuppräknningen baseras på de prisuppräkningsindex som används för olika kostnadslag exempelvis intäkter, läkemedel, personal och övriga kostnader. I prisuppräknningen ingår även den kraftiga minskningen av pensionskostnaden med kraftigt minskad inflation vilket påverkar pensionskostnaden på finansverksamheten. Förändringen innebär även minskad kostnad för internpension i sjukvårdsdivisionerna. Att division finansiering har en minskad prisuppräknning härrör även till att prisökningen på löneavtalen omfördelas från finansiering till övriga divisioner.

**Utökning av ram**

I tabellen nedan specificeras den utökade ramen för regionstyrelsen. Totalt uppgår utökningen till 69,2 mnkr. När det nya journalsystemet startar behövs en förvaltningsorganisation som hanterar den fortsatta utvecklingen av Cosmic. Efter projektets avslut kommer vissa restposter kvarstå för vilket 5

<sup>4</sup> Löneindex för avtal finns under divisionerna Nära och del av Regionstöd och Funktion samt för övriga divisioner och verksamheter under finansförvaltningen

mnkr avsätts för att hantera. Sedan tidigare har kostnaden ökat med anledning av Skatteverkets förändrade milersättning. För att möta denna kostnadsökning avsätts 10,3 mnkr. Regionstyrelsen har gett uppdrag om en utvärdering av det psykiatriska mottagandet av barn och unga vilket kommer innebära förändringar i uppdragen. För ändamålet avsätts 11 mnkr till finansverksamheten i avvaktan på färdigt förslag. Det nya avtalet med räddningstjänsten i kommunerna medför ökade kostnader med 3 mnkr. Slutligen avsätts 3,4 mnkr för aviserade kostnadsökningar för samordningsförbuden för ambulanshelikoptern och ambulansflyget.

#### *Utökning av ram 2025, tkr*

	LS 1	Regionstöd	RD + uppdrag	Gem. intäkter o kostnader	Summa
Förvaltning FVIS/Cosmic			36 500,0		36 500,0
FVIS - Restposter			5 000,0		5 000,0
Sjukresor milersättning		10 300,0			10 300,0
Barn och familjeverksamheten				11 000,0	11 000,0
IVP - i väntan på ambulans	3 000,0				3 000,0
KSA/SLA	3 400,0				3 400,0
<b>Totalt</b>	<b>6 400,0</b>	<b>10 300,0</b>	<b>41 500</b>	<b>11 000</b>	<b>69 200,0</b>

#### **Ramminskning**

Eftersom FVIS-projektet avses att avslutas under 2024 minskas ramarna för 2025 med 90,3 mnkr. När det nya journalsystemet är i drift innebär det även att förvaltningen av VAS gradvis minskar. Inom finansverksamheten avvecklas medel till förmån för finansiering av satsningar. Medel som avvecklas genom omfördelning är medel avsatta för utökade driftkostnader med anledning av genomförda nybyggnationer vid Sunderby sjukhus. Liknande omfördelning sker avseende inflationsreserven, moms tandvård och vårdvalets befolkningsreserv som ökat i takt med senaste årens minskande befolkning. Efter pandemin avsattes medel för att hantera de ökade köerna inom ramen för vårdgarantin. Dessa medel har stegvis minskats och avvecklas från och med 2025. Detta innebär en minskad ram med 60 mnkr.

*Neddragning av ram 2025, tkr*

	<b>RD + uppdrag</b>	<b>Gem. intäkter o kostnader</b>	<b>Summa</b>
FVIS	-90 300,0		-90 300,0
FVIS – Minskad VAS-förvaltning	-2 000,0		-2 000,0
Omfördelning finans - ST-läkarreserv		-3 087,0	-3 087,0
Omfördelning finans - driftkostnader SY		-10 595,0	-10 595,0
Omfördelning finans - Inflationreserv		-20 000,0	-20 000,0
Omfördelning Div 03 - Befolkningsreserv		-11 000,0	-11 000,0
Omfördelning finans - moms tandvård		-840,2	-840,2
Köp av vård		-60 000,0	-60 000,0
<b>Totalt</b>	<b>-92 300,00</b>	<b>-105 522,20</b>	<b>-197 822,20</b>

**Omfördelning inom ram**

Omfördelningar inom ram sker kopplat till förändrat befolkningsunderlag inom vårdvalet för primärvård och tandvård för barn och unga. Med anledning av förändrad internränta medför det en större förändring av lokalhyran för alla verksamheter samt budgeten för fastighetsavdelningen inom division regiongemensamt. Förändringen innebär totalt ökad hyreskostnad och budget för de flesta divisionerna. Under året har modellen för ersättning till hälsocentraler setts över vilket resulterat i en rad förändringar. Inom kapite-ringsmodellen införs en förändrad åldersindelning och könsindeldad ersättning. Modellen för litenhet har reviderats vilket medfört utökad ram med 4 mnkr genom omfördelning. Det införs även en särskild ersättning för att premiera kontinuitet vid särskilda boenden. Det innebär att hälsocentralen erhåller en extra ersättning per listad som är inskriven vid ett särskilt boende. Vårdvalet förändras även genom att vissa typer av vaccinationer övergår till en prestationsbaserad ersättning där den hälsocentral som genomför vaccinationen erhåller ersättning. Medel avsätts även för deltagande i LPO-primärvård för anställda inom ramen för Vårdval primärvård. Ersättning utgår även vid genomförande av GAP-analyser.

Från *division nära* omfördelas ekonomiska ramen för covid-vaccination in i vårdvalet och den vaccinationsersättning som införs. *Division länssjukvård 2* minskar ramen med anledning av överflytten av kvalitetsansvarig till division funktion. *Division funktion* erhåller även medel för utökad verksamhet på operationsavdelningen vid Kalix sjukhus samt slutreglering av ersättningen för den stegvis utökade IVA-verksamheten vid Sunderby sjukhus. Ramen minskar med anledning av överflytt av ansvaret för bårhuset på björkskatan.

*Division regionstöd* erhåller främst förändringar med anledning av hyresjusteringen men även avseende övertaget av ansvaret för bårhuset på björkskatan. Inom *vårdvalet* justeras ramen med anledning av en något minskad befolkning medan vårdvalet för tandvård har en större justering

**Omfördelning inom ram 2025, tkr (tabellen summerar totalt sett till noll)**

	Nära	LS 1	LS 2	Psykiatri	Funktion	Region- stöd	Kultur/ infrastr./ Näringslivs- utveckling	Vårdval	RS uppdrag	RD + uppdrag	Politik	Gem. intäkter o kostna- der
Minskad befolkning vårdval PV								-3 552,6	3 552,6			
Minskad befolkning BoU tandvård								-17 645,7	17 645,7			
Nationella ÖK - riktade statsbidrag									0,0			
Ersättningsmodell beställning PV - Litenhet								4000	-4000			
Ersättningsmodell beställning PV - SÄBO								8 250,0	-8 250,0			
Ersättningsmodell beställning PV - Kunskapsstyrning									-942,6	942,6		
Ersättningsmodell beställning PV - Vaccination	-25 200,0							25 200,0				
Kunskapstyrning - Vaccinering gravida								270,0				-270,0
Hysesjustering - Internränta						-29 400,0						29 400,0
Hysesjustering - Hyreskostnad	3 456,7	6 958,3	5 616,1	2 649,6	4 545,9	102,0	1 532,0		1 860,6			6,3
Hysesjustering - Hyresintäkt						-24 415,3						
Hysesjustering - Omslutning fastighet												-2 312,2
Operation kalix (utökning till 2 salar)					8 067,4							-8 067,4
Nya IVA - slutreglering prisjusteringseffekt.					5923							-5923
Utökat uppdrag - Befattningar RD-stab/HSA										3630		-3630
Nationell digital arkivlösning R7										2100		-2100
Förbundsavgift LÖF									-992,9			992,9
Förbundsavgift SKR									-517,4			517,4
Bodelning - Kvalitetsansvarig			-1020		1020							
Bodelning - Bårhuset Björkskatan - Intäkter					599,9	-599,9						
Bodelning - Bårhuset Björkskatan - Kostnader					-835,6	599,9						235,7
Vårdens medarbetare									1312	22800		-24112
Förbundsavgifter NRF									1785,2			-1785,2
Bodelning - Strateger till hållbarhetsenheter						-438				438		
<b>Totalt</b>	<b>-21 743,3</b>	<b>6 958,3</b>	<b>4 596,1</b>	<b>2 649,6</b>	<b>19 320,6</b>	<b>-54 151,3</b>	<b>1 532,0</b>	<b>16 521,7</b>	<b>11 453,2</b>	<b>29 910,6</b>	<b>423,0</b>	<b>-17 047,5</b>

Inom *regionstyrelsens uppdrag* förändras ramarna framför allt med anledning av förändringarna inom vårdvalet men även med anledning av förändrade avgifter till LÖF, SKR och Norra sjukvårdsregionförbundet. Den satsning som under 2024 gjordes på vårdens medarbetare, med anledning av att de nationella medlen avvecklades nationellt, omfördelas medel till både regionstyrelsens uppdrag och inom *regiondirektörens uppdrag*. Medlen för vårdens medarbetare omfördelas dels till FoU-enheten för utökad anslag för AT-läkare samt BT-studierektor och dels till HR-enheten för fortsatt satsning på vidareutbildning och karriärtjänster för framför allt sjuksköterskor. Regiondirektörens uppdrag utökas även med anledning av hållbarhetsenheten och digitala arkivlösningen. Som tidigare beskrivet förändras ramarna i de flesta divisionerna med anledning av de uppdaterade hyrorna.

## Investeringar 2025

Regionfullmäktige har för 2025 avsatt 934,2 mnkr som ram för investeringsbeslut. I ramen för materiella investeringar ingår investeringar i IT/MT, inventarier, hjälpmedel, konst samt fastigheter. Fullmäktige anger även att vid ny- och omfattande om- och tillbyggnation, där regionen är byggherre, avsätts en procent av den totala byggkostnaden till konstnärlig gestaltning. Merparten av investeringarna hanteras som planerade investeringar medan akuta investeringar har en särskild ram för löpande beslut.

### Investeringsramar 2025, mnkr

Beslutsnivå	Inventarier & fastigheter	Finansiella investeringar	Akutram	Immateriella	Hjälpmedel	Konst	Summa
Regionstyrelsen	870,4						870,4
Regiondirektör		0,5	10,6	14,2			25,3
Service					38,0		38,0
Kulturen						0,5	0,5
<b>Summa</b>	<b>870,4</b>	<b>0,5</b>	<b>10,6</b>	<b>14,2</b>	<b>38,0</b>	<b>0,5</b>	<b>934,2</b>

Av investeringsramen fördelar regionstyrelsen 10,6 mnkr för akuta investeringar, 38 mnkr för hjälpmedel till patienter och 0,5 mnkr för konstinköp och 0,5 mnkr i finansiella investeringar. Resterande 870,4 mnkr för planerade investeringar fördelas löpande under året i särskilda beslut i enlighet med delegationsordningen. I summan ingår investeringar för både inventarier/IT/MT/Fordon samt investeringar i fastigheter.

I bilaga 5 och 6 redovisas planerade investeringar som bygger upp investeringsramarna. Efter beslutad styrelseplan verkställer regiondirektören planerade investeringar i enlighet med delegationsordningen.



# Bilaga 1: Regionens vision och ledning och styrning

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

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

## Ledning och styrning

Regionfullmäktige har i sin strategiska plan och i sina policyers angett inriktningar som är styrande och ska beaktas i alla perspektiv vid planering och genomförande av regionens verksamheter. I den strategiska planen fastställs de strategiska målen. Den strategiska planen konkretiseras i regionstyrelsens plan med utvecklingsområden och divisionsövergripande aktiviteter för att utveckla verksamheten i riktning mot de fastställda målen. En riskbedömning av de strategiska målen är underlag för att identifiera områden med störst risk som därmed bör särskilt uppmärksammas och hanteras inom divisionernas övergripande aktiviteter.

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

## Ledningssystem

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

Den grundsyn som ska prägla arbetet med ledning av verksamheten och genomsyra de beslut som fattas och de angreppssätt som väljs när olika valsituationer uppstår är:

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

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

## Processer

Som ett stöd i styrning och ledning används ledningsprocesser, huvudprocesser och andra enskilda processer/ stödprocesser<sup>5</sup>.

Med processororientering avses:

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

### *Ledningsprocesser*

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

### *Huvudprocesser*

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

Vårdprocessernas resultat ska mätas och utvecklas mångdimensionellt med hjälp av värdekompassen. Även övriga processer ska mätas mångdimensionellt.

Resultaten ska vara styrande för prioriteringar och beslut.

### *Stödprocesser*

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

## Vårdgivare

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

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

## Beställar- och uppdragsstyrning

I Region Norrbotten tillämpas beställar- och utförarmodell för Vårdval Norrbotten - Primärvård och Vårdval allmän barn- och ungdomstandvård.

Beställningarna kommer till styrelsen i oktober/november.

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

---

<sup>5</sup> En process är en horisontell serie aktiviteter med start i ett behov och ett slut i ett resultat som möter behov hos kunder eller intressenter.

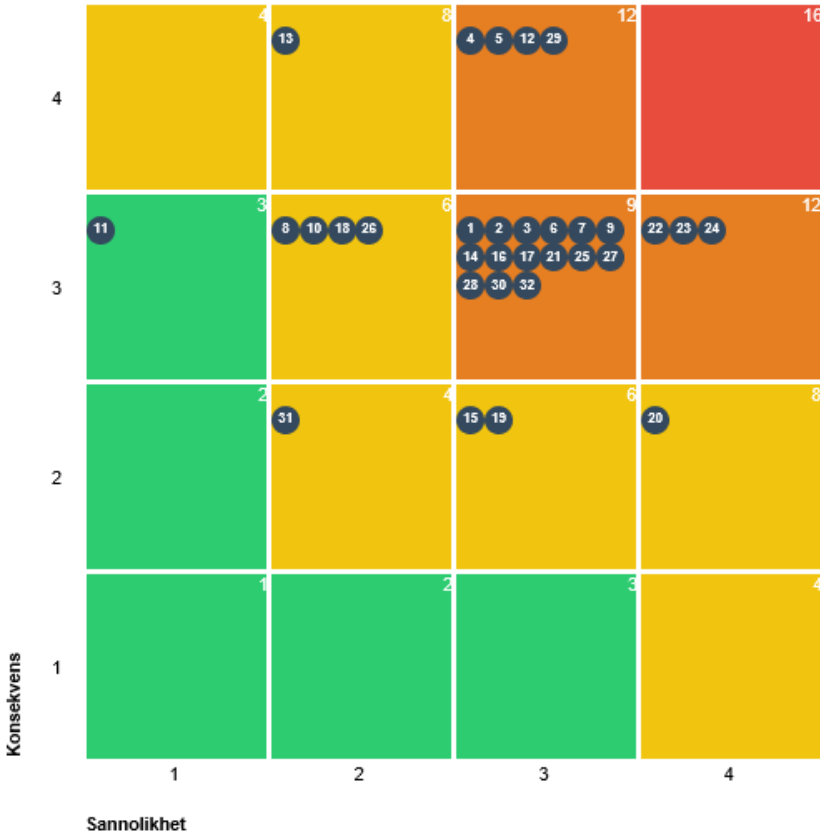
## Bilaga 2: Regionstyrelsens riskbedömning av strategiska mål

Regionstyrelsens mål riskbedöms inför varje planperiod. I bilderna nedan framgår mål och riskbedömning.

Riskanalysen utifrån de strategiska målen, mål för regional utveckling och kultur samt korruptionsriskområden görs i syfte att identifiera risker som kan bidra till att målen inte kommer att uppnås. Utifrån riskanalysen ska åtgärder i form av aktiviteter, uppdrag eller internkontrollmoment vidareutvecklas/ identifieras i syfte att förbättra möjligheten att uppnå målen.

Uppföljning och redovisningsenheten har tillsammans med regionstyrelsen under två temasammanträden genomfört riskanalys utifrån de strategiska målen, mål för regional utveckling och kultur samt ett antal utvalda kategorier kopplade till området korruptionsrisk. Regionstyrelsen har inför riskanalysen mottagit en agenda från ekonomiavdelningen som förklarar internkontroll som är integrerad i verksamhet, riskanalys, riskidentifiering / kartläggning samt hur riskbedömningen kommer att gå till väga utifrån den valda riskmatrismodellen. I detta material tipsas även läsarna om en vägledning samt checklista för kommuner och regioner som har genomförts mellan SKR och revisionsbyråerna KPMG och PwC i syfte att förebygga och motverka välfärdsbrott.

### 1 Matris baserad på genomförd riskanalys



- Direkt åtgärd krävs. Minimera riskerna
- Reducera risk. Åtgärda
- Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs
- Inget ågerande krävs. Accepteras

	Konsekvens	Sannolikhet
4	Katastrofal	Mycket stor
3	Betydande	Stor
2	Måttlig	Liten
1	Mindre	Mycket liten

22 Hög 9 Medium 1 Låg Totalt: 32

## 1.1 Tabell Riskanalys

1.1.1 Tabell Riskanalys har en sammanställning genomförts utifrån riskanalysen tillsammans med regionstyrelsen den 10 april samt 4 juni 2024.

Måltyp	Målkategori	Nr	Risk samt orsaker	Konsekvensbeskrivning	Konsekvens	Sannolikhet x Konsekvens = Riskrespons	Åtgärd
Strategiska mål	Samhälle och medborgare - Vi arbetar personcentrerat och samordnat i våra möten mellan medborgare och vårdgivare, utifrån målbilden Nära Vård	1	Samverkan i olika led. Ej sammanhållen vårdkedja. Tänkbar orsak till att risken inträffar kan vara att ingen ser på helheten.	Ohållbar vårdkedja, ökade vårdbehov, kostnadsdrivande, patienter får ej rätt vård.	Ekonomisk skada Förtroendeskada Medarbetarskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Få en ökad multidisciplinär helhetssyn. Arbeta aktivt med att identifiera eventuella hinder. Arbeta för att identifiera grupper med större vårdbehov. Identifiera huvudansvariga. Öka digitala vårdformer och distansbehandling
	Samhälle och medborgare - Vi arbetar för en god, jämlik och jämställd hälsa för alla norrbottningar där folkhälsan förbättras genom främjande, förebyggande, och behandlande åtgärder	2	Brisande kompetensförsörjning	Det finns risk för spiraler, att de som arbetar till slut lämnar. Vi kan ej utföra vårt uppdrag.	Ekonomisk skada Förtroendeskada, Medarbetarskada, Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk, Åtgärda	Arbeta för att uppnå en än bättre arbetsmiljö. Att det ges fullgoda instruktioner. Kompetenshöjande utbildningsinsatser genomförs där vi ser brister
		3	Otillräcklig kunskapsnivå	Får ej möjlighet att avsätta tillräckligt med tid för att sprida kunskap, vilket i sin tur leder till att vi kan få patienter som blir sjukare.	Ekonomisk skada Förtroendeskada Medarbetarskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Arbeta med kunskapsspridning och att tillsammans med samverksansaktörer se över vad som påverkar folkhälsan. Att möjlighet samt tid avsätts för kunskapsspridning
		4	Organisationen orkar inte genomföra beslutet att genomföra	Risken kan resultera i ökad belastning på värden	Ekonomisk skada Förtroendeskada Medarbetarskada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 4</b> Reducera risk. Åtgärda	Politiska och styrande dokument fokuserar mest på ohälsa - byta fokus och omfördela resurser. Hälsosamtal genomförs och resultaten tas omhand för att kunna ligga till grund för prioriteringar
		5	Vi lägger för lite fokus på förebyggande insatser och folkhälsa	Folkhälsan förbättras inte eller försämras, mänskligt lidande	Förtroendeskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 4</b> Reducera risk. Åtgärda.	Rekrytera rätt personalkategori för att kunna skifta fokus. Utbildningen för vårdyrken förändras så att främjande/förebyggande hälsa får mer utrymme. Ställa

Regionstyrelsen, riskanalys

5(10)

						livsstilsrelaterade frågor vid besök i vården. Stöttande funktioner som KBT, dietist m.m.
	6	Fler som delar på uppdraget (kommun, region) - även pengarna	Kan innebära ekonomiska konsekvenser	Ekonomisk skada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Stödfunktion för att samordna. Genomföra en handlingsplan för folkhälsa
	7	Lägre livslängd, fortsatt ojämlig och ej jämställd hälsa. Orsaker kan vara att personer med behov väljer att inte besöka vården i tid, känner inte till möjligheten till att själva påverka sin hälsa. Kompetensförsörjningsproblematik.	Fler patienter i verksamheten (högre belastning), lägre livslängd, sämre livskvalitet	Ekonomisk skada Medarbetarskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Preventivt arbete, informera befolkningen, fysisk aktivitet på recept, fokus på folkhälsoarbete, fokus på genomförande av hälsosamtal. Synliggöra ojämligheter genom bättre statistik och djupanalyser och uppmuntra att agera utifrån resultaten
<i>Verksamhet - Medarbetare bidrar aktivt med sin kunskap och erfarenhet till utveckling av nya arbetssätt och drar nytta av ny teknik och digitala lösningar</i>	8	Den nya tekniken innebär ökade risker. Tänkbara orsaker till att risken inträffar kan vara ej tillräckligt med kunskap samt utbildning.	Patientsäkerheten kan inte garanteras	Ekonomisk skada Förtroendeskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 2</b> <b>Konsekvens: 3</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Utbildning och expertkurser, informationskampanjer och medborgardialoger med fokus på nyttan av den nya tekniken
	9	Om vi ej gör förflyttningen och hittar nya arbetssätt räcker ej resurserna. tänkbara orsaker kan vara gammal teknik som blir ett hinder, personal få en ökad belastning som ej blir hanterbar.	Patientsäkerhet kan inte garanteras	Ekonomisk skada Förtroendeskada Medarbetarskada Oförmåga drift Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Tänkbara åtgärder kan vara en ökad grad av tillitsbaserad ledning. Säkerställa resurstillgångar, personal, ekonomi m.m.
<i>Verksamhet - Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren</i>	10	Bemanningsproblem	Verksamheten kan bli tvungen att läggas ner	Ekonomisk skada Förtroendeskada Medarbetarskada	<b>Sannolikhet: 2</b> <b>Konsekvens: 3</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Genomföra rekryteringsinsatser samt tillhandahålla en bra arbetsmiljö och att utbildningsinsatser prioriteras. Arbeta för att vårda / förstärka regionens varumärke. Samverkan med kommuner

11	Problem med patientunderlaget	Detta kan exempelvis leda till en stor variation på utbudet mellan olika hälsocentraler	Ekonomisk skada Förtroendeskada Oförmåga drift Patientskada	<b>Sannolikhet: 1</b> <b>Konsekvens: 3</b> Inget agerande krävs. Accepteras	
12	Risk för större ingrepp, i värsta fall ökad dödlighet	Mänskligt och ekonomiskt lidande	Ekonomisk skada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 4</b> Reducera risk. Åtgärda	Ökad takt på införandet av nära vård. prioritera kompetensförsörjning samt utveckla och marknadsföra Min Vård. Mandat för enhetschefer att jobba för att nå målen vilket skulle resultera i större handlingsutrymme för att kunna utöva tillsatsbaserad ledarskap till fullo. Genomföra utvärdering av tillgänglighet på fler sätt, tex enkätundersökning
13	Patienter nekas komma	Nätdoktorer, akutvård, död	Ekonomisk skada Förtroendeskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 2</b> <b>Konsekvens: 4</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Bättre telefon - och digitalrådgivning
14	Attraktivitet till länet minskar	Avfolkning, eller minskat inflöde av människor till länet	Ekonomisk skada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	E-post/SMS till vårdpersonal. Fortsätta rekrytera egen personal.
15	Söker i förväg för att det finns en rädsla för att vården inte har tid	Överkonsumtion av vård	Ekonomisk skada Medarbetarskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 2</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Dialog på 1177. Läkare kan se varandras anteckningar på samma patient
16	Får inte den vård som behövs. Tänkbara orsaker till att risken inträffar kan vara kompetensproblematik / kompetensbrist, ekonomiska förutsättningar,	Söker vård på annat håll, sämre hälsa hos befolkningen	Ekonomisk skada Förtroendeskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Förbättra möjliga flöden, hitta sätt att möta medborgare, ta tillvara goda exempel internt och sprida dessa

		geografiska förutsättningar.				
<i>Kunskap och förnyelse - Vi kompetensutvecklar medarbetare och standardiserar våra arbetsätt, för bästa tillgängliga kunskap i mötet med patienter och närstående</i>	17	Bristen på personal / resurser.	Värden är inte likvärdig, olika kvalitet. Inte längre attraktiv arbetsgivare.	Ekonomisk skada Förtroendeskada Medarbetarskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Genomföra satsningar på den egna personalen. Tillitsbaserad styrning. Jobba långsiktigt med personalstrategin
<i>Kunskap och förnyelse - Vi utvecklar ständigt mot en mer patientsäker, högkvalitativ och effektiv verksamhet baserat på eget lärande, forskning och beprövad erfarenhet</i>	18	Att regionen misslyckas med rekrytering- / bemanning av sina verksamheter. Att trycket är för högt i förhållande till den bemanning vi har.	Brister i basal hygien och grundläggande patientsäkerhet på vissa platser och avdelningar.	Förtroendeskada Medarbetarskada Patientskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 2</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Förbättra attraktiviteten i arbetsmiljön. Ett närvarande och delaktigt ledarskap, samt lära av goda exempel
<i>Medarbetare och chef - Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat</i>	19	Otillfredsställande arbetsmiljö	Det blir allt svårare att rekrytera personal	Ekonomisk skada Medarbetarskada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 2</b> <b>Konsekvens: 3</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Delaktighet för samtliga medarbetare. Att alla arbetar för att uppnå en trivsam arbetsplats
	20	Brister i ledarskapet	Bristande ledarskap kan leda till att vi inte når uppsatta mål. Vi kan även få en verksamhet med stagnation. Chefer som gjort på "sitt sätt" fortsätter med detta utan att ta inputs från andra.	Ekonomisk skada Medarbetarskada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 2</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Stärka ledarskapet genom att satsa på ledarskapsutbildningar för att lära ut hur man blir en bra ledare som klarar av att driva ett tillitsbaserat ledarskap. Lagom stora arbetslag som blir hanterbart
	21	Medarbetare känner inte delaktighet, personal lämnar. Tänkbara orsaker till att risken inträffar kan vara avsaknad av förmåga att genomföra utbildningar av chefer och ledare. Chefer och ledare har inte rätt redskap för att kunna	Personal lämnar, ökat behov av inhyrda, kompetenstapp, tar inte tillvara medarbetarnas kompetens och kunskap i utveckling av arbetet. Medarbetare ser inte verksamhetens mål/uppdrag.	Ekonomisk skada Förtroendeskada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Tänkbar åtgärd är att utbilda chefer och ledare i tillitsbaserat ledarskap. Tydliga informationskanaler, möjligheten till dialog. (Exempelvis regiondirektören direkt)



		utöva tillitsbaserat ledarskap.						
<b>Mål för regional utveckling och kultur</b>	<i>Ekonomi - Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser</i>	22	Verksamheter anser att de inte har rätt budget	Respekten för budgeten minskar, underskott	Ekonomisk skada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Tänkbar åtgärd för att risken ej ska inträffa är analys av kvalitet och resurser, specialistvård jämfört med HC	
		23	Konservativa i våra arbetsmetoder	Detta kan leda till att förändringar tar längre tid än vad de egentligen hade behövt göra	Ekonomisk skada Förtroendeskada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 4</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Följa och synliggöra områden som kan innebära att det blir slentrian eller inte använder metoder och arbetssätt som inte bidrar till utveckling och kan ha negativ ekonomisk effekt.	
		24	Produktiviteten minskar	En minskad produktivitet vilket bidrar till en försämrad ekonomi	Ekonomisk skada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 4</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Göra en djupdykning kring tänkbara orsaker som påverkar produktiviteten negativt	
		25	<i>Samhälle och medborgare - Vi arbetar i bred samverkan med samhällets aktörer för en jämställd, jämlik och hållbar regional utveckling</i>	Misslyckad samverkan. Brister i bemanning. Utveckling av elförsörjning och infrastruktur. Tankbara orsaker till att risken inträffar kan vara bristen på samsyn gällande prioriteringar av stora samhällsprojekt och behov av nationell finansiering.	Uteblivna effekter inom jämställdhet, jämlikhet och hållbarhet. Vi får inte den förväntade tillväxten för att möta den gröna omställningen	Ekonomisk skada Förtroendeskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Genomföra uppföljning av kritiska faktorer
		26	<i>Verksamhet - Vi tar fram strategier och planer, arbetar med påverkan, främjandeinsatser och finansiering för att utveckla god samhällsplanering, infrastruktur, näringsliv och kultur i hela Norrbotten</i>	Bristande ekonomiska förutsättningar	Kan ej rekrytera och genomföra de planer som är tänkta att genomföras	Ekonomisk skada Förtroendeskada	<b>Sannolikhet: 2</b> <b>Konsekvens: 3</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	En väl genomarbetad budget som kan genomföra de insatser som bidrar till en positiv påverkan på uppdraget
		27	Kompetensbrist	Kan tänkas resultera i en dålig kvalitet på det genomförda arbetet. Den hårda konkurrensen om arbetskraft	Ekonomisk skada Förtroendeskada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b>	Erbjuda bra arbetsmiljö och konkurrenskraftiga förutsättningar, meningsfulla	

			bidragande orsak till att risken inträffar.			arbetsuppgifter, ett attraktivt samhälle	
<b>Korruptions-risker</b>	<i>Kunskap och förnyelse - Vi stärker kunskap om inomregionala och mellanregionala funktionella geografier och främjar innovation, skapande och hållbar utveckling hos olika aktörer</i>	28	Ojämn regional utveckling inom länet	Risken kan bidra till förlorad tillväxt samt ojämlikhet	Ekonomisk skada Förtroendeskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Stärka kunskaper om länet hos viktiga aktörer såsom riksdag, regering, EU, investerare m.m.
		29	Tappar attraktionskraft	Risken kan bidra till en minskad tillväxt samt brist på arbetskraft	Ekonomisk skada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 4</b> Reducera risk. Åtgärda	Stärka kunskaper om länet hos viktiga aktörer såsom riksdag, regering, EU, investerare m.m.
	<i>Otillåten påverkan</i>	30	Patienten kan tvinga sig fram till ett beslut	Överkonsumtion av exempelvis smärtstillande samt lugnande mediciner. Kan i sin tur leda till ett beroende. Tänkbara orsaker som kan bidra till att risken inträffar kan vara stress hos patienten eller personalen	Patientskada Medarbetarskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda	Lyssna av situationen och använda sig utav ett lågaffektivt bemötande när denna typ av situation uppstår
	<i>Inköp och upphandling</i>	31	Oseriösa aktörer i upphandlingsprocessen som lägger lägst anbud. Tänkbara orsaker till att risken inträffar kan vara bristande kontroll samt upphandlingsunderlag	Får in oseriösa aktörer inom verksamheten	Ekonomisk skada Förtroendeskada Medarbetarskada Oförmåga drift	<b>Sannolikhet: 2</b> <b>Konsekvens: 2</b> Håll under uppsikt. Uppmärksamhet krävs	Effektiva kontrollrutiner som kan identifiera oseriösa aktörer samt lära av andra
	32	För få alternativt uteblivna anbud	Dyrare. Kan resultera uteblivna investeringar	Ekonomisk skada Förtroendeskada	<b>Sannolikhet: 3</b> <b>Konsekvens: 3</b> Reducera risk. Åtgärda.	Lära av andra regioner. Få en bättre kunskap och prisnivåer. Ha en bra och tydlig dialog med aktörer. Göra bra upphandlingar	

## Bilaga 3: Verksamhet i divisionerna och regiongemensamt

### *Division Nära*

Division Nära omfattar länets offentligt drivna primärvård och folktandvård samt en del övriga verksamheter med anknytning till primärvård såsom vaccinnottagningar, smittspårning och telefonrådgivning. Divisionen omfattar ca 1500 medarbetare. Ca 1 100 arbetar i primärvården, ca 400 arbetar i folktandvården.

### *Division Länssjukvård 1*

Division Länssjukvård 1 omfattar de större delarna av Region Norrbottens specialistvård och innehåller följande verksamheter: Akut omhändertagande, Barnsjukvård, Internmedicin, Neurocentrum samt Hjärtsjukvård. Divisionen omfattar ca 2 000 medarbetare.

### *Division Länssjukvård 2*

Division Länssjukvård 2 omfattar delar av länets specialistvård och innehåller följande verksamheter: Allmänkirurgi/Urologi, Obstetrik/Gynekologi, Ortopedi, Infektion/Hud/Reuma/Lunga, Paramedicin, Ögon/ÖNH/Käk samt LSS/Syn/Hör. Divisionen omfattar ca 1 200 medarbetare.

### *Division Funktion*

Division Funktion omfattar anestesi, operation och intensivvård, bild- och funktionsmedicin, laboratoriemedicin, enhet för vårdgaranti samt bemanningscentrum. Divisionen har ca 730 medarbetare.

### *Division Psykiatri*

Division Psykiatri omfattar hela länets kompetens inom området vuxenpsykiatri inklusive rättspsykiatri. En samlad psykiatrisk verksamhet möjliggör för verksamheterna att optimera verksamheten ur ett länsperspektiv. Divisionen omfattar ca 550 medarbetare.

### *Division Regionstöd*

Division Regionstöd omfattar Region Norrbottens stöd- och servicefunktioner inom HR, ekonomi, IT/MT, inköp och försörjning, Facility Management samt fastigheter. Divisionen har i uppdrag att tillhandahålla kostnadseffektivt och samordnat stöd till divisioner, avdelningar och medborgare.

### *Regiongemensamt*

Regiongemensamt omfattar enheterna: Hälso- och sjukvård, Ekonomi och uppföljning, HR, IT/MT och digitalisering, Kommunikation, Regional utveckling samt Regionstaben.

## Bilaga 4: Divisionernas uppdrag

### Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Nära

#### Divisionens uppdrag inom Hållbarhet

Divisionen ska arbeta med jämställd och jämlik vård inom hela länet oavsett ålder, kön, funktionsnedsättning, etnicitet, ursprung, religion, ekonomisk eller annan ställning. Detta sker genom samverkan kring kompetenser och resurser för att möjliggöra lika vård.

Divisionen ska fokusera på att skapa ett regionövergripande kompetenscentrum, för våldsutsatta patienter. Ett kompetenscentrum ämnar stärka det befintliga arbetet mot våld i nära relationer och andra former av våldsutsatthet i regionen, skapa hållbara strukturer samt främja systematik. Kompetenscentrumet ska kunna ge ett verksamhetsnära stöd till hälso- och sjukvården samt tandvården.

#### Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten

Divisionen ska fortsätta arbeta med att prioritera hälsofrämjande och förebyggande insatser för att stärka befolkningens hälsa och minska behovet av hälso- och sjukvård. Inom primärvården ska arbetet med FAR (fysisk aktivitet på recept) utvecklas vidare, där resurser och arbetsätt ska ses över för att utveckla denna vårdinsats. Inom folktandvården ska planen för ”utåtriktad verksamhet” genomföras i hela länet.

Divisionen ska fortsätta utveckla samverkan med andra aktörer, internt inom region och extern med kommuner, för att stärka att patienten kan erbjudas personcentrerad vård. Patientens vilja om hur vården ska mottas ska vara framträdande i arbetet. Den gemensamma primärvården ska stärkas och utgöra navet i samspelet med andra aktörer. Primärvården ska implementera arbetet med omhändertagande av barn och ungas psykiska ohälsa utifrån framtagen handlingsplan.

Nära vård är i fokus där divisionen ser över möjligheter att vara tillgänglig i större utsträckning. Divisionen ska arbeta vidare med att utveckla tekniska och digitala lösningar. Divisionen har under 2024 tagit fram en digital målbild för primär- & tandvård och ska arbeta vidare med att ta fram handlingsplan samt fatta beslut om framtida arbetsätt.

#### Divisionens uppdrag inom kompetensförsörjning

Divisionen ska fortsätta arbetet med att stärka chefers förutsättningar för ett hållbart ledar- och medarbetarskap. Insatsen med “chefoskopet” som inleddes under 2024 skall färdigsställas och handlingsplan ska arbetas fram för det fortsatta arbete inom området.

Divisionen ska fokusera på insatser för att stärka den psykosociala arbetsmiljön för medarbetare och chefer.

Inom primärvården ska arbetet med kompetensförsörjningsplaner vidareutvecklas kopplat till målsättningen om förstärkt kvalitet och koninuitet. Divisionen ska på lång sikt nå Socialstyrelsen riktvärde för fast läkarkontakt och fastställa vilken kompetensväxling som krävs för att nå målet. Primärvården ska även fortsätta arbetet med en verksamhet som är oberoendet av inhyrd vårdpersonal.

### **Divisionens uppdrag inom ekonomi**

Divisionen ska fortsätta arbetet mot en ekonomi i balans, där åtgärdsplaner och hemtagning av effekter är i fokus. Divisionen ska tillämpa ekonomistyrningen med ett tillitsbaserats förhållningssätt och förstärka det ekonomiska ansvarstagandet hos divisionens chefer. Divisionen ska arbeta med kontinuerliga interna- & externajämförelser och arbeta aktivt med åtgärder för förändring av arbetssätt för förbättrad produktivitet, tillgänglighet och effektivt resursnyttjande.

Divisionen ska aktivt arbeta med former för ett ordnat införande av nya arbetssätt och uppdrag som riktas till primärvården. Ordnat införande omfattar kompetensförsörjning, resursfördelning och ekonomi.

Divisionen ska fortsätta arbetet med att se över lokalbehov för att säkerställa ändamålsenliga och resurseffektiva lokaler till den vård som ska bedrivas. Inom folktandvården ska beslutade lokalärenden genomföras, vilket innebär planering för ett samlat Tandvårdshus i Luleå men även ombyggnationer i Gällivare, Jokkmokk och Övertorneå.

### **Divisionens uppdrag inom Beredskap**

Divisionen ska ta fram handlingsplan för fortsatta arbetet inom kris- och beredskap. Handlingsplanen skall innehålla aktiviteter som utse organisation för säkerhetsarbete inom divisionen, kartlägga och identifiera robusta hälsocentraler och folktandvårdskliniker, framtagande av koninuitetsplaner samt planera för övningar inom säkerhetsarbetet.

<b>Relaterade strategiska mål.</b>	<b>Aktiviteter Nära</b>
Vi arbetar för en god, jämlik och jämställd hälsa för alla norrbottningar där folkhälsan förbättras genom främjande, förebyggande och behandlade åtgärder.	<p>Namn: Hälsöfrämjande och förebyggande insatser</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska prioritera hälsöfrämjande och förebyggande insatser för att stärka befolkningens hälsa och minska behovet av hälso- och sjukvård. Inom primärvården ska bland annat arbetet med egenmonitorering införas hela länet. Inom folktandvården ska planen för ”utåtriktad verksamhet” genomföras i hela länet.</p> <p>Förväntad effekt: Ökad tillgänglighet vid första medicinska bedömning. God munhälsa, kariesfria barn &amp; unga</p>

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Nära
<p>Vi arbetar personcentrerat och samordnat i våra möten mellan medborgare och vårdgivare, utifrån målbilden Nära Vård.</p>	<p>Namn: Utveckla samverkan</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska utveckla samverkan med interna och externa aktörer för att stärka att patienten kan erbjudas personcentrerad vård. Patientens vilja om hur vården ska mottas ska vara framträdande i arbetet. Inom primärvården ska den gemensamma primärvården stärkas och utgöra navet i samspelet med andra aktörer.</p> <p>Förväntad effekt: Lika vård för alla. Bibehålla serviceutbud i hela länet, trots vikande befolkning. Ökad tillgänglighet vid första medicinska bedömning. Mervärde för medborgarna.</p>
<p>Medarbetare bidrar aktivt med sin kunskap och erfarenhet till utveckling av nya arbetssätt och drar nytta av ny teknik och digitala lösningar.</p>	<p>Namn: Använda modern teknik för framtidens hälso- &amp; sjukvård</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska införa Cosmic som nytt journalsystem, öka användning av digitala verktyg inom vårdens arbetsflöden samt fatta beslut om framtida arbetssätt för att nå framarbetad digital målbild.</p> <p>Förväntad effekt: Minskad administration, effektivare flöden och ökad kvalitet.</p>
<p>Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat.</p>	<p>Namn: Attraktiv arbetsgivare/ utveckla och behålla medarbetare</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska stärka chefers förutsättningar för ett hållbart ledar- och medarbetarskap. Insatsen med "Chefoskopet" som inledes under 2024 skall färdigställas och divisionen ska arbeta vidare med beslutande aktiviteter från framtagna handlingsplan.</p> <p>Förväntad effekt: Attraktiv arbetsgivare, främjar god arbetsmiljö och bibehålla medarbetare.</p>
<p>Genom hälsosamma arbetsvillkor arbetar vi för ett långsiktigt hållbart arbetsliv.</p>	<p>Namn: Hållbart arbetsliv</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska fokusera på insatser för att stärka den psykosociala arbetsmiljön för medarbetare och chefer.</p> <p>Förväntad effekt: Attraktiv arbetsgivare, främja en god arbetsmiljö och bibehålla medarbetare</p>
<p>Vi kompetensutvecklar medarbetare och standardiserar våra arbetssätt, för bästa tillgängliga kunskap i mötet med patienter och närstående.</p>	<p>Namn: Kompetensförsörjningsplaner/Bemanning av rätt använd kompetens</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska vidareutveckla arbetet med kompetensförsörjningsplan kopplat till målsättningen om förstärkt kvalitet (kontinuitet) och minska beroendet av inhyrd vårdpersonal. Primärvården ska fastställa vilken kompetensväxling som krävs för att nå målet 1/1100 samt ta fram handlingsplan för vidare arbete.</p> <p>Förväntad effekt: Ökad kvalitet (kontinuitet). Främja en god arbetsmiljö samt kontinuerlig och kvalitativ kompetensutveckling. Primärvården ska på lång sikt nå socialstyrelsen riktvärde för fast läkarkontakt. Minskad beroende av inhyrd vårdpersonal.</p>

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Nära
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Skapa förutsättningar för nya uppdrag</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska aktivt arbeta med former för ett ordnat införande av nya arbetssätt och uppdrag som riktas till divisionen. Ordnat införande omfattar kompetensförsörjning, resursfördelning och ekonomi för att verkställa uppdrag.</p> <p>Förväntad effekt: Ökad kvalitet, struktur och skapa förutsättningar kopplat till uppdrag.</p>
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser.	<p>Namn: Produktivitet, tillgänglighet och effektivt resursnyttjande</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska utveckla arbetet med produktion- och kapacitetsplanering, jämförelser och analyser och arbeta aktivt med åtgärder för förändring av arbetssätt för förbättrad produktivitet, tillgänglighet och effektivt resursnyttjande. Divisionen ska tillämpa ekonomistyrningen med ett tillitsbaserats förhållningssätt och förstärka det ekonomiska ansvarstagandet hos divisionens chefer. Detta genom att bland annat utbilda chefer i ekonomi-, produktions- och kapacitetstyrning.</p> <p>Förväntad effekt: Förbättrad produktivitet, tillgänglighet och kostnadseffektivitet. Kompetensutveckling som skapar rätt förutsättningar för divisionens chefer.</p>
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser.	<p>Namn: Ändamålsenliga lokaler</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska fortsätta arbetet med att se över lokalbehov för att säkerställa ändamålsenliga och resurseffektiva lokaler till den vård som ska bedrivas. Inom folktandvården ska beslutade lokalärenden genomföras, vilket innebär planering för ett samlat Tandvårdshus i Luleå men även ombyggnationer i Gällivare, Jokkmokk och Övertorneå.</p> <p>Förväntad effekt: Främjar en god arbetsmiljö, flödeseffektiva arbetssätt ökad tillgänglighet och kostnadseffektivisering.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Krigs- och krisberedskap</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska ta fram handlingsplan för fortsatta arbetet inom krigs- och krisberedskap. Handlingsplanen skall innehålla aktiviteter som utse organisation för säkerhetsarbete, kartlägga och identifiera robusta hälsocentraler och folktandvårdskliniker, framtagande av kontinuitetsplaner samt planera för övningar inom säkerhetsarbetet.</p> <p>Förväntad effekt: Kontinuitet i krig och kris. Ökad robusthet och ökad förmåga att omhänderta patienter i krig och kris. Standardiserade arbetssätt och rutiner.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Jämlik och jämställd hälsa &amp; sjukvård</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska arbeta med jämställd och jämlik vård inom hela länet oavsett ålder, kön, funktionsnedsättning, etnicitet, ursprung, religion, ekonomisk eller annan ställning. Detta sker genom samverkan kring kompetenser, teknik och resurser för att möjliggöra lika vård.</p> <p>Förväntad effekt: Lika vård för alla. Bibehålla serviceutbud i hela länet, trots vikande befolkning. Ökad tillgänglighet vid första medicinska bedömning.</p>

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Nära
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren.	<p>Namn: Verksamhet fri från våld</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska fokusera på att skapa ett regionövergripande kompetenscentrum för våldsutsatta patienter. Ett kompetenscentrum ämnar stärka det befintliga arbetet mot våld i nära relationer och andra former av våldsutsatthet i regionen, skapa hållbara strukturer samt främja systematik. Kompetenscentrumet ska kunna ge ett verksamhetsnära stöd till hälso- och sjukvården samt tandvården.</p> <p>Förväntad effekt: Strukturer och standardiserade arbetssätt. Skapa förutsättningar att tidigare identifiera och kunna ge intervention genom utbildad personal. Ökad tillit till vården och ökad trygghet för patienten.</p>

## Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Länssjukvård 1

### Divisionens uppdrag inom Hållbarhet

Division länssjukvård 1 ska prioritera hållbarhetsarbetet framför allt vad gäller hushållning med resurser, motståndskraftig verksamhet och hälsosamma arbetsvillkor. Närmare beskrivningar går att läsa under rubrikerna för samtliga andra utvecklingsområden.

### Divisionernas uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten

Divisionens mest prioriterade aktiviteter vad framtidens hälso-och sjukvård blir att delta i arbeten med mål att tydliggöra uppdraget för varje sjukhus i länet och skapa flöden som ger varje patient rätt insats på rätt vårdnivå. Utöver det är fortsatt aktivt arbete för att stärka det interna samarbetet mellan olika verksamhetsområden och sjukvårdsdivisioner samt stärka samverkan mellan regionen och länets kommuner högt prioriterat. Syftet är att stärka hela vårdkedjan och minska de organisatoriska mellanrummen. Målet är att utifrån vårdbehov skapa ökad tillgänglighet till bedömning, behandling och uppföljning för länets patienter.

Under senhösten 2024 införs Cosmic som nytt journalsystem i Region Norrbotten. Införandet kräver omfattande utvecklings- och utbildningsarbete i hela hälso-och sjukvårdssystemet, och är mycket resurskrävande. Länssjukvård 1 bedömer att nästan alla andra utvecklingsarbeten kommer tvingas stå tillbaka från och med Q4 år 2023 till och med Q1 2025. Bedömningen är också att införandet av nytt journalsystem kommer påverka både tillgänglighet och produktion negativt under samma tidsperiod.

Digital teknik är ett verktyg som kan möjliggöra nya och mer effektiva arbetssätt inom hälso-och sjukvården. Det har även potential att effektivisera hur vi använder personalens kompetens. Det är högt prioriterat att Region Norrbotten aktivt styr mot ökad digitaliseringsgrad, både ur verksamhetssynvinkel och kompetensförsörjningssynvinkel. Länssjukvård 1 ska arbeta med



både förutsättningar för och standardisering och implementering av digitala verktygslösningar.

### **Divisionens uppdrag inom kompetensförsörjning**

Verksamheterna inom länssjukvård 1 bedömer att aktivt arbete med både medarbetarskap och kvalitativt chefs- och ledarskap behöver ha hög prioritet både nu och kommande år. För medarbetare behöver förmågan till ett långt och hållbart arbetsliv stärkas, där så många anställda som möjligt har villkor och arbetsmiljö som stimulerar till heltidsarbete. Länssjukvård 1 ska arbeta aktivt med tydliga karriärutvecklingsmöjligheter för varje medarbetare, inklusive individuella fortbildningsplaner.

Divisionen ska delta i arbetet att förbättra och standardisera utbildningsmoment till nya chefer. Arbetet ska innefatta kravställning vad som förväntas av individer som axlar rollen som chef i Region Norrbotten, där regionen tydliggör vilka värden vi står för, och vilka rättigheter och skyldigheter varje chef och medarbetare i vår organisation har.

Divisionen ska aktivt fortsätta delta i arbetet med att definiera begreppet tillitsbaserad styrning och vad det betyder för organisationen. Tydliggörande av roller och mandat på alla chefsnivåer och andra ledningsfunktioner ska ingå i arbetet.

### **Divisionens uppdrag inom ekonomi**

Division länssjukvård 1 ska fortsätta det intensiva pågående arbetet att bli oberoende av inhyrd vårdpersonal. Parallellt ska divisionen arbeta för en mer effektiv, flexibel och hållbar bemanningsstruktur på varje enhet. Skillnaden i arbetad tid per vårdplats ska minska mellan olika enheter. Vid behov ska budget omfördelas mellan enheter, verksamheter/verksamhetsområden inom divisionen.

Divisionen ska jobba med kartläggning, analys och genomförandeplan på förbättringar inom specifika produktionsområden i divisionen. Utöver detta är fortsatt arbete med att minska sjukfrånvaro och mängd övertid är också prioriterat.

### **Divisionens uppdrag inom Beredskap**

Division Länssjukvård 1 ska prioritera deltagande i för regionen beslutade mötesforum och utbildningsinsatser för ledningsfunktioner och vårdverksamheter inom området beredskap och katastrofmedicin. Vårdverksamheterna i länssjukvård 1 ska genomgå analys med målet att stärka dataskyddet och verksamhetsskyddet. Divisionen ska aktivt verka för att stärka kontinuitetsrutiner/manuella rutiner och genomföra andra rekommenderade åtgärder som framkommer i analyserna.

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Länssjukvård 1
<p>Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren</p>	<p>Namn: Uppdrag och samverkan</p> <p>Beskrivning: Tydliggöra uppdraget för varje sjukhus i länet och stärka samarbetet mellan olika verksamheter och divisioner.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planerade och akuta vårdinsatser inom öppen-och slutenvård</li> <li>- Jouruppdrag</li> <li>- Rehabiliteringsuppdrag</li> </ul> <p>Förväntad effekt: Ökad tillgänglighet och rätt insats på rätt vårdnivå för varje patient.</p>
<p>Medarbetare bidrar aktivt med sin kunskap och erfarenhet till utveckling av nya arbetssätt och drar nytta av ny teknik och digitala lösningar</p>	<p>Namn: Utveckling av arbetssätt</p> <p>Beskrivning: Införa Cosmic som nytt journalsystem och öka andelen digitala möten och användning av digitala verktyg i vårdens vardag.</p> <p>Förväntad effekt: Minska onödig administration. Förbättrad patientsäkerhet och förbättrade arbetssätt. Ökad patientdelaktigheten i den egna vården.</p>
<p>Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat.</p>	<p>Namn: Kompetensutveckling</p> <p>Beskrivning: Tydliggöra uppdrag och förbättra introduktion, fortbildning och steg för karriärutveckling för medarbetare och chefer.</p> <p>Förväntad effekt: Hög kompetens och hållbart arbetsliv i alla led. Ökad förmåga att behålla och rekrytera.</p>
<p>Verksamheten är ekonomisk hållbar med balans mellan uppdrag och resurser</p>	<p>Namn: Minska andel inhyrd personal</p> <p>Beskrivning: Minska andel inhyrd personal</p> <p>Förväntad effekt: Öka vårdkvalitet och robusthet, lägre kostnader</p>
<p>Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser</p>	<p>Namn: Ekonomi i balans</p> <p>Beskrivning: Kartläggning, analys och genomförandeplan förbättringar inom specifika bemannings- och produktionsområden</p> <p>Förväntad effekt: Öka vårdkvalitet, effektivitet och flexibilitet.</p>
<p>Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren</p>	<p>Namn: Beredskap</p> <p>Beskrivning: Delta i för regionen prioriterade möten och utbildningsinsatser för ledningsfunktioner och vårdverksamheter.</p> <p>Förväntad effekt: Öka robusthet. Öka förmågan att omhänderta stort antal drabbade patienter</p>

## **Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Länssjukvård 2**

### **Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning**

Fortsatt arbete att utveckla ett tillitsbaserat förhållningssätt för stärkt medarbetar- och ledarskap som skapar förutsättningar för god arbetsmiljö, låg sjukfrånvaro och attraktiva arbetsplatser. Med fokus på att minska beroendet av inhyrd personal och skapa bättre förutsättningar att behålla och rekrytera egen personal.

### **Divisionernas uppdrag inom ekonomi**

En god ekonomisk hushållning av skattemedel ska uppnås genom utveckling av arbetssätt, produktions- och kapacitetsplanering och tydliga målsättningar för produktion och resursutnyttjande. Fortsatt arbete med att utvärdera och utveckla vår uppföljning, analys och visualisering för att därigenom skapa förutsättningar för styrning och utveckling.

### **Divisionernas uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten**

Divisionen ska arbeta med att effektivisera processer och patientflöden i syfte att nå ökad flödes- och resurseffektivitet, förbättrad tillgänglighet samt förbättrad patientsäkerhet och kvalitet.

Divisionen ska arbeta med att förbättra tillgängligheten för patienterna till de opererande verksamheterna både vad gäller 1: a besök till mottagning och till operation och på så sätt minska andelen köpt vård till förmån för att patienter opereras inom Region Norrbotten. I arbetet kopplat till operation ingår också att ta fram en strategi för ”vad vi opererar var” på regionens sjukhus.

Divisionen ska arbeta med att utveckla arbetssätt på divisionens vårdavdelningar i syfte att utveckla en personcentrerad och värdeskapande vård samt ökad produktivitet.

Divisionen ska kopplat till nära vård införa nya arbetssätt som syftar till att begränsa inflödet av patienter. Divisionen ska i samma anda även arbeta för att förbättra utflödet för patienterna och på så sätt minska på behovet av vård.

Slutligen ska divisionen ha en aktiv roll i arbetet med att utreda och utvärdera innehållet på regionens samtliga fem sjukhus.

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Länssjukvård 2
Vi utvecklar ständigt mot en mer patientsäker, högkvalitativ och effektiv verksamhet baserat på eget lärande, forskning och beprövad erfarenhet	<p>Namn: Ökad produktion och effektivitet</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska arbeta med att effektivisera processer och patientflöden i syfte att nå ökad flödes- och resurseffektivitet, ökad produktion, förbättrad tillgänglighet samt förbättrad patientsäkerhet och kvalitet.</p> <p>Förväntad effekt: Ökad effektivitet, produktion och förbättrad tillgänglighet.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Tillgänglighet inom de opererade verksamheterna</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska arbeta med att förbättra tillgängligheten för patienterna till de opererande verksamheterna både vad gäller 1:a besök till mottagning och till operation och på så sätt minska andelen köpt vård till förmån för att patienter opereras inom Region Norrbotten.</p> <p>Förväntad effekt: Ökad tillgänglighet, ökad produktion, minskad andel köpt vård och förbättrad vårdkvalitet till en lägre kostnad.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: ”Vad vi opererar var”</p> <p>Beskrivning: De opererande verksamheterna ska tillsammans med berörda divisioner ta fram en strategi samt aktiviteter för ”vad vi opererar var” på regionens sjukhus.</p> <p>Förväntad effekt: Ökad produktion och förbättrad kvalitet.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Öka antalet disponibla vårdplatser</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska arbeta med att utveckla arbetssätt på divisionens vårdavdelningar i syfte att utveckla en personcentrerad och värdeskapande vård samt ökad produktivitet och ökat antal disponibla vårdplatser. Detta gäller särskilt för VO kir/uro Sunderby sjukhus</p> <p>Förväntad effekt: Fler disponibla vårdplatser, ökad tillgänglighet, förbättrad vårdkvalitet och minskad andel köp av vård.</p>
Vi kompetensutvecklar medarbetare och standardiserar våra arbetssätt, för bästa tillgängliga kunskap i mötet med patienter och närstående	<p>Namn: Vård på rätt vårdnivå</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska kopplat till nära vård införa nya arbetssätt som syftar till att optimera/begränsa inflödet av patienter till den specialiserade vården. Divisionen ska i samma anda även arbeta för att förbättra utflödet för patienterna och på så sätt minska på behovet av vård inom den specialiserade vården.</p> <p>Förväntad effekt: Vård på rätt vårdnivå utifrån patientens fokus och i enlighet med nära vård, kortare genomloppstider, god ekonomisk hushållning</p>
Verksamheten är ekonomisk hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Ekonomi i balans</p> <p>Beskrivning: Verksamheterna inom divisionen ska jobba med tydliga målsättningar för produktions och resursutnyttjande samt ha en hög kostnadsmedvetenhet i alla beslut som tas.</p> <p>Förväntad effekt: God ekonomisk hushållning.</p>

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Länssjukvård 2
Verksamheten är ekonomisk hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Minska inhyrd personal</p> <p>Beskrivning: Verksamheterna inom divisionen ska optimera mängden inhyrd personal kontra köp av vård i syfte att få ut maximal produktion per skattekrona. Målet är att maximera produktionen och minimera kostnaden för inhyrda och köp av vård totalt sett</p> <p>Förväntad effekt: Minskad kostnad, god arbetsmiljö som skapar förutsättningar för att rekrytera och behålla personal.</p>
Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat	<p>Namn: Utveckla tillitsbaserat förhållningssätt</p> <p>Beskrivning: Verksamheterna inom divisionen ska uppmuntra och vara tydliga med hur allas kunskap och delaktighet är viktiga för verksamhetens och arbetsgruppens utveckling.</p> <p>Förväntad effekt: Stärkt medarbetar- och ledarskap för goda resultat och bra arbetsmiljö.</p>

## Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Funktion

### Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten

Division Funktion har en högteknologisk verksamhet med avancerad och dyrbar medicinteknisk utrustning. Verksamhet bedrivs på länets alla sjukhus inom flertalet verksamhetsområden. Divisionen satsar därför på investering i teknik och utveckling av arbetssätt som frigör eller ersätter personella resurser i de fall det är möjligt, t ex med hjälp av AI, samt säkerställer utvecklingen av framtidens diagnostik.

Divisionen ser behov av att samla funktioner eller verksamheter för att säkra framtida bemanning, patientsäkerhet och kvalitet. Divisionen vill därför initiera samverkan såväl inom som utom divisionen med övriga verksamheter för att tydliggöra vilka funktioner som ska finnas på respektive sjukhus.

Divisionen ska utveckla kvalitetsarbetet genom att skapa ett nätverk för medarbetare som ansvarar för kvalitetsarbetet inom respektive verksamhetsområde i divisionen.

### Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning

Division Funktion kommer att satsa på kompetensutveckling och insatser för att behålla medarbetare. Arbeta med det systematiska arbetsmiljöarbetet och implementera arbetssättet med hälsofrämjande arbetsplatser och friskfaktorer. Divisionen ska fortsätta satsningen med internutbildning för chefer och medarbetare samt arbeta vidare med

kompetensväxling, uppgiftsväxling och specialistbefattningar. Fortsatt marknadsföring av divisionens bristyrken och intensiva rekryteringsinsatser för att kunna attrahera nya medarbetare och därmed minska behovet av inhyrd personal. Det är även viktigt att arbeta vidare med lösning av lokalfrågor.

Divisionen kommer börja se över möjligheter att stärka lokal kompetensförsörjning och utbildning i malmfälten. Genom att utöka regionens Bemanningscentrum bidrar divisionen till ökad andel egen personal.

### Divisionens uppdrag inom ekonomi

Divisionens åtgärder inom kompetensförsörjning syftar till att säkerställa bemanning med egen personal och minska behovet av inhyrd personal. Fortsatt verksamhetsutveckling med fokus på flöden och rätt nyttjande av resurser syftar till optimerad resursanvändning och att minimera behov av externa tjänster. Divisionen ser över möjligheterna att utföra fler laboratorieanalyser i egen regi för att sänka regionens kostnader för externa analyser.

Genom att vidareutveckla regionens Bemanningscentrum bidrar divisionen till minskat beroende av inhyrd personal i hela hälso- och sjukvården.

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Funktion
Medarbetare bidrar aktivt med sin kunskap och erfarenhet till utveckling av nya arbetssätt och drar nytta av ny teknik och digitala lösningar	Namn: Utveckling av arbetssätt Beskrivning: Investering i teknik och utveckling av arbetssätt, t ex med hjälp av AI. Förväntad effekt: Frigöra eller ersätta personella resurser samt säkerställa utvecklingen av framtidens diagnostik.
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	Namn: Samverkan för att tydliggöra sjukhusens innehåll Beskrivning: Samverka inom och utom divisionen med övriga verksamheter för att tydliggöra vilka funktioner som ska finnas på respektive sjukhus Förväntad effekt: Säkra framtida bemanning, tillgänglighet, patientsäkerhet och kvalitet.
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	Namn: Nätverk för kvalitetsarbete Beskrivning: Skapa ett nätverk för medarbetare som ansvarar för kvalitetsarbete Förväntad effekt: Förbättrad kvalitet och patientsäkerhet

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Funktion
Vi kompetensutvecklar medarbetare och standardiserar våra arbetssätt, för bästa tillgängliga kunskap i mötet med patienter och närstående	<p>Namn: Kompetensutveckling</p> <p>Beskrivning: Kompetensutveckling och insatser för att behålla medarbetare. Fortsatt arbete för kompetens- och uppgiftsväxling samt specialistbefattningar. Marknadsföring av divisionens bristyrken, rekryteringsinsatser. Utökning av regionens Bemanningscentrum.</p> <p>Förväntad effekt: Säkerställa bemanning med egen personal och minska behovet av inhyrd personal, attrahera nya medarbetare, låg personalomsättning.</p>
Genom hälsosamma arbetsvillkor arbetar vi för ett långsiktigt hållbart arbetsliv	<p>Namn: Hälsosamma arbetsvillkor</p> <p>Beskrivning: Utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet och implementera arbetssättet med hälsofrämjande arbetsplatser och friskfaktorer. Arbeta med lokalfrågor.</p> <p>Förväntad effekt: Förbättrad arbetsmiljö, låg sjukfrånvaro, medarbetare som trivs, bättre nyttjande av befintliga resurser.</p>
Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat	<p>Namn: Tillitsbaserat ledarskap</p> <p>Beskrivning: Fortsätta satsningen med internutbildning för chefer</p> <p>Förväntad effekt: Trygga chefer som arbetar tillitsbaserat, hög delaktighet hos medarbetare</p>
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Kompetensförsörjning</p> <p>Beskrivning: Åtgärder inom kompetensförsörjning, vidareutveckling av regionens Bemanningscentrum</p> <p>Förväntad effekt: Minskade kostnader för inhyrd personal för divisionen och hela regionen.</p>
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Ekonomi i balans</p> <p>Beskrivning: Verksamhetsutveckling med fokus på flöden och rätt nyttjande av resurser. Se över möjligheter att göra mer i egen regi</p> <p>Förväntad effekt: Optimerad resursanvändning, minskade kostnader för externa tjänster</p>

## Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Psykiatri

### Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten

Divisionen ska utveckla verksamheten med mål att förbättra tillgängligheten, ha en god kultur och minska behovet av heldygnsvård. Detta ska göras genom utveckling av SPOT-team, med ökad personcentrering och mer vård i öppna vårdformer. Samverkan med vårdgrannar är ett prioriterat område.

Divisionen ska fortsätta att utveckla innehållet i den psykiatriska heldygnsvården, enligt SKR:s riktlinjer för Meningsfull heldygnsvård. Divisionen ska också fortsätta arbetet med införande av Stegvis vård för utveckling av den psykiatriska öppenvården, med mål att ge rätt insats till varje patient utifrån var och ens behov.

### **Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning**

Division Psykiatri kommer att fortsätta ha fokus på att stärka första linjens chefer genom kompetensutveckling och arbete med att tydliggöra rollen och chefsuppdraget. Divisionen ska arbeta med det systematiska arbetsmiljöarbetet och implementera arbetssättet med hälsofrämjande arbetsplatser och friskfaktorer.

För att kunna arbeta mot öppnare vårdformer, erbjuda rätt behandling och utveckla heldygnsvården ska satsning på kompetensutveckling genomföras till medarbetare. Syftet är att kunna erbjuda kvalitetssäkrad vård till patienter, men också att vara en attraktiv arbetsgivare.

### **Divisionens uppdrag inom ekonomi**

Divisionens åtgärder inom kompetensförsörjning syftar till att säkerställa bemanning med egen personal och minska behovet av inhyrd personal samt att minska behovet av köpt vård på grund av kompetensbrist. Planerade åtgärder för verksamhetsutveckling syftar till att kunna omfördela resurser till öppnare vårdformer.

Divisionen ska utveckla analyser av resultat från benchmarking, med mål att lära av andra för att förbättra flöden, kvaliteten, patientsäkerhet och ekonomi.

<b>Relaterade strategiska mål.</b>	<b>Aktivitet Psykiatri</b>
Vi arbetar personcentrerat och samordnat i våra möten mellan medborgare och vårdgivare, utifrån målbilden för Nära Vård	<p>Namn: Meningsfull heldygnsvård</p> <p>Beskrivning: En heldygnsvård som är trygg och meningsfull minskar behovet av tvångsåtgärder och främjar återhämtning vid psykiatriska tillstånd. Ett meningsfullt innehåll består av ett varierat utbud av aktiviteter, vårdande samtal, kunskapsbaserade bedömningar och medicinska, stödjande och hälsofrämjande insatser.</p> <p>Förväntad effekt: Minska behovet av tvångsvård och tvångsvårdsinsatser. Personcentrerad och trygg vård.</p>
Vi arbetar personcentrerat och samordnat i våra möten mellan medborgare och vårdgivare, utifrån målbilden för Nära Vård	<p>Namn: Mer vård i öppna vårdformer</p> <p>Beskrivning: Utveckling av SPOT-team, med ökad personcentrering och mer vård i öppna vårdformer</p> <p>Förväntad effekt: Förbättrad tillgänglighet, minskat behov av heldygnsvård, omfördela resurser till öppnare vårdformer</p>



Relaterade strategiska mål.	Aktivitet Psykiatri
Vi arbetar för en god, jämlik och jämställd hälsa för alla norrbottningar där folkhälsan förbättras genom främjande, förebyggande och behandlande åtgärder	<p>Namn: Läns gemensam handlingsplan suicidprevention Norrbotten 2022-2030</p> <p>Beskrivning: Fortsatt genomförande av den gemensamma handlingsplanen utarbetad av länets kommuner, Region Norrbotten och brukarorganisationer.</p> <p>Förväntad effekt: Minskad risk för suicid och suicidförsök på kort och lång sikt.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Samverkan med vårdgrannar</p> <p>Beskrivning: Samverkan med länets kommuner samt övriga divisioner</p> <p>Förväntad effekt: Vård på rätt vårdnivå, använda resurser på bästa sätt</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Införande av Stegvis vård</p> <p>Beskrivning: Utveckling av den psykiatriska öppenvården genom fortsatt införande av Stegvis vård</p> <p>Förväntad effekt: Rätt insats till varje patient utifrån behov</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Patientsäkerhetsarbete</p> <p>Beskrivning: Utveckla divisionsgemensamt arbetssätt kring patientsäkerhet</p> <p>Förväntad effekt: Förbättrad patientsäkerhet, ökad delaktighet, lärande organisation</p>
Vi kompetensutvecklar medarbetare och standardiserar våra arbetssätt, för bästa tillgängliga kunskap i mötet med patienter och närstående	<p>Namn: Kompetensutveckling</p> <p>Beskrivning: Kompetensutveckling och insatser för att behålla medarbetare. Kompetens- och uppgiftsväxling. Marknadsföring av divisionens bristyrken, rekryteringsinsatser.</p> <p>Förväntad effekt: Erbjuder kvalitetssäkrad vård. Säkerställa bemanning med egen personal och minska behovet av inhyrd personal, attrahera nya medarbetare, låg personalomsättning.</p>
Genom hälsosamma arbetsvillkor arbetar vi för ett långsiktigt hållbart arbetsliv	<p>Namn: Hälsosamma arbetsvillkor</p> <p>Beskrivning: Utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet och implementera arbetssättet med hälsofrämjande arbetsplatser och friskfaktorer.</p> <p>Förväntad effekt: Förbättrad arbetsmiljö, minskad sjukfrånvaro, medarbetare som trivs, bättre nyttjande av befintliga resurser.</p>
Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat	<p>Namn: Tillitsbaserat ledarskap</p> <p>Beskrivning: Fokus på första linjens chefer genom kompetensutveckling, internutbildning, tydliggörande av roller och uppdrag</p> <p>Förväntad effekt: Trygga chefer som arbetar tillitsbaserat, hög delaktighet hos medarbetare</p>

Relaterade strategiska mål.	Aktivitet Psykiatri
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Kompetensförsörjning</p> <p>Beskrivning: Åtgärder inom kompetensförsörjning och kompetensutveckling, översyn av bemanning och scheman</p> <p>Förväntad effekt: Minskade kostnader för inhyrd personal och köpt vård, rätt bemanning och ekonomi i balans</p>
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Ekonomi i balans</p> <p>Beskrivning: Använda resultat från benchmarking för att lära av andra, prioritering av verksamhetens innehåll</p> <p>Förväntad effekt: Förbättrade flöden, kvalitet, patientsäkerhet och ekonomi</p>

## Divisionsövergripande uppdrag och aktiviteter i division Regionstöd

### Divisionens uppdrag inom Hållbarhet

Divisionen bidrar till hållbarhetsarbetet genom att stödja regionens verksamheter att tillämpa och göra hållbara val relaterat till inköp & upphandling, klimat- & miljöpåverkan samt fastighetsfrågor så att det är ”lätt att göra rätt”. Detta sker genom hållbarhetsvillkor/prövningar i respektive verksamhetsområdes processer. Dessutom ska kunskap och tydlighet i divisionen bidra till ett ökat återbruk av exempelvis möbler, teknik och byggmaterial samt minskad energianvändning. Tillika ska divisionens egna verksamheter arbeta och göra aktiva val som främjar målen i agenda 2030 så som att aktivt arbeta för minskning av fossila transporter. Divisionens processer ska löpande riskbedömas för att minimera riskerna för mutor, jäv och korruption.

### Divisionens uppdrag inom framtidens hälso- och sjukvård i Region Norrbotten

Divisionen bidrar till vårdens strukturella utveckling genom att delta samt frigöra resurser för deltagande i det regionövergripande uppdraget. Divisionen stödjer andra verksamheter i sina uppdrag genom att arbeta *process- och serviceinriktat*. Fokus ligger på att säkerställa tydliga processer och skapa kundorienterade flöden. Inom divisionen ska det finnas en övergripande struktur för arbete med rutiner från divisionsövergripande nivå till enhetsnivå. Divisionen ska även säkerställa att nödvändiga resurser och nyckelfunktioner kopplat till Nya Kiruna Sjukhus tillsätts.

### Divisionernas uppdrag inom kompetensförsörjning

Divisionen bidrar till regionens kompetensförsörjning genom att kontinuerligt arbeta för en god arbetsmiljö. Divisionens verksamheter arbetar aktivt med att minska sjukfrånvaro och behålla befintlig personal. Divisionen ska vara en *attraktiv arbetsgivare* som tillämpar ett tillitsbaserat ledarskap och en hållbar rekrytering. Verksamheterna arbetar med ständiga

förbättringsåtgärder kopplade till resultat i MAU. Divisionen arbetar löpande med att hitta bästa kända arbetssätt genom att ständigt omvärldsbevaka och testa ny teknik för att möjliggöra kompetensväxling. Divisionen arbetar kontinuerligt med att *digitalisera* processer för att använda befintliga kompetenser på rätt uppgifter.

### **Divisionens uppdrag inom ekonomi**

Divisionen arbetar aktivt för en ekonomi i balans där verksamheterna arbetar löpande med att effektivisera arbetssätt och processer för att frigöra arbetstid och finansiella medel till utveckling. Verksamheterna arbetar kontinuerligt med att utvärdera och vid behov uppdatera prismodeller för att säkerställa rätt finansiering. Delar av divisionens verksamheter arbetar med benchmarking för att förbättra flöden och identifiera överkostnader genom ett strukturerat analysarbete. Divisionen arbetar löpande med effektiv samordning av sjukresor samt att visualisera kostnader och trender för att medvetandegöra användarna. Köp av tjänster utvärderas löpande för att ställas mot kostnad och kvalitet. Den ekonomiska styrningen ska tillämpas med ett tillitsbaserat förhållningssätt med respekt för skattemedlen, där ekonomiska beslut tas så nära berörd verksamhet som möjligt.

### **Divisionens uppdrag inom Beredskap**

Divisionen bidrar till att säkerställa beredskap i kris och krig genom att delta samt frigöra resurser för deltagande i det regionövergripande beredskapsarbetet. Säkerhetsenheten är sammanhållande och samverkan sker i de regionala samverkansforum som är framtagna. Divisionen ansvarar för de delar som i vardagen hanteras inom divisionen och ska säkerställa progress i utveckling av beredskapen inom respektive verksamhets ansvarsområde, för att nå upp till fastställda mål på regionövergripande nivå. För divisionen innebär det huvudsakligen att säkerställa redundans och kontinuitet inom områdena material-, livsmedel- och textilförsörjning, transporter, fastigheter och dess skalskydd samt att följa myndigheternas direktiv och rekommendationer. Divisionen ska fortlöpande arbeta med att säkerställa identifiering av säkerhetskänslig verksamhet, utrustning och personal.

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Regionstöd
Medarbetare bidrar aktivt med sin kunskap och erfarenhet till utveckling av nya arbetssätt och drar nytta av ny teknik och digitala lösningar	<p>Namn: Bästa tillgängliga kunskap</p> <p>Beskrivning: Divisionen bidrar till vårdens strukturella utveckling genom att delta samt frigöra resurser för deltagande i det regionövergripande uppdraget. Divisionen stödjer andra verksamheter i sina uppdrag genom att arbeta <i>process- och serviceinriktat</i>. Fokus ligger på att säkerställa tydliga processer och skapa kundorienterade flöden. Inom divisionen ska det finnas en övergripande struktur för arbete med rutiner från divisionsövergripande nivå till enhetsnivå.</p> <p>Förväntad effekt: Genom deltagande i övergripande uppdrag inom regionen säkerställer divisionen att projekt fortlöper enligt plan samt att viktiga frågor för Regionstöd beaktas i de övergripande projekten. Med ett processinriktat arbetssätt blir det enklare att använda divisionens tjänster samtidigt som det blir lättare, effektivare och mer kvalitativt genomförande.</p>
Vi arbetar för en god, jämlik och jämställd hälsa för alla norrbottningar där folkhälsan förbättras genom främjande, förebyggande, behandlande och rehabiliterande åtgärder	<p>Namn: Kiruna nya sjukhus</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska säkerställa att nödvändiga resurser och nyckelfunktioner kopplat till Nya Kiruna Sjukhus tillsätts.</p> <p>Förväntad effekt: Genom deltagande säkerställer divisionen att projektet fortlöper enligt plan, samt att viktiga frågor för Regionstöd beaktas</p>
Med ett tillitsbaserat ledarskap ges medarbetare delaktighet och inflytande i sitt arbete, för att nå verksamhetens uppdrag, mål och resultat	<p>Namn: Attraktiv arbetsgivare</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska vara en <i>attraktiv arbetsgivare</i> som tillämpar ett tillitsbaserat ledarskap och en hållbar rekrytering. Verksamheterna arbetar med ständiga förbättringsåtgärder kopplade till resultat i MAU.</p> <p>Förväntad effekt: Genom systematiskt och aktivt arbetet med ovan delar förväntas intresset för att arbeta i divisionens verksamheter öka och bidra till färre rekryteringar, men i de fall rekrytering sker så finns det bra rekryteringsunderlag och bra introduktioner. Tillika förväntas delaktighet och engagemang bidra till bättre utveckling och gemensam målbild.</p>
Genom hälsosamma arbetsvillkor arbetar vi för ett långsiktigt hållbart arbetsliv	<p>Namn: Hållbart arbetsliv</p> <p>Beskrivning: Divisionen bidrar till regionens kompetensförsörjning genom att kontinuerligt arbeta för en god arbetsmiljö. Divisionens verksamheter arbetar aktivt med att minska sjukfrånvaro och behålla befintlig personal.</p> <p>Förväntad effekt: Åtgärderna förväntas minska personalomsättningen och sjukfrånvaron genom förbättrad arbetsmiljö, vilket sammantaget bidrar till stabilare verksamheter och god ekonomi.</p>

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Regionstöd
Vi kompetensutvecklar medarbetare och standardiserar våra arbetssätt, för bästa tillgängliga kunskap i mötet med patienter och närstående	<p>Namn: Utveckla och behålla medarbetare</p> <p>Beskrivning: Divisionen arbetar löpande med att hitta bästa kända arbetssätt genom att ständigt omvärldsbevaka och testa ny teknik för att möjliggöra kompetensväxling. Divisionen arbetar kontinuerligt med att <i>digitalisera</i> processer för att använda befintliga kompetenser på rätt uppgifter.</p> <p>Förväntad effekt: Medarbetare får arbeta på toppen av sin kompetens och bidra till utvecklingen, samtidigt som monotona arbetsmoment i möjligaste mån kan minskas vilket förväntas bidra till minskad sjukfrånvaro.</p>
Verksamheten är ekonomiskt hållbar med balans mellan uppdrag och resurser	<p>Namn: Jämförelser av produktivitet och resursutnyttjande för utveckling</p> <p>Beskrivning: Divisionen arbetar aktivt för en <i>ekonomi i balans</i> där verksamheterna arbetar löpande med att effektivisera arbetssätt och processer för att frigöra arbetstid och finansiella medel till utveckling. Verksamheterna arbetar kontinuerligt med att utvärdera och vid behov uppdatera prismodeller för att säkerställa rätt finansiering. Delar av divisionens verksamheter arbetar med benchmarking för att förbättra flöden och identifiera överkostnader genom ett strukturerat analysarbete. Divisionen arbetar löpande med effektiv samordning av sjukresor samt att visualisera kostnader och trender för att medvetandegöra användarna. Köp av tjänster utvärderas löpande för att ställas mot kostnad och kvalitet. Den ekonomiska styrningen ska tillämpas med ett tillitsbaserat förhållningssätt med respekt för skattemedlen, där ekonomiska beslut tas så nära berörd verksamhet som möjligt.</p> <p>Förväntad effekt: En ekonomi i balans där divisionen bidrar med fakta till övriga verksamheter för att förbättra deras möjligheter till goda analyser.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Krigs- och krisberedskap</p> <p>Beskrivning: Divisionen bidrar till att säkerställa beredskap i kris och krig genom att delta samt frigöra resurser för deltagande i det regionövergripande beredskapsarbetet. Säkerhetsenheten är sammanhållande och samverkan sker i de regionala samverkansforum som är framtagna. Divisionen ansvarar för de delar som i vardagen hanteras inom divisionen och ska säkerställa progress i utveckling av beredskapen inom respektive verksamhets ansvarsområde, för att nå upp till fastställda mål på regionövergripande nivå. För divisionen innebär det huvudsakligen att säkerställa redundans och kontinuitet inom områdena material-, livsmedel- och textiltförsörjning, transporter, fastigheter och dess skalskydd samt att följa myndigheternas direktiv och rekommendationer.</p> <p>Förväntad effekt: Säkerställa kontinuitets- och beredskapsplanering enligt regionens övergripande mål.</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Säkerhetsskydd</p> <p>Beskrivning: Divisionen ska fortlöpande arbeta med att säkerställa identifiering av säkerhetskänslig verksamhet, utrustning och personal.</p> <p>Förväntad effekt: Säker verksamhet.</p>

Relaterade strategiska mål.	Aktiviteter Regionstöd
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Verksamheten är motståndskraftig, demokratisk och rättssäker</p> <p>Beskrivning: Divisionens processer ska löpande riskbedömas för att minimera riskerna för mutor, jäv och korruption.</p> <p>Förväntad effekt: Förbättring av agendamål 16</p>
Vården är tillgänglig, hållbar, kvalitativ, patientsäker och finns nära medborgaren	<p>Namn: Verksamheten hushåller med resurser och väljer hållbara alternativ</p> <p>Beskrivning: Divisionen bidrar till hållbarhetsarbetet genom att stödja regionens verksamheter att tillämpa och göra hållbara val relaterat till inköp &amp; upphandling, klimat- &amp; miljöpåverkan samt fastighetsfrågor så att det är ”lätt att göra rätt”. Detta sker genom hållbarhetsvillkor/prövningar i respektive verksamhetsområdes processer. Dessutom ska kunskap och tydlighet i divisionen bidra till ett ökat återbruk av exempelvis möbler, teknik och byggmaterial samt minskad energianvändning. Tillika ska divisionens egna verksamheter arbeta och göra aktiva val som främjar målen i agenda 2030 så som att aktivt arbeta för minskning av fossila transporter.</p> <p>Förväntad effekt: Förbättring av agendamål 7 &amp; 12</p>

## Bilaga 5: Investeringsram inventarier och utrustning

Division	VO	ID	Benämning	Ramtyp	Äskat belopp
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	4696	Kritiskt larm Sunderby sjukhus	IT	2500
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	4697	Kritiskt larm Kiruna sjukhus	IT	1000
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	5820	Reinvestering EKG apparate	MT	2850
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	5882	Datacenter redundans	IT	2000
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	5883	IT Infrastruktur	IT	10000
Div Regiongemensamt	VO Kultur	6015	Konst hela Regionen 2025	Konst	500
Div Regiongemensamt	VO Kultur	6055	Inredning samt ledstaplare	Övrig inventarie	350
Div Regiongemensamt	VO Kultur	6061	Ljus och ljud	Övrig inventarie	150
Div Regiongemensamt	VO Kultur	6062	Utställningsmontrar	Övrig inventarie	300
Div Regiongemensamt	VO Kultur	6064	Inredning	Övrig inventarie	60
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	6076	Telefoni plattformar	IT	600
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	6077	Infrastruktur telefoni/kommun.	IT	500
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	6078	Videokonferensutrustning	IT	500
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	6079	Videokonferensutrustning	IT	600
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	6082	Infrastruktur video/kommun.	IT	1000
Div Regiongemensamt	VO IT/MT-avd	6088	Testinstrument infusionspump	MT	135
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	4122	Anaerobbox	MT	100
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5432	Immunohistikemiinstrument	MT	3060
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	5446	Deep Resolve Package	MT	4600
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5577	Koagulationsinstrument i länet	MT	4200
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5639	Centrifug	MT	80
Division Funktion	VO AnOpIva	5676	Stimulator el neuromuskulär	MT	240
Division Funktion	VO AnOpIva	5677	Träningsdocka, HLR	MT	65
Division Funktion	VO AnOpIva	5686	Videoprocessor endoskopi	MT	880
Division Funktion	VO AnOpIva	5687	Bronkoskop flexibel video	MT	420
Division Funktion	VO AnOpIva	5697	Videoprocessor endoskopi	MT	990
Division Funktion	VO AnOpIva	5744	Diskdesinfektor	MT	260
Division Funktion	VO AnOpIva	5752	4 st IVA-sängar	MT	1200
Division Funktion	VO AnOpIva	5755	Operationsbord	MT	8280
Division Funktion	VO AnOpIva	5761	Operationslampor	MT	630
Division Funktion	VO AnOpIva	5763	Transilluminationslampa	Övrig inventarie	65
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5766	Lågtemperaturfrys	MT	120
Division Funktion	VO AnOpIva	5827	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Funktion	VO AnOpIva	5865	Fristående patientövervak	MT	70
Division Funktion	VO AnOpIva	5875	Fristående övervak	MT	70
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	5876	Förflyttningshjälpmedel	Övrig inventarie	310
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	5881	Förflyttningshjälpmedel Atle	Övrig inventarie	300

Division	VO	ID	Benämning	Ramtyp	Äskat belopp
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5903	Blodgivarbritsar	Övrig inventarie	150
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5904	Blodgivarbritsar	Övrig inventarie	150
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5931	ABL iCa Robot	MT	1200
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5933	Blodvaggor	MT	90
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	5943	Ergonomisk patientförflyttning	Övrig inventarie	300
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5946	instrument för S-FLC	MT	710
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5959	Plattgjutningsapparat	MT	586
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5960	Agarkokare	MT	821
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5962	Autoimmun serologirobot	MT	700
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5963	Analysator, Blododling	MT	2600
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5964	Biokemisk analysator	MT	744
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5965	Blodgrupperingsinstrument	MT	1450
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5968	Automatisk zonavläsare	Övrig inventarie	250
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	5984	Stickstol	Övrig inventarie	66
Division Funktion	VO AnOpIva	5987	Bildgivande ultraljud	MT	460
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5994	Buljong MIC	MT	251
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5997	Laboratorieinredning/möbler	Övrig inventarie	450
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	5999	Osmometer	MT	80
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	6003	Kontrastinjektor för CT, el	MT	660
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	6004	Kontrastinjektor för CT, el	MT	330
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	6005	Kontrastinjektor för CT, el	MT	330
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	6008	Kontrastinjektor för angio, el	MT	330
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	6009	Datortomografisystem, helkropp	MT	8150
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	6010	Datortomografisystem, helkropp	MT	8150
Division Funktion	VO Bild- och funktionsmedicin	6011	Datortomografisystem, helkropp	MT	8150
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6014	Nytt blodgasinstrument	MT	510
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6017	Inbäddningstation	MT	310
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6018	Specialfärgningsmaskin	MT	1110
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6019	Dehydreringsinstrument	MT	1710
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6020	mikrotomer	MT	3510
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6021	Dig patologi PACS + skanner	MT	8050
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6024	Mjukvara AI	MT	2200
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6030	Elektrolytbackup till rutinkem	MT	225
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6034	Komplettering av auto. bana	MT	1200
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6035	Plattgjutningsapparat nr2	MT	586
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6036	Rutin kemiinstrument	MT	2000
Division Funktion	VO Laboratoriemedicin	6038	Transportlösning- slang	MT	1500



Division	VO	ID	Benämning	Ramtyp	Äskat belopp
Division Funktion	VO AnOpIva	6151	Defibrillator	MT	103
Division Funktion	VO AnOpIva	6152	Defibrillator	MT	103
Division Funktion	VO AnOpIva	6236	Högflödesvärmare	MT	600
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	1158	Operationsbord 2 st	MT	561
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	3622	Dialysapparat 1st re	MT	184
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	3624	Vattenrening stor	MT	2250
Division Länssjukvård 1	VO Barnsjukvård	4935	Reinv Ljusbehandlingsenhet	MT	140
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5203	Gipssåg el	MT	80
Division Länssjukvård 1	VO Neurocentrum	5562	Säkerhetsbygel gångband	Övrig inventarie	260
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5638	Nyinköp Lite GaitLG900	MT	337
Division Länssjukvård 1	VO Hjärtsjukvård	5648	OCT	MT	900
Division Länssjukvård 1	VO Hjärtsjukvård	5655	Reinvestering av EMG system	MT	840
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5672	Dialysapparat	MT	552
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5674	Vattenrenare liten	MT	120
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5715	Endoskopdiskdesinfektor	MT	600
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5719	Torkskåp för endoskop	MT	250
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5720	Torkskåp för endoskop	MT	250
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5722	Diskdesinfektor	MT	120
Division Länssjukvård 1	VO Hjärtsjukvård	5729	Diskdesinfektor	MT	250
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5753	3 st IVA-sängar	MT	900
Division Länssjukvård 1	VO Hjärtsjukvård	5780	Ultraljudsapparat	MT	1056
Division Länssjukvård 1	VO Hjärtsjukvård	5781	Ultraljudsapparat	MT	1249
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5782	Ultraljudsapparat	MT	630
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5794	Akutambulans kat II/III	Fordon	2300
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5798	Akutambulans kat II/III	Fordon	2300
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5800	Akutambulans kat II/III	Fordon	2300
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5801	Akutambulans kat II/III	Fordon	2300
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5802	Akutambulans kat II/III	Fordon	2300
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5830	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5831	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	5832	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5837	Central	MT	140
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5839	Central	MT	140
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5841	Central	MT	350
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5847	Öronmikroskop	MT	130
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5860	Fristående övervak	MT	70
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	5863	Patientövervak i trage	MT	100
Division Länssjukvård 1	VO Barnsjukvård	5874	Fristående övervak	MT	70
Division Länssjukvård 1	VO Barnsjukvård	5952	Inköp av Accuvein AV 500	MT	65
Division Länssjukvård 1	VO Hjärtsjukvård	6007	Kontrastinjektor för angio, el	MT	330

Division	VO	ID	Benämning	Ramtyp	Äskat belopp
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	6107	ABL 90 eller motsvarande	MT	250
Division Länssjukvård 1	VO Internmedicin	6108	Ultraljudsapparat	MT	700
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	6113	Barnbord	MT	255
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	6114	Diskdesinfektor	MT	300
Division Länssjukvård 1	VO Barnsjukvård	6157	Defibrilator	MT	103
Division Länssjukvård 1	VO Akutomhändertagande	6158	Defibrilator	MT	103
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5159	Oftalmometer	MT	150
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5370	coldioxidlaser	MT	1300
Division Länssjukvård 2	VO LSS/Syn-Hör	5516	Audiometrar	MT	1352
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5640	Funduskamera	MT	700
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5645	Funduskamera	MT	700
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5646	Oftalmometer	MT	200
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5647	Perimeter	MT	335
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5670	Borr/sågsystem, dental	MT	135
Division Länssjukvård 2	VO Ortopedi	5685	Videoprocessor endoskopi	MT	1760
Division Länssjukvård 2	VO Paramedicin	5688	Laryngoskop flexibelt video	MT	330
Division Länssjukvård 2	VO Paramedicin	5689	Laryngoskop flexibelt video	MT	330
Division Länssjukvård 2	VO Paramedicin	5690	Laryngoskop flexibelt video	MT	330
Division Länssjukvård 2	VO Paramedicin	5693	Videoprocessor/ljuskälla	MT	220
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	5694	Gastroskop flexibelt video	MT	2820
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	5695	Videoprocessor endoskopi	MT	880
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5698	Videoprocessor endoskopi	MT	880
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5699	Laryngoskop flexibelt video	MT	880
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5705	Videofrenzel	MT	130
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5706	2 st videofrenzel	MT	260
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5707	Videofrenzel	MT	130
Division Länssjukvård 2	VO Infektion/hud/reuma/lunga	5716	Endoskopdiskdesinfektor	MT	600
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5717	2 st endoskopdiskdesinfektorer	MT	1200
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5718	Endoskopdiskdesinfektor	MT	600
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	5721	Torkskåp för endoskop	MT	250
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5725	Diskdesinfektor	MT	120
Division Länssjukvård 2	VO Ortopedi	5768	Borrutrustning	MT	370
Division Länssjukvård 2	VO Ortopedi	5772	Operationslampor	MT	600
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	5783	Ultraljudsapparat	MT	428
Division Länssjukvård 2	VO Infektion/hud/reuma/lunga	5795	Ultraljudsapparat	MT	499
Division Länssjukvård 2	VO Infektion/hud/reuma/lunga	5805	Operationsbord	MT	280
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	5823	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	5824	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	5825	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Länssjukvård 2	VO Ögon/ÖNH/Käkkirurgi	5853	OCT	MT	1000

Division	VO	ID	Benämning	Ramtyp	Äskat belopp
Division Länssjukvård 2	VO LSS/Syn-Hör	5944	REM-mätare	MT	930
Division Länssjukvård 2	VO Allmänkirurgi /urologi	6051	Videokamera endoskopokular	MT	110
Division Länssjukvård 2	VO Obstetrik/gynekologi	6123	liten ultraljudsapparat	MT	150
Division Länssjukvård 2	VO Obstetrik/gynekologi	6145	Myo Sure	MT	450
Division Nära	VO Primärvård Södra Norrbotten	4918	Reinv Diatermi fysioterapi	MT	62
Division Nära	VO Primärvård Södra Norrbotten	4919	Reinv Diatermi fysioterapi	MT	62
Division Nära	VO Primärvård Luleå-Boden	5709	Diskdesinfektor Gammelstad HC	MT	250
Division Nära	VO Primärvård Luleå-Boden	5710	Diskdesinfektor	MT	250
Division Nära	VO Primärvård Luleå-Boden	5711	Diskdesinfektor	MT	250
Division Nära	VO Primärvård Östra Norrbotten	5723	Diskdesinfektor	MT	120
Division Nära	VO Primärvård Södra Norrbotten	5724	Diskdesinfektor	MT	120
Division Nära	VO Primärvård Östra Norrbotten	5726	Diskdesinfektor	MT	120
Division Nära	VO Primärvård Luleå-Boden	5728	Diskdesinfektor	MT	120
Division Nära	VO Primärvård Östra Norrbotten	5786	Ultraljudsapparat	MT	350
Division Nära	VO Primärvård Gällivareområdet	5787	Ultraljudsapparat	MT	350
Division Nära	VO Primärvård Kiruna	5821	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Nära	VO Primärvård Luleå-Boden	5826	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Nära	VO Primärvård Kiruna	5844	Öronmikroskop	MT	130
Division Nära	VO Primärvård Luleå-Boden	5845	Öronmikroskop	MT	130
Division Nära	VO Primärvård Södra Norrbotten	5846	Öronmikroskop	MT	130
Division Nära	VO Folktandvård	5906	5 unitar Örnäset FTV	MT	1500
Division Nära	VO Folktandvård	5907	3 unitar TVC FTV	MT	900
Division Nära	VO Folktandvård	5908	3 Unitar Porsudden FTV	MT	900
Division Nära	VO Folktandvård	5909	2st Unitar Jokkmokk FTV	MT	600
Division Nära	VO Folktandvård	5910	4 st unitar Älvsbyn FTV	MT	1200
Division Nära	VO Folktandvård	5912	1st unit Karesuando FTV	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5913	1 unit Vittangi FTV	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5914	1 unit Kalix FTV	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5915	1 st unit Överkalix FTV	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5916	1 st unit Övertorneå FTV	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5917	1 st unit Öjebyn FTV	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5918	4 unitar piteå FTV	MT	1200
Division Nära	VO Folktandvård	5919	2 st unitar TR Piteå FTV	MT	900
Division Nära	VO Folktandvård	5920	1st unit till Haparanda FTV	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5921	1 st unit vuxenspec Luleå	MT	300
Division Nära	VO Folktandvård	5978	Microskop	MT	200
Division Nära	VO Primärvård Luleå-Boden	5989	Bänkar/skåpar behandlingsrum	Övrig inventarie	200
Division Psykiatri	VO Psykiatrin läns gemensamt	5712	Diskdesinfektor	MT	150
Division Regionstöd	FM	5822	Blåsvolymsmätare	MT	120
Division Regionstöd	FM	5867	2st Skurmaskiner modell Taski	Fordon	210

Division	VO	ID	Benämning	Ramtyp	Äskat belopp
Division Regionstöd	FM	5868	Elektrisk pallyft 2025	Övrig inventarie	120
Division Regionstöd	FM	5869	Diskmaskin f storhushåll	Övrig inventarie	76
Division Regionstöd	FM	5870	Städmaskin	Övrig inventarie	81
Division Regionstöd	FM	5873	Konferensmöbler Tjärdern	Övrig inventarie	175
Division Regionstöd	FM	5887	Kantindiskmaskiner 2025	MT	332
Division Regionstöd	FM	5888	Hälldemaskin 2025	Övrig inventarie	127
Division Regionstöd	FM	5889	Kokgrytor Jöni 2025	Övrig inventarie	432
Division Regionstöd	FM	5890	Jöni 300 lit grytor 2025	Övrig inventarie	710
Division Regionstöd	FM	5891	Kokgrytor Electrolux 2025	Övrig inventarie	271
Division Regionstöd	FM	5893	Spis och stekbord 2025	Övrig inventarie	240
Division Regionstöd	FM	5927	Plocktruck	Fordon	220
Division Regionstöd	FM	5983	Ny inköp av träningsutrustning	Övrig inventarie	225
Division Regionstöd	FM	6089	Nya restaurangstolar	Övrig inventarie	450
Division Regionstöd	FM	6121	Renovering Bårhus	MT	200
Division Regionstöd	IT/MT stöd	6159	Defibrilator	MT	103
Division Regionstöd	IT/MT stöd	6160	Defibrilator	MT	103
Division Regionstöd	IT/MT stöd	6165	Patientmonitor multiparameter	MT	1900
				<b>Summa</b>	<b>177173</b>

## Bilaga 6: Investeringsram Fastigheter

### Fastighetsinvesteringar 2025 (mnkr)

Distrikt	Benämning	Belopp i ram
Nyinvestering	Skyddsrum Sunderbyn	60,0
Nyinvestering	Myndighetskrav Sunderbyn	13,7
Nyinvestering	Energieffektivisering	10,6
Nyinvestering	Hyresgästanpassningar externa hyresgäster	5,1
Nyinvestering	Prioprojekt mindre lokalanpassningar	5,1
Nyinvestering	Utrustningsinvesteringar reserverade men ej beslutade	55,4
Nyinvestering	Hyresgästanpassningar reserverade ej beslutade	34,3
Nyinvestering	Kommande års projekteringar	5,1
Nyinvestering	Utredning till kommande projekt	58,4
	<b>Delsumma</b>	<b>247,7</b>
Reinvesteringar	Projektering kommande års reinvesteringar	21,0
Reinvesteringar	Elbilsladdning	4,0
	<b>Delsumma</b>	<b>25,0</b>
<b>Gällivare fastighetsdistrikt</b>		
Nyinvestering	Dialys	19,0
	<b>Delsumma</b>	<b>19,0</b>
Reinvestering	Fönster	6,4
Reinvestering	Hissar/styr	5,2
Reinvestering	VA installation	5,2
Reinvestering	Fläktaggregat	6,4
Reinvestering	Belysning	5,1
Reinvestering	Motorvärmare	2,2
Reinvestering	Tak	3,2
Reinvestering	Ytskikt/kök	4,2
Reinvestering	Gasanläggning	2,0
Reinvestering	SÖ/elinstallation	1,0
Reinvestering	Brand	1,0
Reinvestering	Fläktaggregat	4,2

<b>Distrikt</b>	<b>Benämning</b>	<b>Belopp i ram</b>
Reinvestering	Fönster	2,2
Reinvestering	Ytskikt/dörrpartier	1,1
Reinvestering	Brand/installation	1,0
Reinvestering	VA installation	1,0
Reinvestering	Belysning	0,5
Reinvestering	Hissar styr	1,0
Reinvestering	Tak	1,0
Reinvestering	Belysning	0,5
	<b>Delsumma</b>	<b>54,4</b>
<b>Kalix Fastighetsdistrikt</b>		
Reinvestering	Fönster	2,5
Reinvestering	fasader	2,1
Reinvestering	Undercentraler	2,2
Reinvestering	Kylanläggningar	5,2
Reinvestering	VA	1,0
Reinvestering	Hissar/styr	4,2
Reinvestering	Reservkraft	5,0
Reinvestering	Ställverk	5,0
Reinvestering	Helikopterlandningsplatser	8,4
Reinvestering	Tak	1,0
Reinvestering	Ytskikt/ kök	2,1
Reinvestering	SÖ/elinstallation	1,5
Reinvestering	Brand	1,5
Reinvestering	Belysning	2,0
Reinvestering	Fläktaggregat	1,5
Reinvestering	Fläktaggregat	1,0
Reinvestering	VA	1,0
Reinvestering	Undercentraler	2,2
Reinvestering	Tak	1,5
Reinvestering	Tak	0,5
Reinvestering	Belysning	1,0
	<b>Delsumma</b>	<b>52,4</b>
<b>Kiruna Fastighetsdistrikt</b>		

<b>Distrikt</b>	<b>Benämning</b>	<b>Belopp i ram</b>
Reinvestering	Övrigt	8,4
Reinvestering	Tak	2,2
Reinvestering	Fönster	4,2
Reinvestering	Ytskikt	0,5
Reinvestering	Brand/SÖ/El	0,5
Reinvestering	Fläktaggregat	2,2
Reinvestering	Undercentraler	2,0
Reinvestering	VA installation	2,2
Reinvestering	Fläktaggregat/UC	2,2
	<b>Delsumma</b>	<b>24,4</b>
<b>Piteå Fastighetsdistrikt</b>		
Reinvestering	Hissar/styr	4,2
Reinvestering	Undercentraler	1,0
Reinvestering	Motorvärmare	0,5
Reinvestering	Fasader	1,0
Reinvestering	VA	1,0
Reinvestering	Fläktaggregat	2,0
Reinvestering	Fönster	2,0
Reinvestering	Tak	2,1
Reinvestering	Elinstallationer	1,5
Reinvestering	Ytskikt/kök	4,1
Reinvestering	Brand	1,5
Reinvestering	Belysning	4,2
Reinvestering	Fönster	1,5
Reinvestering	Fläktaggregat	1,5
Reinvestering	Tak	2,2
Reinvestering	Brand/elinstallation	0,5
Reinvestering	Belysning	0,5
Reinvestering	Tak	1,5
Reinvestering	Brand / elinstallation	0,5
Reinvestering	Fläktaggregat	2,2
Reinvestering	Övrigt	3,1
	<b>Delsumma</b>	<b>38,6</b>

<b>Distrikt</b>	<b>Benämning</b>	<b>Belopp i ram</b>
<b>Sunderby Fastighetsdistrikt</b>		
Nyinvestering	Utvecklingsplan Sunderby sjukhus	120,0
	<b>Delsumma</b>	<b>120,0</b>
Reinvestering	Fasader	1,0
Reinvestering	Belysning	5,0
Reinvestering	Kylanläggningar	6,4
Reinvestering	Hissar/styr	4,2
Reinvestering	Nätstyr	2,6
Reinvestering	VA	1,0
Reinvestering	Fläktaggregat	15,8
Reinvestering	Tak	1,0
Reinvestering	Ytskikt/kök	3,0
Reinvestering	SÖ/elinstallation	3,0
Reinvestering	Brand	1,5
Reinvestering	Belysning	1,0
Reinvestering	Motorvärmare	0,5
Reinvestering	Brand/SÖ/el	0,5
Reinvestering	Tak	2,7
Reinvestering	Belysning	0,5
Reinvestering	Motorvärmare	0,5
Reinvestering	Brand/sö/el	0,5
Reinvestering	Belysning	1,0
Reinvestering	Fläktaggregat	2,2
Reinvestering	Hissar	3,2
Reinvestering	Kylanläggning	1,0
Reinvestering	Fasader	10,6
Reinvestering	Motorvärmare	0,5
Reinvestering	Ytskikt/kök	1,0
Reinvestering	Brand/sö/el	0,5
Reinvestering	Lågspänning	1,0
Reinvestering	Klimatbefuktning	1,0
Reinvestering	Motorvärmare	0,5
Reinvestering	Fläktaggregat	2,2



<b>Distrikt</b>	<b>Benämning</b>	<b>Belopp i ram</b>
Reinvestering	Fönster	3,2
Reinvestering	Belysning	0,5
Reinvestering	Ytskikt	4,4
Reinvestering	Brand/sö/passage	2,0
Reinvestering	Fönster	1,5
Reinvestering	Tak	2,2
Reinvestering	Övrigt	21
Reinvestering	Belysning	0,5
Reinvestering	Brand/SÖ/EI	0,5
	<b>Delsumma</b>	<b>112,2</b>
	<b>Totalsumma</b>	<b>693,7</b>

