



Region Örebro län

# Verksamhetsplan med budget 2024

och planering 2025-2026

## Ansvar för idag och framtiden



# Innehåll

1.	Förord .....	3
2.	Sammanfattning.....	5
3.	Vision, värdegrund och uppdrag .....	7
4.	Organisation .....	9
5.	Verksamhetsplan med budget .....	12
6.	Omvärldsanalys .....	16
7.	Regional utvecklingsstrategi .....	20
8.	Hållbar utveckling .....	22
9.	Perspektiv invånare och samhälle .....	23
10.	Perspektiv process .....	48
11.	Perspektiv resurser .....	58
12.	Bilagor .....	76

Bilaga 1: Budget 2024 samt plan 2025-2026

Bilaga 2: Investeringsbudget

Bilaga 3: Direktiv 2024 för Region Örebro läns majoritetsägda bolag

# 1. Förord

Vi står inför stora utmaningar. Det ekonomiska läget är svårare än på många årtionden med en hög inflation och därmed stora kostnadsökningar. Hela samhället påverkas när världsekonomin går neråt, så även Region Örebro län. De senaste åren har präglats av kriser: pandemin, Rysslands anfallskrig mot Ukraina och den efterföljande inflationen. Detta kräver ansvarstagande. Vi behöver anpassa oss utifrån de rådande förutsättningarna och ta ansvar för ekonomin och välfärden.

Ett ansträngt läge kräver handlingskraft. Vi kan inte lämna över dagens kostnader på framtida generationer, vi behöver säkra en långsiktigt hållbar finansiering av vår gemensamma välfärd. Ekonomiska åtgärder behöver vidtas. Därför föreslår vi en justering av skattesatsen med 75 öre. Skattehöjningen motsvarar 569 miljoner kronor år 2024, medel som avsätts till att värna så väl vårdcentralernas viktiga verksamhet och annan hälso- och sjukvård som kollektivtrafiken i länet. Därutöver får nämnderna i uppdrag att införa avgiftshöjningar och kostnadsreduceringar för att få en långsiktigt hållbar ekonomi. Det är ett tufft ekonomiskt läge, men gemensamt tar vi ansvar för regionens kärnuppdrag.

Regionerna har även andra stora utmaningar som kompetensförsörjning och omställning till mer resurseffektiva arbetssätt. Den demografiska utvecklingen innebär att en lägre andel i arbetsför ålder ska försörja fler. För att klara detta måste vi arbeta effektivt och fortsätta digitaliseringen av samhället. Ett exempel på detta är e-tjänsten 1177 direkt som infördes under år 2023 och som ökar tillgänglighet till vården för invånarna. Detta gör att vi på sikt kan använda våra resurser mer effektivt. Arbetet med att upprätta utvecklingsplaner för lasaretten i Lindesberg, Karlskoga och Universitetssjukhuset Örebro är fortsatt prioriterat.

Region Örebro län ska vara en attraktiv arbetsgivare och ska kunna erbjuda goda arbetsvillkor och god arbetsmiljö, där medarbetarna får möjlighet till såväl utveckling på arbetsplatsen som välförtjänt återhämtning mellan arbetspassen. Därför föreslår vi att regionens nämnder får uppräknings för ökade löner och kostnader.

I de kommande prioriteringarna behöver återhållsamhet vägas mot långsiktig samhällsekonomisk nytta. Nämnder och styrelsen har ett stort ansvar när dessa avvägningar ska genomföras. Vi behöver ta ett gemensamt ansvar för samhällsutvecklingen – för kommande generationer, för klimatet och för våra gemensamma resurser.

Region Örebro län utgår från en värdegrund präglad av samarbete, utveckling och professionalism. Värderingar som syftar till att uppnå vår gemensamma vision – tillsammans skapar vi ett bättre liv. Örebro län ska vara attraktivt för människor att leva och verka i. Region Örebro län ska också vara en god arbetsgivare för alla regionens medarbetare. Genom detta skapar vi ett livskraftigt län för civilsamhället, näringslivet, den offentliga sektorn och för alla som bor i vårt län.

Tillsammans skapar vi ett bättre liv.

Örebro juni 2023

Andreas Svahn  
Socialdemokraterna

Charlotta Englund  
Centerpartiet

Behcet Barsom  
Kristdemokraterna

## 2. Sammanfattning

Regionfullmäktiges verksamhetsplan med budget är Region Örebro läns övergripande styrdokument. Det syftar till att utveckla Region Örebro läns verksamheter för att tillgodose invånarnas och samhällets behov på bästa sätt. I verksamhetsplanen anges mål, inriktningar och ambitioner men också hur verksamheter och investeringar ska finansieras.

Förväntningarna inför 2023 dominerades av inflationsutvecklingen och vilken effekt den skulle få på Region Örebro läns ekonomi. Under hösten 2022 kunde inflationens effekter på pensionskostnaderna beräknas, där mycket kraftiga kostnadsökningar 2023 och 2024 blev resultatet. Den ekonomiska utvecklingen skulle dessutom pressas ytterligare genom att de riktade statsbidragen förväntades bli lägre 2023 samt att de generella statsbidragen inte inflationssäkras. Det budgeterade resultatet för 2023 uppgick till -155 miljoner kronor. En bit in på året visar prognosen att underskottet kommer att bli större än så, preliminärt -1 000 miljoner kronor. Förutsättningarna för 2024 visar på fortsatt ökade kostnader till följd av inflationen, vilket tillsammans med den ekonomiska obalansen från 2022-2023 gör att ekonomiska åtgärder behöver vidtas.

Budgeten för 2024 innebär inkomstförstärkningar i form av höjning av såväl skattesatsen som avgifter och taxor samt kostnadsreduceringar för alla nämnder. Under förutsättning att alla reduceringar i verksamheterna får effekt kommer resultatet för 2024 att uppgå till 10 miljoner kronor. Under åren därefter ökar resultaten och den skuldökning som de svaga resultaten under 2022-2023 bidragit till, kan delvis amorteras. Givet att de i verksamhetsplanen budgeterade åtgärder vidtas finns fortsatt förutsättningar att uppfylla den långsiktiga målsättningen att ha en positiv soliditet år 2030.

Budgeten innebär att riktlinje för god ekonomisk hushållning behålls oförändrad. Riktlinjen för resultatutjämningsreserven ändras vad gäller möjlighet till disponering av reserven.

Beslutet att fastställa verksamhetsplan med budget 2024 innebär bland annat följande för 2024, att:

- Skattesatsen för Region Örebro län höjs med 75 öre till 12,30 kronor.
- Budgeterat resultat uppgår till 10 miljoner kronor.
- Respektive nämnd har ett ansvar att bedriva verksamhet inom ekonomisk ram utifrån driftbudgeten, vilket innebär att samtliga nämnder behöver besluta om handlingsplaner, sammantaget motsvarande 629 miljoner kronor, för att nå ekonomisk balans.

- Respektive nämnd får i uppdrag att genomföra avgiftshöjningar på 10 procent.
- Regionstyrelsen har i uppdrag att fördela anslag motsvarande ökningen av statsbidraget för läkemedel till berörd nämnd när beloppet är känt.
- Regionstyrelsen delegeras ansvaret att, när villkor och andra förutsättningar för ett riktat statsbidrag är känt, tilldela berörd nämnd ekonomiskt ansvar för statsbidraget (bland annat ansöka och disponera statsbidraget).
- Regionstyrelsen disponerar en planeringsreserv på 50 miljoner kronor.
- Investeringsnivån uppgår till 732 miljoner kronor.
- Upplåningsramen, inklusive lån för externt uthyrda investeringar, uppgår till 3 593 miljoner kronor .
- Checkräkningskrediten utökas med 1 miljard kronor till 2 miljarder kronor.
- Nya placeringar i regionens pensionsmedelsportfölj uppgår till 512 miljoner kronor.
- Kreditlimiter och borgensavgifter för ägda bolag fastställs enligt föreslagna nivåer.
- Riktlinjen för resultatutjämningsreserven fastställs.
- Effektmål med indikatorer och strategier fastställs.
- Bilaga ”Fördelning av ansvar för effektmål och strategier till regionstyrelsen och nämnderna” fastställs.

## 3. Vision, värdegrund och uppdrag

### 3.1 Vision

*Tillsammans skapar vi ett bättre liv*

är Region Örebro läns vision.

Visionen uttrycker Region Örebro läns långsiktiga viljeinriktning. Det är en kortfattad ledstjärna som inspirerar till ett gemensamt förhållningssätt inför alla olika uppgifter som ryms inom Region Örebro län. Vi drar oss mot målet, men det är alltid en bit kvar och mer som kan göras.

#### 3.1.1 Visionens sammanfattande betydelse

Region Örebro län bidrar till morgondagens utveckling – för våra invånare, för oss själva och för vårt län. Vi bidrar var och en på olika sätt med engagemang och viktig kompetens. Genom att nyttja våra individuella styrkor i vårt gemensamma arbete gör vi nytta och formar ett välmående län. När vi styr mot samma mål bildar vi en kraft som driver utvecklingen i länet och skapar livskvalitet för alla människor som lever här. Tillsammans kan vi göra skillnad – tillsammans skapar vi ett bättre liv.

### 3.2 Värdegrund

Den gemensamma värdegrunden ger oss förbättrade möjligheter att skapa en gemensam organisationskultur med önskade beteenden som leder oss i riktningen mot vår vision.

Med stöd i värdegrunden kan vi erbjuda en god arbetsplats för våra medarbetare, en effektiv verksamhet och ett bättre liv för våra invånare. Implementeringen utgör en viktig del i arbetet med att förbättra styrningen och ledningen av Region Örebro läns verksamheter. Värdegrunden ska ligga till grund för ett kontinuerligt arbete med att vara en värderingsdriven organisation.

Region Örebro läns värdegrund lyder:



- Samarbete – Vi lyfter varandra och samverkar över gränser. Det är vår förmåga till samarbete som ger kraft att tillsammans skapa ett bättre liv.
- Utveckling – Vi är lärande, utforskar möjligheter och förbättrar ständigt på hållbart sätt med invånaren i fokus.

- Professionalism – Vi håller hög kvalitet, visar tillit och skapar utrymme för det professionella omdömet. All kontakt med oss ska bidra till ett bättre liv för invånare, kollegor, besökare och andra aktörer.

### **3.3 Uppdrag**

På uppdrag av länsinvånarna verkar Region Örebro län för att länet ska vara ett livskraftigt län för såväl boende som besökare. Region Örebro läns ansvar är att på ett hållbart sätt driva, utveckla och samordna arbetet inom hälso- och sjukvård, forskning och utbildning, tandvård och kultur samt inom regional tillväxt och samhällsbyggnad. Digitaliseringen ska vara ett verktyg i det arbetet. Det regionala uppdraget omfattar också verksamhet inom kollektivtrafik, företagshälsovård och tolkförmedling. Det innebär även att vara huvudman för folkhögskolor och att främja kommunal samverkan och intressebevakning.

#### **3.3.1 Regionalt utvecklingsansvar**

Region Örebro län har det regionala utvecklingsansvaret i länet, vilket innefattar ansvar för det regionala tillväxtarbetet, utveckling inom kultur och civilsamhälle och för planeringen av transportinfrastrukturen. Ansvaret är geografiskt för Örebro län men innebär också ett operativt ansvar som utförare i olika delar. Utvecklingsarbetet sker i dialog och samverkan med parter som på olika sätt arbetar för utvecklingen i länet. Det innebär relationer med näringslivet, kulturaktörer, kommuner, civilsamhället, staten inklusive Länsstyrelsen i Örebro län och Örebro universitet. Det finns också relationer med andra externa aktörer, till exempel angränsande regioner och internationellt samarbete. Viktiga förutsättningar är förtroende och tillit mellan alla som är engagerade i länets utveckling. Ett tydligt, inkluderande och aktivt regionalt politiskt ledarskap är viktigt för ett framgångsrikt regionalt utvecklingsarbete. Ett sådant ledarskap ställer krav på en väl fungerande samverkan och samordning. Viktiga plattformar för det regionala utvecklingsarbetets förankring är det regionala samverkansrådet och partnerskapet för regional utveckling.





Undantag från detta är att servicenämnden har i uppdrag att fatta beslut i upphandlingsärenden, som berör flera nämnders ansvarsområden. Om ärendet är av principiell betydelse är det dock regionstyrelsen som ska fatta beslut.

Inom regionstyrelsen finns ett *arbetsutskott* och ett *personalutskott*. Styrelsen har fattat beslut om utskottets ansvarsområden, och kan komma att fatta ytterligare beslut om deras verksamhet.

Till regionstyrelsen som *rådgivande organ* finns funktionshindersråd, etikråd och pensionärsråd.

Tillsammans med andra kommuner i länet finns en *gemensam nämnd för företagshälsovård samt tolk- och översättarservice* där Region Örebro län är värddorganisation. Nämnden ansvarar för företagshälsa och tolkförmedling i enlighet med separat överenskommelse och reglemente.

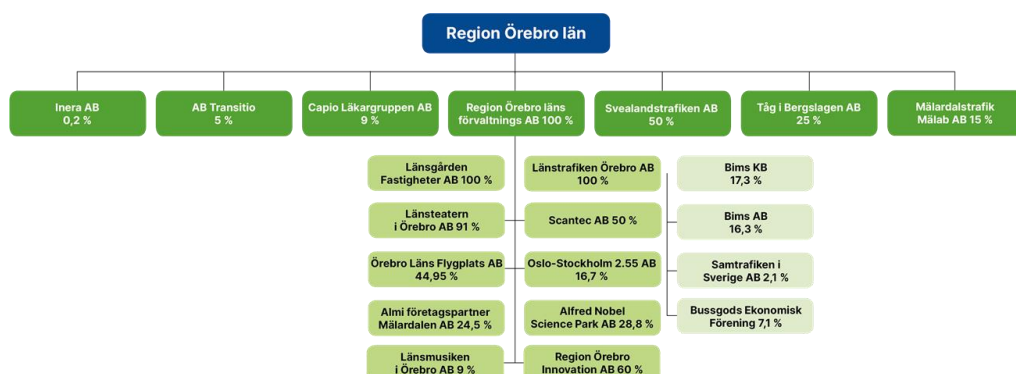
I Region Örebro läns politiska organisation ingår även nämnderna *hälso- och sjukvårdsnämnd, folktandvårdsnämnd, servicenämnd, kollektivtrafiknämnd, regional tillväxtnämnd* och *kulturnämnd*. Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som regionfullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Detta inom de tilldelade ekonomiska ramarna. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. De står under regionstyrelsens uppsikt men ansvarar själva för sin verksamhet inför regionfullmäktige.

Det finns fyra *beredningar* som är beredningsorgan till hälso- och sjukvårdsnämnden. Beredningarna har inte något beslutsmandat, utöver budgeten för den egna verksamheten. Det är *beredning för nära vård, beredning för specialiserad vård, beredning för psykiatri* och *beredning för forskning och utbildning*. Syftet med beredningarna är att stödja och bistå nämnden, förbättra och möjliggöra kunskapsför djupning samt skapa ökad tillgänglighet till politiken för invånare och andra aktörer. Det finns också ett *utskott* till hälso- och sjukvårdsnämnden.

För samverkan mellan Region Örebro län och kommunerna finns ett regionalt *samverkansråd*.

## 4.2 Juridiska personer

Region Örebro län har, i större eller mindre utsträckning, inflytande som ägare och finansiär för ett antal bolag, stiftelser och andra juridiska personer. Regiondirektören ansvarar för att den verksamhet som organiseras i annan juridisk form än förvaltning knyts till Region Örebro läns övriga verksamhetsorganisation.



2023-01-17

Region Örebro län är även engagerat genom ägarandelar eller driftbidrag eller genom styrelserepresentation i följande juridiska personer:

- Finsamförbunden i Örebro län
- Gammelkroppa Skogsskola
- Inkubera AB
- Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling
- Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg
- Kommuninvest ekonomisk förening
- Landstingens ömsesidiga Försäkringsbolag (LÖF)
- LFF Service AB (Läkemedelsförsäkringen)
- Stiftelsen Activa
- Stiftelsen Bergslagsgårdar
- Stiftelsen Cesam centrum för samhällsarbete och mobilisering
- Stiftelsen Erik Rosenbergs Naturvårdsfond
- Stiftelsen Frövifors Pappersbruksmuseum
- Stiftelsen för medicinsk forskning vid Universitetssjukhuset Örebro
- Stiftelsen för stöd till kulturellt verksamma personer i Örebro
- Stiftelsen Kungliga Gyttjebad och Brunnsanstalten Loka
- Stiftelsen Nora Järnvägmuseum och veteranjärnväg
- Stiftelsen Svenska Skoindustrimuseet i Kumla
- Stiftelsen Örebro läns museum
- Varuförsörjningsnämnd

## 5. Verksamhetsplan med budget

### 5.1 Region Örebro läns övergripande styrdokument

Regionfullmäktiges verksamhetsplan med budget är Region Örebro läns övergripande styrdokument. Det syftar till att utveckla Region Örebro läns verksamheter för att tillgodose invånarnas och samhällets behov på bästa sätt. I verksamhetsplanen anges mål, inriktningar och ambitioner. De fastställda målen och uppföljningen av dessa är en viktig del i Region Örebro läns verksamhets- och ekonomistyrning samt kvalitetsutveckling. Målen styr och anger förutsättningar för hur nämnderna ska planera sin verksamhet. Verksamhetsplanen omfattar inriktningar och mål för såväl Region Örebro läns verksamheter som inom det regionala utvecklingsansvaret.

Region Örebro läns vision ”Tillsammans skapar vi ett bättre liv” och värdegrunden med värdeorden ”samarbete, utveckling och professionalism” är utgångspunkten för all verksamhet inom Region Örebro län. I verksamhetsplanen beaktas också andra regionövergripande styrdokument, till exempel Program för hållbar utveckling och Regional utvecklingsstrategi. En omvärldsanalys med trender och hur dessa påverkar verksamhetens förutsättningar är en del i verksamhetsplanen. För hälso- och sjukvården har också hänsyn tagits till Målbild för hälso- och sjukvård i Örebro län år 2030 samt det omställningsarbete som pågår till nära vård. Folk tandvården har beaktat utredningen Folk tandvården 2035. Dessa förutsättningar gäller även för regionstyrelsen och nämnderna i deras respektive verksamhetsplaner.

Regionfullmäktiges verksamhetsplan med budget ska harmoniera med den politiska organisationen och dess nämndstruktur. Regionfullmäktiges verksamhetsplan är på övergripande nivå utifrån invånar- och samhällsperspektiv. Nämndernas ansvar är att konkretisera vad som ska åstadkommas och hur det ska genomföras för att uppnå regionfullmäktiges mål, inriktningar och ambitioner. För att tydliggöra denna konkretisering innehåller verksamhetsplanen en struktur med perspektiv och fördelning av effektmål och strategier.

Perspektiven är invånare och samhälle, process samt resurs och de är alla viktiga för att styra mot visionen. Perspektivet invånare och samhälle beskriver de viktigaste målsättningarna för Region Örebro läns verksamheter för att invånarnas och samhällets behov ska tillgodoses på bästa sätt. Det beskriver även hur Örebro läns utvecklingsförutsättningar ska tas tillvara. Perspektivet process beskriver strategier för Region Örebro läns arbetssätt, metoder och processer för att målen i perspektivet invånare och samhälle ska kunna uppfyllas. Perspektivet resurs beskriver hur medarbetarnas kompetenser tas tillvara och utvecklas inom ramen för en hälsofrämjande, jämställd och jämlik arbetsplats. Perspektivet resurs innehåller också hur Region Örebro län genom ständiga förbättringar och kostnadseffektiva lösningar

ska hushålla med tillgängliga resurser för att skapa en ekonomi som ger handlingsfrihet. Region Örebro läns serviceverksamheter bidrar till att regionens verksamheter kan uppfylla målsättningar inom de olika perspektiven.



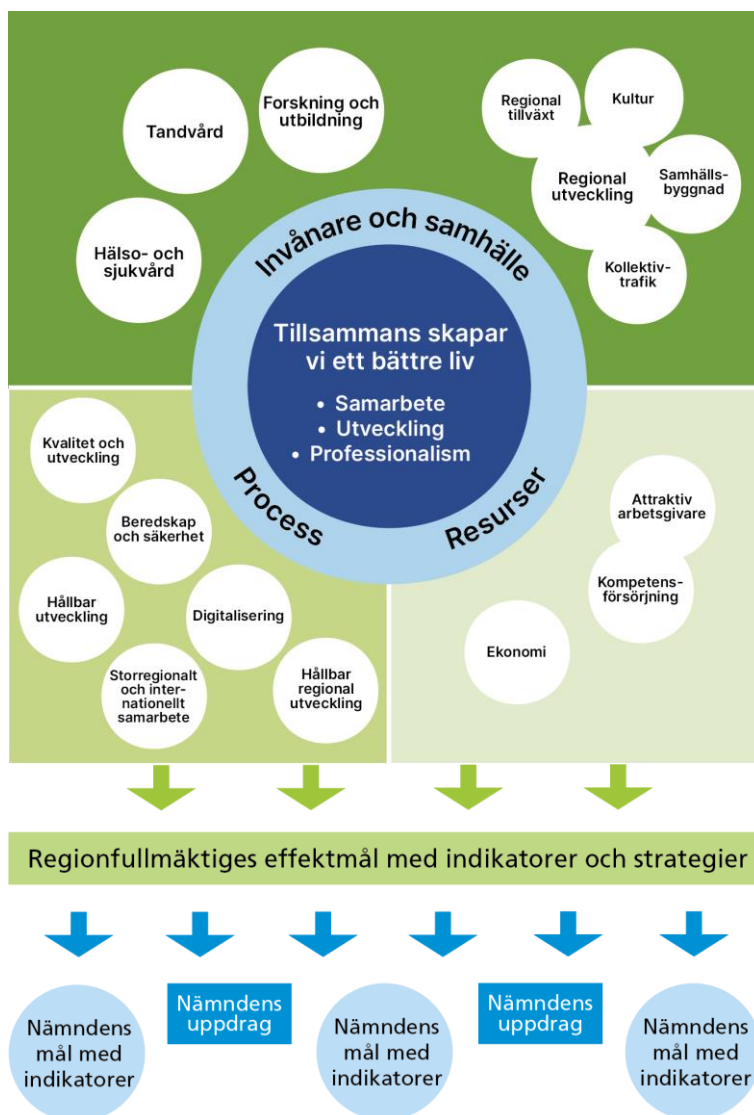
Regionfullmäktige fastställer effektmål inom perspektiven som ska visa vilken effekt som Region Örebro läns nämnder och verksamheter förväntas bidra med till nytta för invånarna och samhället. Effektmålen är långsiktiga, en mandatperiod eller längre. Kopplat till målen finns indikatorer, för att bedöma måluppfyllelsen, som kan vara kvantitativa eller kvalitativa. Det finns också strategier som ska beskriva ett långsiktigt övergripande tillvägagångssätt för hur målen ska uppnås.

Målen med indikatorer och strategier ska vara utgångspunkt för verksamhetsplaner och löpa som en röd tråd hela vägen fram till den enskilda medarbetaren. Regionstyrelsen och nämnderna tilldelas ansvar där det framgår vilka effektmål och strategier som tillhör regionstyrelsen och respektive nämnd. Det finns som bilaga till verksamhetsplanen.

## 5.2 Nämndernas verksamhetsplaner

Regionstyrelsen och nämnderna har ansvar att ta fram en egen verksamhetsplan utifrån regionfullmäktiges verksamhetsplan samt en internkontrollplan.

Regionstyrelsen och nämnderna har tilldelats effektmål och strategier som fullmäktige har beslutat. Nämnderna ska konkretisera vad som ska åstadkommas och hur, för att uppnå effektmålen och svara mot strategierna. Detta görs genom nämndernas mål med indikatorer eller uppdrag.



Regionstyrelsen och nämnderna ska säkerställa att verksamheten fullgör sina uppgifter och uppnår beslutade mål samt att verksamheten bedrivs inom tilldelade ekonomiska ramar.

Regionstyrelsen och nämnderna ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Regionstyrelsen och nämnderna ska säkerställa att verksamheten följer Region Örebro läns styrande dokument samt lagar, förordningar, föreskrifter och avtal som gäller för verksamheten. Vidare att redovisningen och uppföljningen av verksamheten och ekonomin är rättvisande och ändamålsenlig samt att informationssäkerheten är tillgodosedd utifrån kraven på att vara konfidentiell, riktig, tillgänglig och spårbar.

### **5.3 Uppföljning och utvärdering**

Uppföljning och utvärdering har tre huvudsyften:

- Att ge en mångdimensionell bild av verksamhetens resultat i förhållande till fastställda mål.
- Att värdera hur styrande riktlinjer och rutiner efterlevs i verksamheten.
- Att vara kunskaps- och beslutsunderlag inför förbättringsarbete och fortsatt planering.

Den röda tråden löper från regionfullmäktiges verksamhetsplan med budget med effektmål till nämnder och vidare till förvaltningar, verksamheter och ytterst till medarbetare där aktiviteter genomförs för att uppfylla målen. Här vänder planerings- och uppföljningsprocessen och den röda tråden kan följas från mötet mellan invånare och organisation, via verksamhet, förvaltning till nämnd, regionstyrelsen och ytterst regionfullmäktige.

Uppföljning sker på alla nivåer i verksamheten; från enkla dagliga avstämningsmöten till ledningens återkommande genomgång på verksamhetsnivå. Vidare knyter förvaltningarna samman de olika verksamheternas rapportering till muntliga verksamhetsöverläggningar med regiondirektören och berörda nämnder.

Uppföljning av mål med indikatorer, uppdrag och strategier samt internkontrollplan görs i delårsrapport och verksamhetsberättelse inklusive bokslut. Vid bedömning av måluppfyllelse av regionfullmäktiges effektmål beaktas utfall för aktuella indikatorer samt nämndernas mål, uppdrag, aktiviteter och resultat kopplade till det aktuella målet. Effektmålen bedöms att vara uppfyllda när huvuddelen av indikatorerna samt huvuddelen av nämndernas mål och uppdrag är uppfyllda och genomförda.

Rapportering sker i nämnder och regionstyrelsen. Skriftliga delårsrapporter och verksamhetsberättelser inklusive bokslut beslutas i nämnder och redovisas till regionstyrelsen. Regionstyrelsen rapporterar till regionfullmäktige i samband med delårsrapport och årsredovisning inklusive bokslut.

## 6. Omvärldsanalys

En omvärldsanalys skapar en samlad bild och en ökad medvetenhet om hur förändringar i omvärlden påverkar förutsättningarna för Region Örebro läns verksamheter. Analysen bidrar till en ökad handlingsberedskap, en bättre framförhållning och ett starkare beslutsunderlag.

### 6.1 En omvärld som kännetecknas av osäkerhet

Det ord som förmodligen bäst symboliserar omvärlden just nu är ”osäkerhet”. I osäkra tider, när pilarna pekar åt alla håll samtidigt, är benägenheten att bli mer kortsiktig, reaktiv och fokuserad på att hantera risker snarare än möjligheter stor. Sedan 2020-talets inledning har kriserna travats på varandra: pandemin, kriget i Ukraina, klimatförändringar, inflation, stigande räntor och en begynnande lågkonjunktur.

Förändring är det enda beständiga brukar man säga. I kölvattnet av kriget i Ukraina pågår ett skuggkrig: det kan exempelvis handla om att komma över civil teknologi som kan appliceras militärt eller påverkansprocesser i egen regi, eller iscensatt genom andra. Det kan också vara så kallade illegalister eller cyberspionage/attacker. Idag utsätts många företag och organisationer för cyberattacker, men få vill berätta om det öppet. I tider av krig och osäkerhet ökar spridningen av falsk information i form av desinformation och missinformation.

Givet denna utveckling är säkerhet inte bara en fråga för säkerhetsavdelningen, utan en kultur som behöver etableras eller återuppväckas i hela organisationen.

Vid sidan av det försämrade säkerhetspolitiska läget visar SKR:s makrobedömning och skatteunderlagsprognos tyvärr på negativa ekonomiska effekter för kommuner och regioner. Konjunkturen beräknas bli svagare, inflationen fallande men fortsatt hög och ett skatteunderlag som reallt urholkas.

Parallellt ökar behovet av anställda i välfärden under de tio kommande åren samtidigt som tillgången på kompetens kommer att minska. Bara inom hälso- och sjukvården kommer behovet av anställda att öka med nio procent, enligt SKR.

### 6.2 Omvärldstrender

Megatrenderna är de trender som är säkrast att luta sig mot i en osäker värld. Det är krafter med lång tidshorisont med påverkan på allt och alla, överallt. Men inte ens megatrenderna har lämnats opåverkade av de omvälvande skeenden som pågår i omvärlden just nu. En hel del av sådant som tagits för givet har rubbats.



Megatrenderna är:

- Globalisering
- Demografiska förändringar
- Urbanisering
- Digitalisering och teknisk utveckling
- Hållbarhetsfokus

### 6.2.1 Globalisering

Globaliseringen har delvis stannat upp, och i vissa avseenden till och med backat. En förflyttning från globalt till lokalt inom det privata, politiska och kommersiella har initierats. Tjänsteresor har ersatts med distansmöten och internationella samarbeten ifrågasätts, men även nya oväntade allianser uppstår. Självförsörjningsgrad och så kallad strategisk autonomi har hamnat i fokus. Företag och organisationer hanterar sin leveransoro med ”just-in-case”-strategier och breddning av antalet leverantörer.

Pandemin, kriget i Ukraina med mera har åskådliggjort att allt är sammanflätat och samhällets förmåga att upprätthålla kritiska funktioner och försörjningskedjor prövas nu. Ny lagstiftning kommer på bred front kring lagerhållning och beredskap för stärkt robusthet och resiliens, vilket betyder förmågan att stå emot och återhämta sig från påfrestningar. Många organisationer omorganiserar nu för bättre beredskap ”när det händer något”. Det handlar även om omfördelning av resurser, planering och inte minst vårt sätt att tänka.

Bredare överenskommelser kring systematik i civilförsvaret ger kommuner och regioner anledningen att se över vad som verkligen gör skillnad för verksamheten och hur den på bästa sätt kan bidra till det samlade civilförsvaret.

### 6.2.2 Demografiska förändringar

Befolkningstillväxten i Sverige har åter tagit fart under år 2022, trots att barnafödandet under första halvåret var det lägsta på många år. Däremot har invandringen ökat under år 2022 i jämförelse med pandemiåren 2020 och 2021. Medellivslängden har återhämtat sig och är nu tillbaka på nivån innan pandemin.

Osäkerheter framåt finns framför allt kring utvecklingen i Ukraina-kriget. Massflyktsdirektivet har nyligen förlängts till 4 mars 2024. Det innebär att alla som omfattas av massflyktsdirektivet kommer att kunna få förlängt uppehållstillstånd i Sverige.

Parallellt sker ett politiskt paradigmskifte i asylmottagandet med skärpningar på många områden kring asyl-, arbets- och anknytningsinvandring. Sverige lägger sig nu på EU:s miniminivåer för migration.

### **6.2.3 Urbanisering**

På grund av omställningen till hybrid- eller distansarbete minskade arbetsresandet under pandemin och en förskjutning av ekonomiska aktiviteter initierades från innerstäder till ytterområden eller landsbygd. Nu har pendeln dock börjat slå tillbaka, men resandet är inte uppe på samma nivåer som före pandemin och resmönstren ser annorlunda ut. Detta hänger bland annat samman med att distansarbetet gör att det är många som inte arbetspendlar varje dag och att tid frigörs för andra typer av resor över längre sträckor.

Den hybrida arbetsmodellen fortsätter att förändra förhållandet mellan arbetsgivare och anställda. Nya attityder har etablerats, till exempel att arbetet kan komma till de anställda. Tidigare flyttade människor till platser där arbetsgivaren fanns. I dag är det en bredare hänsyn – det ska vara harmoni kring så väl boende och arbete som livet i stort.

När relationen mellan bostad och arbetsplats blir mindre viktig blir platser vid sidan av de stora stråken allt mer attraktiva. På sikt kan en omstöpnings av service, utbud och beskattning komma att ske som behöver bevakas.

### **6.2.4 Digitalisering och teknisk utveckling**

Pandemin satte igång en snabbspolning av den digitala omställningen. Många organisationer vittnar om att de drivit igenom förändringar som under normala omständigheter tar år. Stora kliv har tagits i digitala beteenden och många nya internetanvändare har tillkommit, framför allt bland de äldre. Lärdomen är att ny teknik kan tas emot på kort tid om det är ett måste. Parallellt skruvas kravbilderna upp mot mer digital service och en förenklad vardag med stöd av digital teknik. Många organisationer har därför ökat takten i investeringar av ny teknik för effektiviseringar. E-hälsa har utvecklats snabbt i form av digitala vårdmöten, rådgivning online och så kallad egenmonitorering, det vill säga att patienten själv följer upp värden med stöd av digital teknik hemifrån.

Det tog sin tid men nu är även artificiell intelligens här på riktigt, med kraftfulla och användarvänliga verktyg som gör att saker som tidigare var omöjliga är på väg att bli självklara. OpenAI:s intelligenta chatrobot ChatGPT som lanserades i slutet av 2022 visar en glimt av framtiden, av vad som inom några få år kommer att revolutionera informations- och kunskapsarbete. Och detta är bara början. Det mesta ligger framåt i tiden.

### **6.2.5 Hållbarhetsfokus**

Hållbarhet har gått från att ses som en kostnad till att ses som en möjlighet, från att vara något som drivs politiskt till att omfatta företag och lönsamhet. I vissa avseenden

är det till och med så att näringslivet ligger före politiken. Det kostar helt enkelt för mycket att inte vara med i matchen. En industriell revolution är på väg, med helt nya värdekedjor och råvaror i fokus.

Den intressantaste omvärldssignalen är kanske den sammanlagda kraften i omställningen. När i princip alla företag, organisationer, regioner och kommuner reagerar och agerar på social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet kan det bli en självuppfyllande framtid. Om det räcker för att rädda klimat och miljö återstår dock att se.

En hel del av det som marknadsförs som omställning är dock så kallad ”greenwashing”, det vill säga förskönande åtgärder på ytan. Undersökningar visar också att många kunder tycker att de får veta för lite om leverantörernas hållbarhetsarbete.

## **7. Regional utvecklingsstrategi**

### **7.1 En attraktiv och pulserande region för alla**

Örebro läns regionala utvecklingsstrategi, RUS, 2022-2030 har reviderats och fastställdes i april 2022. Syftet med strategin är att skapa en gemensam vägvisare för hur länets kommuner, näringsliv, myndigheter, offentlig förvaltning, universitet och civilsamhälle tillsammans ska utveckla Örebro län. I strategin prioriteras områden som är långsiktigt strategiskt viktiga och där det behövs en hög grad av samverkan för att kunna ställa om till social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet.

RUS övergripande mål är stark konkurrenskraft, hög och jämlik livskvalitet och god resurseeffektivitet. Dessa mål för Örebro läns utveckling motsvarar de tre aspekterna av hållbarhet: ekonomisk, social och miljömässig. De övergripande målen konkretiseras med 20 effektmål. För att nå dessa genomförs den regionala utvecklingsstrategin genom samverkan inom tio prioriterade områden samt inom gemensamma kraftsamlingar. Strategin anger också fem perspektiv: Att tänka nytt, Jämställdhet, Barn och unga, Inkludering och Internationellt samarbete.

### **7.2 Region Örebro läns roll och ansvar för regional utveckling**

Region Örebro län har ett särskilt uppdrag att leda och samordna genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin. Det sker bland annat genom att samla aktörerna i partnerskapet för regional utveckling, regionala samverkanrådet och andra plattformar för samverkan.



# Örebroregionen – Sveriges hjärta

En attraktiv och pulserande region för alla

Övergripande mål

	Stark konkurrenskraft	Hög och jämlik livskvalitet	God resurseffektivitet
Effekt mål	<ul style="list-style-type: none"><li>Förbättrad kompetensförsörjning</li><li>Ökad kunskapsintensitet</li><li>Ökad innovationskraft</li><li>Ökad entreprenöriell aktivitet</li><li>Ökad nationell attraktionskraft</li><li>Ökad global konkurrenskraft</li><li>Ökad tillväxt i näringslivet</li><li>Ökad produktion inom areella näringar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Goda uppväxtvillkor</li><li>Goda försörjningsmöjligheter</li><li>Ökad grad av delaktighet och inflytande</li><li>Attraktiv boende- och närmiljö</li><li>God och jämlik hälso- och sjukvård</li><li>God och jämlik folkhälsa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Minskad klimatpåverkan</li><li>Giftfri miljö</li><li>Ökad biologisk mångfald</li><li>God vattenförsörjning</li><li>Mer bioekonomi och cirkulära flöden</li><li>Ökad andel förnybar energi</li></ul>

Prioriterade områden


Näringsliv och entreprenörskap	■	■	■
Innovationskraft och specialisering	■	■	■
Kunskapslyft och utbildning	■	■	■
Kompetensförsörjning och matchning	■	■	■
Social sammanhållning och demokrati	■	■	■
Hälsofrämjande arbete och hälso- och sjukvård	■	■	■
Klimat, miljö och energi	■	■	■
Bostadsförsörjning och attraktiva miljöer	■	■	■
Transporter och infrastruktur	■	■	■
Upplevelser och evenemang	■	■	■

## 8. Hållbar utveckling

### 8.1 Ansvarsfull aktör med höga ambitioner inom hållbarhetsområdet

Region Örebro län vill vara en ansvarsfull aktör med höga ambitioner inom hållbarhetsområdet och bidra till en god hälsa och livsmiljö, trygghet, frihet och hopp inför framtiden. En hållbar utveckling kan inte ske om miljön försämras, om välfärden inte är rättvist fördelad eller om naturresurserna överanvänds.

Program för hållbar utveckling 2021-2025 strävar efter att kraftfullt, samordnat och långsiktigt arbeta för att göra Region Örebro läns verksamheter mer hållbara. Programmet består av tre övergripande mål, vilka i sin tur delas in i ett antal inriktningsmål som ska föra Region Örebro län närmare de övergripande målen. Det ger en samlad beskrivning av hur Region Örebro län inom organisationen arbetar för hållbar utveckling i linje med Agenda 2030, FN:s globala mål för hållbarhet. Under programperioden kommer tio av målen i Agenda 2030 vara i särskilt fokus inom Region Örebro läns verksamheter. Det är mål som Region Örebro län kan vara med och påverka och har mest rådighet över. Målen ska användas som stöd och drivkraft för att integrera hållbar utveckling som en naturlig del i det dagliga arbetet.

Övergripande mål	Inriktningsmål
<p>God hälsa och livsmiljö</p> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Goda levnadsvanor</li><li>• Mat och måltider som främjar hälsa och har liten klimatpåverkan</li><li>• Hälsöfrämjande inom- och utomhusmiljöer</li><li>• Minimal negativ effekt från kemikalier och läkemedel</li><li>• Resurseffektiva resor och transporter som drivs med förnybara drivmedel</li></ul>
<p>Jämlik och jämställt</p> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insatser som minskar ojämlikhet i hälsa</li><li>• Bemötande som stödjer och inkluderar</li><li>• Tillgänglig, normmedveten och inkluderande kommunikation</li><li>• Nolltolerans mot våld</li><li>• Delaktighet och inflytande för barn och unga</li><li>• Attraktiv arbetsgivare med hälsöfrämjande, jämlika och jämställda arbetsplatser som bidrar till en långsiktig kompetensförsörjning</li></ul>
<p>Ansvarsfull resursanvändning</p> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sociala och ekologiska krav vid upphandling</li><li>• Förnybar energi och energieffektivisering</li><li>• Minimerad materialförbrukning, minskade avfallsmängder och robusta materialflöden</li><li>• Socialt och miljömässigt hållbara finanser</li><li>• Tillgänglig och inkluderande digitalisering med låg klimat- och miljöpåverkan</li></ul>

## 9. Perspektiv invånare och samhälle

Perspektivet invånare och samhälle beskriver inriktningar, ambitioner och de viktigaste målsättningarna för Region Örebro läns verksamheter för att invånarnas och samhällets behov ska tillgodoses på bästa sätt. Det är huvudprocesserna hälso- och sjukvård, tandvård, regional tillväxt, kultur, kollektivtrafik och samhällsplanering samt forskning och utbildning som har anknytning till perspektivet. Digitalisering ska vara ett kraftfullt verktyg för att stödja huvudprocesserna. Perspektivet beskriver också hur Örebro läns utvecklingsförutsättningar tas tillvara. Region Örebro läns långsiktiga framgång beror på förmågan att skapa värde för dem som Region Örebro län finns till för. Invånarnas och samhällets behov, krav och förväntningar är vägledande för Region Örebro läns beslut och handlande.

Inom perspektivet invånare och samhälle finns mål som visar vilken effekt Region Örebro läns verksamheter förväntas bidra med till nytta för invånare och samhälle. Det är effektmål som är långsiktiga, en mandatperiod eller längre. Kopplat till målen finns indikatorer för att bedöma måluppfyllelsen som kan vara kvantitativa eller kvalitativa.

## 9.1 Hälso- och sjukvård

### 9.1.1 Omvärldstrender

Pandemin med sjukdomen covid-19 har påverkat hälso- och sjukvården sedan början av 2020, men covid-19 klassas inte längre som en allmän- och samhällsfarlig sjukdom. Pandemin är i en ny fas och Folkhälsomyndigheten har kontinuerligt anpassat sin strategi i takt med stigande vaccinationstäckning och färre svårt sjuka. De långsiktiga hälsoeffekterna av viruset och dess följd effekter är fortsatt svårbedömda. Antalet som sökte vård eller lät undersöka sig för andra sjukdomar minskade initialt under den första delen av pandemin. Cancerrelaterad vård har sedan 2021 återgått till ett normalläge där patienterna åter sökt i normal utsträckning. Utifrån nuvarande läge finns det ingenting som tyder på att det skulle tillkomma extra cancerfall under de kommande åren. Pandemin har inneburit att många planerade ingrepp har fått skjutas upp när resurser under pandemitiden ställdes om till covid-19-vården och annan vård som inte kunde skjutas upp.

Det nuvarande säkerhetspolitiska läget har aktualiserat behovet av arbetet med beredskap inom hälso- och sjukvården då den utgör en samhällsviktig verksamhet som måste fungera. Pandemin har också belyst betydelsen av att skyddsutrustning, medicinskt material och läkemedel kan tillhandahållas säkert.

Hälso- och sjukvården står sedan några år tillbaka inför en tilltagande kompetensförsörjningsbrist. Befolkningen i Örebro län, liksom i landet som helhet, ökar och den stora utmaningen är att åldersstrukturen förändras genom att antalet äldre ökar. Detta förväntas leda till ett ökat behov av hälso- och sjukvårdstjänster samtidigt som den arbetsföra andelen i befolkningen stadigt minskar. De kommande åren sker en tilltagande konkurrens om den unga arbetskraften då många arbetsgivare vill attrahera de unga att välja utbildning och yrken till sin specifika bransch. Andra påverkansfaktorer som också utmanar kompetensförsörjningen är bland annat hög grad av specialisering, förändrade värderingar och förväntningar på ett mer individanpassat arbetsliv.

Över tid har den psykiska hälsan försämrats hos flera grupper i samhället och allt fler söker vård inom både slutenvården och öppenvården. Psykisk ohälsa är ett allvarligt folkhälsoproblem och ska motverkas med tidiga insatser som ska ges genom samlade insatser och tydlig samverkan mellan olika aktörer i kommun, region och myndigheter. I Region Örebro län ska det vara enkelt för barn och unga som lider av psykisk ohälsa att få hjälp. Region Örebro län ska fortsätta att arbeta med detta med hjälp av en gemensam ingång och en första linje för en tydlig och strukturerad rådgivning, bedömning och lotsning till rätt vårdnivå. För att tillgången till vården ska vara jämlik ska den kunna erbjudas på fler platser i länet genom länsmottagningar.



Historiskt sett tenderar kostnadsutvecklingen i svensk hälso- och sjukvård att öka i snabbare takt än skatteunderlagets utveckling. Den stora utmaningen blir därför att fortsatt leverera vård med bibehållen hög kvalitet och patientsäkerhet, trots det ansträngda ekonomiska läget.

Det sker en snabb och kraftfull utveckling av medicinsk teknik och avancerade behandlingsmetoder som gör att allt fler sjukdomar kan behandlas. Utmaningen är att prioritera utifrån medicinska behov när möjligheterna ökar snabbare än en pressad ekonomi. Hälso- och sjukvården ska vara jämlik, samtidigt som det är en utmaning att få resurserna att räcka till för att motverka ökande hälsoklyftor.

### **9.1.2 Hälsöfrämjande och sjukdomsförebyggande hälso- och sjukvård**

God hälsa är viktigt för länets invånare. Hälso- och sjukvården i Örebro län ska främja hälsa, förebygga sjukdom och ge god och patientsäker vård på lika villkor. Hälso- och sjukvården behöver utvecklas så att länets invånare ges förutsättningar att ta större ansvar för sin fysiska och psykiska hälsa. I arbetet med levnadsvanor ska vården erbjuda stöd och behandling för att minska tobaksbruk och riskbruk av alkohol. Vad gäller alkohol- och drogmisbruk erbjuder vården också stöd och behandling. Det är av stor vikt att utveckla arbetet med fokus på barn och ungdomar, exempelvis genom Maria ungdom som vänder sig till ungdomar som har problem med alkohol och droger.

Otillräcklig fysisk aktivitet och ohälsosamma matvanor är ytterligare levnadsvanor som bidrar till den samlade sjukdomsburden i Sverige, så som hjärt- kärlsjukdom, cancer, diabetes typ 2 och även psykisk ohälsa. Genom ett regeringsbeslut från 2023 sker satsningar för att öka förskrivningen av Fysisk aktivitet på recept, FaR. Att tillfråga om levnadsvanor och erbjuda stöd till förändring bör vara en självklar del i patientmötet där det är av relevans för framtida hälsa. Arbetet med digital levnadsvanemottagning samt riktade hälsosamtal i norra länsdelen är exempel på proaktivt arbete som skapar förutsättningar för en mer hälsosam livsstil. För att förebygga övervikt och fetma hos barn pågår arbete med att stärka och utveckla barnavårdscentralernas, BVC:s, arbete med detta. Samtidigt har arbete påbörjats tillsammans med kommuner och övriga samhället med syfte att engagera flera olika parter för att förebygga övervikt och fetma hos barn. En viktig del i det förebyggande arbetet är olika screeningsundersökningar, till exempel mammografi och screening för tjocktarmscancer samt vaccinationsprogrammet mot livmoderhalscancer. Att arbeta med rehabilitering på alla nivåer är viktigt för att hjälpa till att förebygga ohälsan och stärka hälsan hos patienterna utifrån deras förutsättningar.

Skillnaderna i hälsa mellan olika grupper i samhället ökar. Arbetet med att möta behov relaterade till den demografiska utvecklingen och psykisk ohälsa är prioriterat. Hälso- och sjukvården har ett särskilt ansvar att arbeta med hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser för riskgrupper och att stödja individens förmåga att ta ansvar för sin hälsa. För att lyckas, och för att kunna följa de nationella riktlinjerna, krävs att medarbetare har kompetens inom området, möjligheter att arbeta med frågorna och ett tydligt stöd för arbetet genom levnadsvanemottagningar. Arbetet med att utveckla vården för patienter med sammansatta vårdbehov och kronisk sjukdom ska fortsätta. Detta avser exempelvis äldre och personer med funktionsnedsättning. Detta ska bland annat ske genom att vårdcentralerna bemannas och organiseras för att bättre kunna tillgodose de olika målgruppernas behov. Möjligheten för patienter att få sin vård i hemmet behöver stärkas och bli mer jämlik över länet. Arbetet ska ske i samspel mellan primärvården, den specialiserade vården och kommunerna.

Samverkan mellan den regionala och den kommunala hälso- och sjukvården ska utvecklas och det medicinska stödet till kommunerna behöver säkerställas. För att främja en god hälsa och förebygga ohälsa kommer Region Örebro län att fortsätta utveckla samarbetet med kommunernas olika verksamheter, civilsamhället och patientföreningar. Det finns ett ömsesidigt beroende mellan Region Örebro län och kommunerna, i vilket det är viktigt med gemensamma arbetsätt som tydliggörs och utvecklas efter behov i det gränssnitt som den kommunala vården utgör. Målbilden för nära vård och färdplanen som regionen tagit fram tillsammans med länets kommuner ska omsättas i praktisk handling. Det gäller inte minst samverkan med elevhälsovården i arbetet för att fler unga ska klara sin skolgång, för att främja psykisk hälsa och bryta ensamhet samt isolering bland äldre.

### **9.1.3 God, jämlik och jämställd hälso- och sjukvård**

All vård ska ges utifrån den enskilda individens behov med respekt för alla människors lika värde och genom ett professionellt bemötande. Detta oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. Det finns skillnader i hur kvinnor och män söker och får vård. Det behöver uppmärksammas och det ska vara en del i det fortsatta arbetet med jämställd vård.

För att möta framtidens vård krävs en samlad plan för hur Region Örebro län ska utveckla länets hälso- och sjukvård. Planen ska fokusera på viktiga utvecklingsområden och belysa både hur omställningen till nära vård ska ske i länet och utvecklingen av den specialiserade samt den högspecialiserade vården. Detta ska även beskrivas i konkreta utvecklingsplaner för länets tre sjukhus: Karlskoga lasarett, Lindesbergs lasarett och Universitetssjukhuset Örebro. I detta arbete kommer även frågan om hur Region Örebro län långsiktigt ska säkerställa en patientsäker

förlossningsvård på både Universitetssjukhuset Örebro och Karlskoga lasarett belysas.

Kvinnors hälsa är ett prioriterat område där det behövs ett långsiktigt utvecklingsarbete för att uppnå en mer personcentrerad och tillgänglig vård. Kvinnosjukvården ska bygga på bästa tillgängliga kunskap och Region Örebro län behöver kraftsamla för framtidens kvinnovård.

Omställningen till nära vård bygger på att Region Örebro län arbetar mer personcentrerat, tar vara på patientens egna förmågor och kunskaper och erbjuder samordnade insatser. För att genomföra detta krävs en större samverkan mellan regionens olika delar så som primärvård-psykiatri-habilitering-slutenvård där primärvården är navet i den nära vården. Detta arbete sker även tillsammans med länets kommuner efter den gemensamt framtagna målbilden för omställningen till nära vård.

Region Örebro län ska identifiera de patienter som har behov av en samordnad individuell plan, SIP, och erbjuda en sådan. I de flesta fall har dessa patienter även behov av en fast vårdkontakt med ett samordningsansvar. I detta är primärvårdens vårdsamordnare och rehabkoordinatorer exempel på roller som behöver stärkas och utvecklas. På det sättet säkras kraven på ett patientkontrakt, en gemensam överenskommelse mellan patient och vårdgivare. För att öka kontinuiteten ska fler kunna få en fast läkarkontakt.

Den psykiatriska vården behöver utvecklas, stärkas och tillgängliggöras för alla åldersgrupper, såväl barn och unga som vuxna och äldre. Ett ökat samarbete och ett förändrat arbetssätt, både internt och i samverkan med länets kommuner, med den första kontakten möjliggör bättre tillgänglighet och det skapar ett bättre omhändertagande för patienten. Samarbetet mellan den psykiatriska och somatiska vården behöver förbättras och utvecklas för att ge en bättre vård och ett bättre omhändertagande av patienter med samsjuklighet. Även arbetet med det samordnade medicinska omhändertagandet för personer med funktionsnedsättningar behöver utvecklas för en mer jämlik vård.

Våld i nära relationer är ett samhällsproblem som har ökat allt mer det senaste året. Arbetet mot våld i nära relationer och med att stärka vården för patienter som har utsatts för sexuella övergrepp är prioriterade områden. Region Örebro län fortsätter arbetet enligt riktlinjer och handlingsplaner samt enligt överenskommelse om samverkan med länets kommuner och Länsstyrelsen i Örebro län.

#### **9.1.4 Högkvalitativ och tillgänglig hälso- och sjukvård**

Länets invånare ska få vård som håller hög kvalitet. Att ge vård av hög kvalitet innebär att vård kan erbjudas av rätt kompetens vid rätt tillfälle, med ett effektivt användande av gemensamma resurser och hög patientsäkerhet. Region Örebro län är en av landets sju regioner med universitetssjukhus och har i uppgift att bedriva och utveckla högspecialiserad vård. Den högspecialiserade vården bidrar till Region Örebro läns utveckling och attraktivitet. Den stärker även förutsättningarna för att utveckla länets sjukvård på ett sätt som gynnar länets egna invånare, invånarna i Sjukvårdsregion Mellansverige samt hälso- och sjukvården i stort. En nationell prioriteringsprocess pågår kring delar av den högspecialiserade vården. Hälso- och sjukvården har en väl uppbyggd verksamhet kring flera av de aktuella diagnoserna och ett starkt engagemang i dessa frågor är avgörande för den högspecialiserade vårdens utveckling i Region Örebro län.

Tillgänglig vård är avgörande för att säkerställa god hälsa och välbefinnande för alla patienter, oavsett ålder, sjukdom eller personliga förutsättningar. En tillgänglig vård garanterar att patienterna kan få tillgång till hälso- och sjukvårdstjänster i tid och på rätt vårdnivå utifrån deras behov. Tyvärr har pandemin påverkat vården, vilket har lett till att vissa vårdbehov har blivit eftersatta. Under 2024 och framåt är det en prioriterad uppgift att arbeta med den vård som skjutits upp och att återuppta den på ett säkert sätt.

För att skapa bättre förutsättningar för ökad tillgänglighet krävs en utveckling av det nuvarande arbetssättet med ett helhetstänk. Detta innebär en balans mellan behov och tillgängliga resurser genom produktions- och resursplanering samtidigt som verksamheten tar till vara på de senaste framstegen inom teknisk och digital utveckling. Dessutom krävs samarbete med kommunerna. För att möjliggöra behandling av fler sjukdomar och förbättra tillgängligheten för patienter behöver verksamheten kombinera detta med utveckling av medicinsk teknik och avancerade metoder för vård och behandling.

God tillgänglighet handlar om balans mellan patienternas behov och verksamhetens möjlighet att möta behoven. En hög tillgänglighet innebär att alla former av patientmöten ska fungera. Det omfattar allt från digitala möten, telefonrådgivning, akutbesök, planerade möten med hälso- och sjukvårdens medarbetare till det akuta eller planerade ingreppet. Genom att arbeta med vårdens processer över organisatoriska gränser ökar möjligheterna att minska icke värdeskapande åtgärder.

Det är också viktigt att prioritera förebyggande vård och hälsofrämjande åtgärder för att minska behovet av akut vård och att förbättra hälsan i samhället som helhet. Detta kan uppnås genom utbildning och medvetenhet om hälsa och genom att tillhandahålla

tidig diagnos och behandling av sjukdomar. En väl fungerande primärvård är också en viktig faktor för att förbättra tillgängligheten till övrig vård för patienter. En översyn av krav- och kvalitetsboken har påbörjats under 2023. Invånarna ska snabbt kunna få kontakt med vården och få råd och lotsas fram till ett digitalt eller fysiskt vårdbesök. Möjligheten till digitala vårdmöten ska fortsätta att utvecklas. Invånarna ska även ges större möjligheter att av- och omboka sina tider. Under året kommer ett nytt journalsystem att införas. Det skapar bättre digitala förutsättningar för både patienter och personal.

I Region Örebro län ska patienter känna sig trygga, informerade och delaktiga i den vård som ges av kompetenta och engagerade medarbetare på alla nivåer. Målet för Region Örebro län är att erbjuda patienter en god, jämlik, säker och resurseffektiv vård. Det är därför viktigt att verksamheterna arbetar systematiskt med kvalitets- och utvecklingsarbete. Det ska ske utifrån kunskapsstyrning, vilket bland annat inkluderar såväl standardiserade som personcentrerade, sammanhållna vårdförlopp. Implementeringen av den framtagna regionala handlingsplanen för patientsäkerhet är också ett viktigt redskap i arbetet för ett hållbart kvalitets- och patientsäkerhetsarbete.

Ett tillitsfullt samarbete mellan vårdens olika aktörer såväl internt inom hälso- och sjukvården som externt med andra regioner och andra vårdgivare samt mellan Region Örebro län och kommunerna är en förutsättning för att uppnå en god och säker vård.

## 9.1.5 Effektmål inom hälso- och sjukvård

### Effektmål nr 1

Länets invånare har en god, jämlik och jämställd hälsa.

#### *Indikatorer*

- Förbättrade resultat i det förebyggande arbetet.
- Tillsammans med patienten/individerna ska levnadsvanor uppmärksammas och insatser ska erbjudas i ökad omfattning i jämförelse med föregående år.
- Länets invånare deltar i hög utsträckning i nationella screeningprogram och hälso- och sjukvården är aktiv i införandet av nya nationella screeningprogram.
- Åtgärder finns insatta för att förbättra psykisk hälsa bland barn och unga.

### Effektmål nr 2

Länets invånare får högkvalitativ och tillgänglig hälso- och sjukvård.

#### *Indikatorer*

- Goda medicinska resultat som uppnår eller överträffar fastställda målnivåer.
- Uppfyllelse av den nationella vårdgarantin.
- Fortsatt utveckling av den högspecialiserade vården.
- Fortsatt omställning till mer av nära vård, både internt och i samverkan med länets kommuner.

## 9.2 Tandvård

### 9.2.1 Omvärldstrender

Det finns en rad omvärldsfaktorer som påverkar tandvårdens verksamheter och de ekonomiska förutsättningarna i samhället som i sin tur påverkar efterfrågan på tandvård. Till följd av högre räntor och hög inflation har hushållens ekonomi blivit alltmer ansträngd. Många tvingas prioritera behov av tandvård gentemot andra kostnader. Om den ekonomiska utvecklingen leder till lågkonjunktur med ökad arbetslöshet kan det ytterligare leda till att de vuxna patienternas efterfrågan på tandvård sjunker under en period. Tandvård till barn och unga sker utan avgift och kostnad för den enskilde och påverkas därför inte i lika stor utsträckning av omvärldsfaktorer och ekonomiska förutsättningar.

Ökad migration till följd av krig och konflikter i omvärlden kan leda till att det blir en förändrad vårdefterfrågan men också ökade kostnader för samhällsuppdraget inom tandvård.

Det finns fortsatt stora utmaningar med kompetensförsörjningen inom tandvården. Det råder brist på tandläkare, specialisttandläkare och tandhygienister såväl nationellt som i Region Örebro län. Det krävs arbete både för att behålla personal och för att rekrytera nya medarbetare för att kunna genomföra Folktandvårdens alla vårduppdrag. Det finns också utmaningar att bemanna mindre kliniker på små orter med stort pendlingsavstånd till centralorter. Att hantera och möta olika behov och krav med minskade resurser och med en ekonomi i balans skapar ett ökat tryck på att effektivisera processer, förändra arbetssätt och samtidigt säkerställa en god arbetsmiljö. De tillgängliga resurserna kommer inte att vara på samma nivå som de har varit tidigare. Det innebär att det krävs ett kontinuerligt och hållbart utvecklingsarbete med nya arbetssätt och nya arbetsmodeller där digitaliseringens och den nya teknikens möjligheter tas till vara på ett sätt som leder till ökad verksamhetsnytta.

### 9.2.2 Region Örebro läns ansvar för tandvård

Region Örebro län ska erbjuda en god tandvård åt de som är bosatta och som stadigvarande vistas i Örebro län. Region Örebro län ska verka för en god tandhälsa hos befolkningen. Tandvårdslagen beskriver regionernas ansvar för tandvård.

Planering av tandvård ska ske med utgångspunkt från befolkningens behov. Det ska finnas tillräckliga resurser för patienter med särskilda behov av tandvårdsinsatser och patientgrupper med behov av särskilt tandvårdsstöd ska erbjudas tandvård. I planeringen ingår även den tandvård som erbjuds av annan vårdgivare än Region Örebro län.

Den tandvård som Region Örebro län bedriver kallas folktandvård. Region Örebro län har ett särskilt ansvar för att alla barn och unga får en avgiftsfri, regelbunden och fullständig tandvård. Barn och unga kan från och med två års ålder välja vårdgivare. Möjligheten att välja innebär att allmäntandvård kan sökas hos såväl Folktandvården som privat vårdgivare.

De särskilda tandvårdsstöd, som är riktade till vuxna med särskilda behov, är också Region Örebro läns ansvar och där finns samma valfrihet som för barn och unga. Stödet innebär tandvård till samma avgift som inom hälso- och sjukvårdens avgiftssystem.

### **9.2.3 God, jämlik och jämställd munhälsa**

Målet för tandvården är en god munhälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen. De invånare som väljer Folktandvården som vårdgivare ska få god vård som ges med respekt för alla människors lika värde. Vården ska tillhandahållas och fördelas utifrån behov och på lika villkor för alla.

Tandvården ska verka för att länets invånare har en god, jämlik och jämställd munhälsa genom särskilda hälsofrämjande och förebyggande insatser. För att uppnå en jämlik och jämställd munhälsa krävs förstärkta förebyggande insatser till grupper där munhälsan är som sämst. Barn och ungdomar inom områden med svag socioekonomi ska få särskild omsorg och även äldre, och framför allt sköra äldre, är i behov av dessa riktade insatser. Personer med funktionsnedsättning samt långvarig sjukdom utgör ytterligare en prioriterad grupp enligt prioriteringsordningen. Folktandvårdens kariesmottagning är en unik verksamhet som tar emot remisser på vuxna patienter med svår kariessjukdom. Folktandvårdens Kunskapscentrum för äldres munhälsa bidrar till ökad kunskap kring äldres munhälsa hos tandvårdsprofessionen, hälso- och sjukvården, omsorgen och länets invånare. Kariesmottagning och kunskapscentrum kommer så väl offentliga som privata vårdgivare tillgodo.

Tandvården genomför också en rad generella hälsofrämjande insatser för barn och unga riktade till grupper med störst problem med tand- och munhälsa. Exempel är tandborstning i förskolan och fluoridsköljning i grundskolan i områden med störst kariesrisk.

Den stora ökningen av personer som är 80 år och äldre i kombination med en relativt oförändrad ökning av personer i arbetsför ålder kommer att ställa nya krav på tandvården. Att rekrytera och bibehålla kompetens är avgörande för att klara detta. Utöver det krävs en fortsatt och förstärkt samverkan med övriga aktörer så som hälso-



och sjukvård och kommuner för att möta framtida utmaningar. En stor utmaning är att prioritera när behovet är större än tillgängligheten samtidigt som ekonomin är pressad.

#### **9.2.4 Högkvalitativ och tillgänglig tandvård**

Länets befolkning ska vara nöjd med den vård tandvården erbjuder.

De invånare som väljer Folktandvården som vårdgivare ska få patientsäker vård av hög kvalitet. Kvaliteten i verksamheten ska systematiskt och fortlöpande utvecklas och säkras. Tandvården är kunskapsbaserad och ändamålsenlig och den ska bedrivas enligt bästa tillgängliga evidens. Det innebär att vården ska bygga på vetenskap och beprövad erfarenhet och att den ska utformas för att möta patientens individuella behov på bästa möjliga sätt med nationella riktlinjer som stöd. Det innebär också att tillgängliga resurser används på bästa sätt. Genom ett aktivt riskförebyggande arbete ska vårdskador förhindras. Tandvården ska bedriva ett systematiskt säkerhets- och kvalitetsarbete med hög delaktighet från personal och patienter.

Folktandvårdens specialisttandvård ska vara ett nationellt och regionalt centrum för specialisttandvård. Folktandvården ska fortsätta utvecklas för att behålla positionen som Nationellt odontologiskt center och kunskapsnod inom tandvården i Sverige genom att stimulera ökad utbildningsverksamhet inom tandvårdens område.

Folktandvårdens patienter ska få sin vård inom överenskommen tid, på en klinik med god geografisk tillgänglighet och flexibla öppettider. Patientens möjligheter att nå Folktandvården via e-tjänster ska vara goda. Folktandvården har en digital mottagning, genom en regiongemensam app, för att möta invånarnas behov av en snabb och enkel kontakt med tandvården. Den digitala mottagningen är ett länsgemensamt uppdrag inom Folktandvården där befintliga nationella och lokala odontologiska riktlinjer följs på samma sätt som vid fysiska möten.

## 9.2.5 Effektmål inom tandvård

### Effektmål nr 3

Länets invånare har en god, jämlik och jämställd munhälsa.

#### *Indikatorer*

- De hälsofrämjande insatserna i socioekonomiska utsatta riskområden ska öka i jämförelse med tidigare år.
- Alla patienter i Folktandvården prioriteras efter definierade riskgrupper beroende på behov av tandvård.

### Effektmål nr 4

Länets invånare får högkvalitativ och tillgänglig tandvård.

#### *Indikatorer*

- En övervägande del av Folktandvårdens patienter är nöjda med vården.
- Väntetiden för undersökningstid till specialisttandvården efter mottagen remiss ska vara högst tre månader.
- Antalet utförda basundersökningsåtgärder ska vara fler än föregående år inom respektive verksamhetsområde.

## 9.3 Regional utveckling – regional tillväxt, kultur, samhällsplanering och kollektivtrafik

### 9.3.1 Omvärldstrender

Förändringar och trender i omvärlden påverkar förutsättningarna för Örebro län. Större omvärldstryck på regionerna är tydligt med förändrade värdekedjor och ett oroligt säkerhetspolitiskt läge.

Demografiska utmaningar innebär att en lägre andel i arbetsför ålder behöver försörja fler vilket skapar utmaningar för framtidens kompetensförsörjning. Digitaliseringen förändrar sättet att arbeta, vilket påverkar länets näringsliv, ekonomi och arbetsmarknad som i sin tur skapar ett behov av ny kompetens. Urbaniseringen är en global trend som kan leda till en ökad centralisering av arbete och boende i större städer, vilket påverkar utvecklingen på mindre orter och landsbygden. Samtidigt kan digitaliseringen ge möjligheter att välja boende oberoende av arbetsplats med hybrid- eller distansarbete. Miljö- och hållbarhetsfrågor är också viktiga för att möta globala utmaningar som klimatförändringar och resursbrist.

Förutom de globala trenderna påverkar oförutsedda händelser den regionala utvecklingen. De kriser som drabbat världen de senaste åren och den kommande lågkonjunkturen påverkar utvecklingsarbetet, både på samhällsnivå och på individnivå. I näringslivet mattas tillväxtviljan av, investeringstakten sjunker och tilltron till framtiden sviktar. Klimatutmaningen kräver omställning och att samhället klimatanpassas samtidigt som den gröna omställningen kan saktas in då företag inte vågar investera i förnybart eller göra större energieffektiviseringsåtgärder. På individnivå riskerar lågkonjunkturen att leda till större klyftor i samhället vilket innebär fortsatt brist på jämlikhet och jämställdhet. Lågkonjunkturen påverkar den offentliga sektorns ekonomi och nivå på välfärden vilket ytterligare förstärks av kompetensbrist i samhällets alla sektorer.

Ur ett beredskapsperspektiv har det blivit allt viktigare att kunna hantera kriser och extraordinära händelser för att säkra invånarnas hälsa, trygghet och säkerhet. Det som blir tydligt är att kapacitet till omställning blir allt viktigare – att kunna arbeta agilt, ha kunskap om scenarioplanering, veta vart blicken ska riktas för att se en förändring samt att vara resilienta. Med resiliens avses en långsiktig förmåga att stå emot och klara av en förändring, återhämtning och vidareutveckling för att kunna möta både kända samhällsutmaningar och oförutsedda händelser.

### **9.3.2 Stark konkurrenskraft, hög och jämlik livskvalitet samt god resurseffektivitet**

#### **Regional utveckling**

En attraktiv och pulserande region för alla är namnet på Örebro läns regionala utvecklingsstrategi 2022–2030, RUS. RUS:en är en gemensam vägvisare för hur Region Örebro län tillsammans med länets kommuner, näringsliv, myndigheter, universitet och civilsamhälle vill utveckla Örebro län. Det övergripande målet är stark konkurrenskraft, hög och jämlik livskvalitet och god resurseffektivitet. Region Örebro län har ett särskilt uppdrag att leda och samordna genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin.

Ett framgångsrikt regionalt utvecklingsarbete innebär att fortsatt lyfta blicken utanför läns- och landsgränser. Region Örebro län tar en aktiv roll i EU-samarbetet och har medlemskap i flera olika nätverk med direkt intresse för de utmaningar Örebro län står inför. I det regionala utvecklingsarbetet är EU:s fonder viktiga medel för att skapa utvecklingskraft både i form av finansiering och av ny kunskap. Ovannämnda arbete i nätverk ger också förbättrade möjligheter att söka extern finansiering för olika utvecklingsprojekt. Genom aktiv närvaro i Bryssel, via Central Sweden, och samverkan i olika europeiska nätverk får Region Örebro län och Örebro län värdefulla kontakter, breddar det regionala utvecklingsarbetet samt får stöd i att påverka EU-politiken till både Region Örebro läns och länets fördel.

#### **Regional tillväxt**

Örebro län ska ha ett starkt näringsliv, ett högt entreprenörskap och vara attraktivt för etableringar och investeringar. I Örebro län ska det finnas goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företag i samtliga kommuner. Det ska vara ett fortsatt fokus på att skapa förbättrade förutsättningar för långtidsarbetslösa att komma i arbete.

Arbetet inom regional tillväxt kommer att vara fokuserat på effekter av den förväntade lågkonjunkturen. Beroende på hur djup den blir kommer företag brottas med sin lönsamhet och likviditet. En del branscher drabbades hårt under pandemin, och har ett tufft utgångsläge. Region Örebro län kommer fortsatt att göra insatser i länet, utöver de nationella satsningarna, för att bidra till att reducera de negativa konsekvenserna av den förväntade lågkonjunkturen.

Besöksnäringen ska vara fortsatt stark i Örebro län. Hållbara natur- kultur- och måltidsupplevelser i länet ska vara attraktiva och tillgängliga för fler av länets invånare och besökare. Arbetet med öppna data och innovation ska utvecklas.

Ett starkt innovationssystem bidrar till ökad konkurrenskraft och skapar attraktionskraft. I Örebro län ska det vara god samverkan med universitet samt högskolor och det omgivande samhället bestående av såväl näringsliv och offentlig sektor som civilsamhälle.

Den förväntade lågkonjunkturen innebär att arbetet för ökad sysselsättning blir än mer viktigt. Ökad arbetslöshet drabbar utsatta grupper hårt och därför krävs ett riktat fokus för att fler ska komma i arbete. Låg sysselsättningsgrad har flera negativa samhällskonsekvenser, som försämrad folkhälsa och lägre levnadsstandard för hushållen. Region Örebro län fortsätter därför att stärka insatser för innovation och företagande. Antalet nya patent, som åskådliggör innovationskraften i länet, är ett område som ska förbättras.

Utvecklingskraft och inte minst digitalisering och transformation kräver målmedvetet arbete. Vuxenutbildningen kommer att vara avgörande för den omställning samhället går igenom. Genom insatser i samverkan läggs grunden för morgondagens arbetstillfällen.

Utbildning och efterfrågan på arbetsmarknaden ska matcha varandra och kompetensutveckling ska attrahera arbetskraft. Utbildningarnas relevans och tillgänglighet ska matcha arbetsmarknadens behov och ska vara så attraktiva att fler utbildar sig inom de områden som efterfrågas. Region Örebro län är huvudman för Fellingsbro och Kävesta folkhögskolor. På folkhögskolorna studerar vuxna för att bli klara med grundskolan och/eller gymnasiet, så kallad allmän linje. Det bedrivs även eftergymnasial utbildning. Kävesta har en estetisk profil med heltidsutbildningar i dans, konst och musik. Fellingsbro har profil med funktionsvariation och språk samt yrkesutbildningar till behandlingspedagog, stödassistent, teckenspråks- och dövblindtolk samt syntolk.

Fler ska fullfölja sin grundläggande utbildning, fler ska ges möjlighet att nå högre måluppfyllelse och göra medvetna studie- och yrkesval. Nya former för lärande ska utvecklas samt nya sätt att lokalisera utbildning för att överbrygga såväl attityder som geografiska hinder. Folkbildningen ska verka som en kraft för utveckling och främja demokratin i länet. Folkbildning ska vara tillgänglig för länets invånare.

Alla ska ha möjlighet att påverka sin livsmiljö, forma sina liv och vara delaktiga i samhället. Region Örebro län ska arbeta med jämställdhet och jämlikhet både som förutsättning och som mål. Länet ska också ha en god, jämlik och jämställd hälsa med goda livsvillkor och levnadsvanor där alla känner delaktighet, tillit och sammanhang. Genom att ge förutsättningar för goda och jämlika livsvillkor för alla invånare i hela länet ska en god, jämlik och jämställd hälsa uppnås.

Cirkulära system gör att jordens resurser används mer effektivt. Samverkan mellan Region Örebro län, forskning och näringsliv ska fortsätta för utveckling av industriell symbios, livsmedelskedjan och den skogliga bioekonomin.

Klimatomställningen och minskningen av växthusgasutsläpp går alldeles för långsamt. Örebro län fortsätter att kraftsamla för att genomföra den gröna omställningen. Insatser sker bland annat via energi- och klimatrådet som drivs tillsammans med Länsstyrelsen i Örebro län.

Konkurrenskraften för befintligt näringsliv och attraktionskraften till nya företagsetableringar ska stärkas genom en långsiktigt god kraftförsörjning. Ett framtida hållbart transportsystem, där elektrifiering och biogas är viktiga komponenter, förutsätter en väl utbyggd infrastruktur för förnybara drivmedel. Arbetet fortsätter med att säkra en god kraftförsörjning och för förbättrade förutsättningar för användande av förnybara drivmedel.

Effektiviteten i energianvändningen ska öka för att säkra tillgången på förnybar energi. Örebro län ska ha hållbara verksamheter som bidrar till att uppfylla nationella mål och Parisavtalet.

### **Kultur och civilsamhälle**

Kultursektorn och civilsamhället är avgörande för samhällets fortsatta utveckling, demokratin och den sociala sammanhållningen. De påverkar också länets attraktivitet och därmed den fortsatta tillväxten. Pandemin har medfört konsekvenser för länets kulturliv och civilsamhälle och i särskilt hög grad har kulturföretagare utan offentlig finansiering drabbats. För att kultur- och föreningsliv ska vara tillgängligt för länets invånare även efter pandemin är det av stor vikt att fortsatt arbeta för en återuppbyggnad av den infrastruktur som fanns före pandemin.

Ett fritt kulturliv är ett uttryck för en fungerande demokrati och en grundsten i demokratin är att ge alla människor tillgång till kultur och skapande, oavsett var de bor och oavsett kulturell och social bakgrund. De regionalt finansierade kulturaktörerna utgör en viktig grund för länets hela kulturliv och de möjliggör för länets invånare att ta del av kultur av hög kvalitet. Där har inte minst Region Örebro läns institutioner en betydelsefull roll. Stödet till folkbildningen och civilsamhället är avgörande för att möjliggöra bildning, en demokratisk samhällsutveckling och sammanhållning.

Kultur- och civilsamhällsuppdraget är en del i arbetet för ökad måluppfyllelse i skolan med fokus på barn och unga. Kulturen och föreningslivet är också avgörande för att

barn och unga ska ha en meningsfull fritid. Även inom vuxenutbildningen spelar civilsamhället en avgörande roll, exempelvis genom folkhögskolan och studieförbunden.

Det finns tendenser att nyttjandet av kultur har förändrats till följd av pandemin. Den kulturella infrastrukturen ska därför bibehållas med en tydlig inriktning på hela länet, samtidigt som hela kultursektorn jobbar med att anpassa sina mål efter det rådande läget. Ett viktigt fokusområde är att fortsätta arbetet med strukturer för kultur och civilsamhälle i de resurssvaga områdena i länet. Arbetet med kultur och hälsa, likväl civilsamhället och de kulturella och kreativa näringarna behöver möta de utmaningar Region Örebro län står inför med en bibehållen kvalitet och tillgång. Det internationella arbetet räknas även in i detta.

### **Samhällsplanering och infrastruktur**

Det gemensamma arbetet inom det storregionala och internationella samarbetet kommer att fortsätta. Region Örebro län ska vara en aktör så väl regionalt och nationellt som internationellt gällande infrastruktursatsningar. Under år 2022 antogs en ny länsplan för regional transportinfrastruktur där det kommande dryga decenniets satsningar på transportinfrastruktur inom länet har lagts fast. Europeiska rådet föreslog 2022 att inkludera stråket Oslo-Stockholm i transportkorridoren ScanMed. Förhoppningen är att förslaget går igenom hösten 2023 när EU-parlamentet fattar beslut om reviderad utveckling av Europas transportsystem, TEN-T-förordning. Ny förordning träder i kraft den 1 januari 2024.

Arbetet med samhällsplanering och infrastruktur har påverkats av pandemin, ökad osäkerhet i omvärlden och den ekonomiska utvecklingen med kraftigt ökade kostnader. Frågornas komplexitet och behovet av att integrera planeringen av bebyggelse, infrastruktur och transporter för att möta behov och nå hållbarhetsmålen ökar och ställer högre krav på Region Örebro läns kompetens i frågorna.

### **Kollektivtrafik**

Region Örebro län ska fortsatt bidra till ökat hållbart resande. Kollektivtrafiken ska skapa möjligheter för människor att resa till och från arbete, utbildning eller fritidsaktiviteter, på ett samhällsnyttigt sätt. Arbetet handlar om att öka andelen som åker kollektivt. De som reser med den allmänna kollektivtrafiken och inom serviceresor (sjuk- och färdtjänst) ska vara nöjda med sitt resande och utförandet ska ske kostnadseffektivt. Genom en effektiv kollektivtrafik minskas även den negativa klimatpåverkan från andra färdmedel.

Den framtida stadstrafiken i Örebro kommer att utvecklas genom det nya linjenät som beslutats. Det beslutade arbetet med en effektiv, kapacitetsstark, attraktiv och

snabbare stadsbusstrafik med bland annat särskilda busskörfält fortsätter. Det ska genomföras för att öka det hållbara resandet och bidra till minskad trängsel i framtiden, både i gatunätet och i kollektivtrafiken.

Den nyligen införda närtrafiken är en förlängning av dagens linjenät för kollektivtrafik som möjliggör resor som ligger utanför dagens kollektivtrafikstråk, framförallt på landsbygden. Syftet med närtrafik är att alla länsinvånare ska ha möjlighet att resa med kollektivtrafik för att till exempel kunna göra serviceärenden.



### 9.3.3 Effektmål inom regional utveckling

#### Effektmål nr 5

Länets invånare och de som verkar i Örebro län har stark konkurrenskraft, hög och jämlik livskvalitet och god resurseffektivitet.

#### *Indikatorer*

##### *Regional tillväxt:*

- Antal nystartade företag per 1 000 invånare i Örebro län ska vara högre än i jämförbara län.
- Bruttoregionalprodukt, BRP, per sysselsatt ska redovisa bättre resultat än i jämförbara län.
- Andel unga samt vuxna som anser sig ha gott hälsotillstånd, självskattad hälsa, ska öka. Skillnaden mellan kvinnor och män ska minska samt skillnaden mellan grupper med olika utbildningsnivå ska minska.
- Utsläpp av växthusgaser ska minska. Ton koldioxidekvivalenter ska minska med 60 procent till år 2030 jämfört med 2005.
- Energianvändning i Örebro län ska bli effektivare. Total slutanvändning av energi per bruttoregionalproduktenhet (kWh/miljoner kronor) ska vara minst 50 procent effektivare år 2030 jämfört med 2005.

##### *Kultur och civilsamhälle:*

- Stödet till föreningar, studieförbund och kulturaktörer ska skapa möjligheter för fler att delta i kultur och civilsamhället i hela länet.

##### *Kollektivtrafik:*

- Kvaliteten i den allmänna kollektivtrafiken ska ligga över det värde som Region Örebro län satt som nivå för en stabil kundnöjdhet. Andelen resenärer nöjda med den senaste resan enligt Nöjd Kund Index, NKI, ska ligga över 80 procent.
- Kvaliteten i servicetrafiken ska ligga över det värde som Region Örebro län satt som nivå för en stabil kundnöjdhet. Andelen resenärer nöjda med den senaste resan enligt Nöjd Kund Index, NKI, ska ligga över 90 procent.

## 9.4 Forskning och utbildning

### 9.4.1 Omvärldstrender

Region Örebro läns uppdrag inom forskning och utbildning är fortsatt en viktig del i de tjänster som regionen levererar till länets invånare men också för det regionala utvecklingsperspektivet.

Kompetensförsörjning har under de senaste åren blivit en av de viktigaste frågorna att arbeta vidare med. På nationell nivå sker förändringar så som att undersköterska blir en skyddad yrkestitel. EU har tagit fram nya yrkeskvalifikationsdirektiv kopplat till sjuksköterskeutbildningen vilket medför förändringar i den verksamhetsförlagda delen av utbildningen. Omställningen till en 6-årig läkarutbildning och anpassningar till de nya utbildningstjänsterna för läkare pågår också. Detta ställer krav på Region Örebro län som utbildningsanordnare för exempelvis vårdens professioner. Det kommer att påverka verksamheterna i fråga om handledaruppdrag och uppdraget att ta emot studenter och elever. Det finns också fortsatt stora utmaningar med kompetensförsörjningen inom tandvården. Det råder brist på tandläkare, specialisttandläkare och tandhygienister såväl nationellt som i Region Örebro län.

Nationella och lokala förändringar i vårduppdraget i och med omställningen till en nära vård sätter också fokus på utbildningsfrågorna. Utbildningsuppdraget behöver följa med så att Region Örebro läns framtida medarbetare är förberedda för en vård i förändring. Kompetensförsörjning inom det medicinska området är ett prioriterat område och i linje med detta ses en ökad samverkan både på lokal nivå och på nationell nivå kring dessa frågor.

Ett annat område med stort nationellt fokus är tillgängliggörande av hälsodata och hur hälsodata kan vara en resurs för framtidens hälso- och sjukvård. Flera nationella initiativ pågår också kring precisionsmedicin och precisionshälsa, det vill säga individanpassad diagnostik och behandling.

I Region Örebro läns Life science-strategi prioriteras utvecklingen av regionens forskningsinfrastruktur tillsammans med Örebro universitet för att stimulera utvecklingen av forskning inom precisionsmedicin. Detta arbete behöver fortsatt stärkas så att utvecklingen går i linje med gällande regler och utformning av riktlinjer kring säker och etisk hantering av dessa data.

#### **9.4.2 Internationellt framgångsrik klinisk forskning och innovation samt klinisk utbildning i framkant**

En forskande och utbildande verksamhet kommer invånarna till godo genom att erbjuda evidensbaserad vård och behandling i utvecklingsfronten och den bygger framtida evidens, utvecklar innovativa lösningar och utbildar framtida medarbetare. Forskning och innovation tar tillvara på länsinvånarnas kunskap och erfarenheter och ser dem som medskapare.

Region Örebro län bedriver internationellt framgångsrik klinisk forskning och innovation för ledande och kunskapsdriven universitetssjukvård och regional samhällsutveckling. Klinisk handledning och utbildning har en självklar plats i Region Örebro län när det gäller att medskapa goda förutsättningar för långsiktig vårdutveckling och kompetensförsörjning. Universitetssjukvård bedrivs i samverkan med Örebro universitet inom hela bredden av Region Örebro läns hälso- och sjukvård inklusive odontologi.

Region Örebro län har under de senaste åren tagit flera steg framåt i arbetet med att bedriva forskning, innovation och utbildning i framkant. Arbetet som påbörjats de senaste åren med en stor utvecklingsresa inom områden som stödjer utvecklingen av universitetssjukvården behöver nu också på ett ansvarsfullt sätt förvaltas och permanentas. Fokus behöver vara på samverkan för att i och med förändrade ekonomiska ramar fortsatt kunna skapa mervärde för länets invånare. Vidare belyser Region Örebro län vikten av fortsatt forskning på både kvinnor och mäns hälsa.

Universitetssjukvården är en drivkraft på den regionala, nationella och internationella arenan som attraherar studenter, medarbetare, forskare, patienter och näringsliv till Örebro län. Region Örebro län strävar efter en jämställd och jämlik universitetssjukvård där forskning, utbildning och innovation utvecklar så väl vården som regionen.

Folktandvårdens specialisttandvård är utsett att vara ett nationellt och regionalt centrum för specialisttandvård. Folktandvården ska fortsätta utvecklas för att behålla positionen som Nationellt odontologiskt center och kunskapsnod inom tandvården i Sverige genom att stimulera ökad utbildningsverksamhet inom tandvårdens område. En förutsättning för detta är en aktiv forskningsmiljö för att säkerställa nödvändig vetenskaplig kompetens enligt Socialstyrelsens regelverk för tandläkarnas specialiseringstjänstgöring.

### 9.4.3 Effektmål inom forskning och utbildning

#### Effektmål nr 6

Forskning som bedrivs är av hög kvalitet och kommer länets invånare till godo.

##### *Indikatorer*

- Den kliniska forskningen ska vara fördubblad med bibehållen kvalitet till år 2030. Region Örebro läns forskningsproduktion ska minst stabiliseras under året på nuvarande höga nivå med bibehållen kvalitet.
- Forskningsanslag erhållna i nationell eller internationell konkurrens ska öka jämfört med föregående år samt i relation till Region Örebro läns interna forskningsanslag och forsknings-ALF\*.

\*) ALF: Avtal mellan den svenska staten och vissa regioner om utbildning av läkare, klinisk forskning och utveckling av hälso- och sjukvården.

#### Effektmål nr 7

Utbildning som bedrivs är av hög kvalitet och kommer länets invånare till godo.

##### *Indikatorer*

- Andel studenter, elever och medarbetare med utbildningstjänst som uppger goda möjligheter att uppnå sina lärandemål under den kliniska utbildningen ska uppgå till mer än 90 procent.
- Andel studenter som uppger att de haft möjlighet att samarbeta med andra yrkesgrupper eller studenter från andra utbildningar under sin placering ska uppgå till mer än 85 procent.

## 9.5 Digitalisering

### 9.5.1 Omvärldstrender

Omställningen till digitala arbetssätt och till digital vård fortgår. Digitala vårdmöten, vårdplaner och behandlingsprogram erbjuds i allt större omfattning inom flera olika verksamheter. Ett stort utbud av appar och lösningar finns på marknaden. Egenmonitorering och självskattnings tjänster införs och efterfrågas i större utsträckning. Den ökade digitaliseringen sätter ljuset på så väl de geografiska områden där bredband inte är fullt utbyggt som organisationers underliggande datakapacitet. Digitaliseringens utveckling är bra för samhället i stort. Utvecklingen går framåt snabbt och det som tas för givet idag kan inte tas för givet om några år. Det finns stora möjligheter till en ökad tillgänglighet till regionens olika tjänster för både invånare och medarbetare. En viktig pusselbit i denna utveckling är att kontinuerligt säkerställa och ompröva så att alla har samma tillgång och möjligheter att ta del av regionens utbud av tjänster, oavsett vilken kanal det sker via.

Välfärden har prövats hårt de senaste åren med en pandemi följt av ett krig i närområdet. En effekt av kriserna är att digitala tjänster används i betydligt högre grad än tidigare och den digitala mognaden hos såväl medarbetare som länets invånare har ökat. Det finns ett stort behov av att utveckla verksamheten med moderna verksamhetssystem och nya lösningar. Det ställer samtidigt högre krav på tekniska skydd, men också på ett systematiskt informationssäkerhetsarbete, en säker informationshantering och ett säkert informationsutbyte, som är en förutsättning för att bibehålla och stärka tilliten till digitala välfärdstjänster. Det är en utmaning att hitta rätt i balansen mellan effektiva säkerhetsåtgärder och väl fungerande tjänster.

Artificiell intelligens, AI, har potential att lösa välfärdens utmaningar och kan ge en ökad och mer jämlik tillgång till både högkvalitativ vård och utbildning, samt effektivare offentlig förvaltning. ChatGPT, det vill säga en AI-applikation som är programmerad för att kunna konversera med användare i realtid, och motsvarande chattbottar förväntas snabba upp utvecklingen inom AI. För att uppnå samhällsnytta och en hållbar tillväxt är det viktigt att de legala och etiska frågorna kopplade till användandet av AI adresseras och diskuteras. Region Örebro län har bildat ett internt råd för att möjliggöra såväl diskussion, kompetensutveckling samt genomförande av testbäddar.

Robotic Process Automation, RPA, är en lösningsteknik som har börjat användas inom kommuner och regioner. Används den på rätt sätt kan den förbättra både effektivitet och säkerhet genom resurs- och kostnadsbesparingar, kortare handläggningstider och ökad riktighet och kvalitet.

### 9.5.2 Fortsatt digital utveckling

Region Örebro län vill vara en ledande region som drar nytta av digitaliseringens kraft för att utveckla verksamheten och nå organisationens mål och därigenom skapa ett effektivt och hållbart digitaliserat samhälle.

Region Örebro län är en av de samverkande parterna i arbetet med länets digitaliseringsstrategi och har också det samordnande ansvaret för den. Övriga samverkande parter är länets kommuner, Länsstyrelsen i Örebro län och Örebro universitet samt Inera. Syftet med digitaliseringsstrategin är bland annat att tydliggöra hur Region Örebro län tillsammans med samverkande parter kan använda digitaliseringen som strategiskt verktyg för att vara en del i, och för att driva, samhällsutvecklingen, samt för att kunna erbjuda bättre samhällsservice och öka invånarnas delaktighet. Den ska också hjälpa till att överbrygga de hinder som kan finnas i digitaliseringsarbetet och vara ett stöd för de samverkande parterna i att skapa ett bättre liv för länets invånare och öka näringslivets konkurrenskraft.

Region Örebro län ska fortsätta att främja den digitala kulturen och utveckla digitala arbetssätt. ”Digitalt först” innebär bland annat att digitala tjänster ska vara förstahandsval i den offentliga sektorns kontakter med dem som bor i Sverige, med organisationer och med företag, när det är möjligt och relevant.

Digitala lösningar och patientinformation för länets patienter ska i första hand samlas via den nationellt gemensamma plattformen 1177.se och e-tjänster. En kontaktyta ska underlätta för länets invånare att vara delaktiga och ha egenmakt samt stödja kontakten mellan invånarna och verksamheterna. År 2025 ska Sverige vara bäst i världen på att använda digitaliseringens och e-hälsans möjligheter i syfte att underlätta för människor att uppnå en god och jämlik hälsa och välfärd samt att utveckla och stärka egna resurser för ökad självständighet och delaktighet i samhällslivet. Invånarna ska snabbt kunna få kontakt med vården, beskriva sina symtom digitalt, få råd och lotsas fram till ett digitalt eller fysiskt vårdbesök. Samtidigt finns det invånare som inte är digitala som Region Örebro län behöver ha kontakt med.

Teknisk utveckling, digitalisering och automation är drivkrafter i utvecklingen. Det gäller både för invånare och för verksamheten. Nya förutsättningar för både verksamheten och invånarna utvecklas successivt.

Även inom regional tillväxt, kulturområdet, kollektivtrafik och serviceresor pågår arbete med digitala lösningar inom flera områden som ska fortsätta att utvecklas.

Region Örebro läns arbete med att bidra till att säkra tillgången till bredband i hela länet ska fortsätta. De digitala lösningarna och möjligheterna det ger är viktigt för alla länets invånare och för företagens möjligheter att etablera sig och verka i hela länet. Det nationella målet är att 95 procent av alla hushåll och företag ska ha tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s. För att nå målet krävs en ökad statlig finansiering.

Region Örebro län har en framtagen programplan för digitalisering som utgår från Örebro läns digitaliseringsstrategi. Målen i programplanen uppnås genom årliga aktivitetsplaner som beskriver beslutade projekt, uppdrag och förstudier. På motsvarande sätt finns framtagna program med årliga planer för e-hälsa och införandet av nytt vårdinformationsstöd. För att programmen ska nå önskad effekt krävs att varje nämnd och förvaltning är delaktig i arbetet och verkar för en ökad digital mognad i sina respektive verksamheter.

### **9.5.3 Effektmål inom digitalisering**

#### **Effektmål nr 8**

Länets invånare, samhället och företag har tillgång till bra digitala tjänster, utifrån deras behov.

#### ***Indikatorer***

- Ett fortsatt ökat utbud av digitala tjänster för att ge delaktighet och tillgänglighet för invånare, organisationer och företag och möta kravet om ”Digitalt först”.
- Förbättrad tillgänglighet i första linjens vård genom automatiserade digitala flöden och stöd för kommunikation med länets invånare.
- Andelen hushåll och företag i länet som har tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s ska öka i förhållande till föregående år.

## 10. Perspektiv process

Perspektivet process beskriver strategier för Region Örebro läns arbetssätt samt metoder och processer för att effektmålen i perspektivet invånare och samhälle ska kunna uppfyllas. Strategierna beskriver ett långsiktigt övergripande tillvägagångssätt för hur effektmålen ska uppnås och de anger inriktningen för hur verksamheten ska utföras.

Det är strategier inom kvalitet och utveckling, beredskap och säkerhet, digitalisering, hållbar utveckling, hållbar regional utveckling med koppling till Regional utvecklingsstrategi samt storregionalt och internationellt samarbete som har anknytning till perspektivet.

### 10.1 Kvalitet och utveckling

#### 10.1.1 Omvärldstrender

I de flesta branscher har kvalitets- och verksamhetsutveckling aldrig varit så viktigt som idag. Omvärlden är i ständig förändring och händelser avlöser varandra i ett högt tempo. Pandemin, den ekonomiska utvecklingen med konjunktursvängningar och inflation, energikris samt kompetensbrist utmanar gamla vanor, beteenden, tankemodeller och preferenser. Globalisering, demografiska förändringar, urbanisering, digitaliseringen, hållbarhetsfokus och den accelererande förändringstakten utmanar organisationer till att bli mer flexibla och till att ständigt kunna förnya och förbättra sina processer och arbetssätt.

Ingen vet med säkerhet hur många av dessa förändringar som blir kvar över tid. Däremot är det säkert att osäkerheten ökar kraven på organisationers flexibilitet och anpassningsförmåga.

#### 10.1.2 Kvalitet och utveckling för hållbar framgång

Ett helhetsperspektiv på kvalitets- och utvecklingsfrågor omfattar engagerade och motiverade medarbetare, intressentnöjdhet, samhällsnytta samt hållbarhet i dess sociala, ekologiska och ekonomiska dimensioner. Region Örebro läns strategier för kvalitet och utveckling är en viktig pusselbit i denna utveckling.

Den stora utmaningen är att kunna hantera olika behov och krav som att få verksamheten i ekonomisk balans, möta invånarnas och samhällets behov och krav samt förutse och anpassa sig till förändringar i omvärlden. Detta skapar ett ökat tryck på att effektivisera verksamheter, men samtidigt att kunna säkerställa en god arbetsmiljö. Inte minst kvalitetsprofessionen har nu en viktig roll för att skapa robusta verksamheter genom att både säkra stabiliteten och att stimulera till innovation och



nyttänkande. I professionen finns den kompetens som krävs för att åstadkomma ökad anpassningsförmåga och omställningshastighet. Ett systematiskt och uthålligt kvalitets- och utvecklingsarbete leder till bättre ekonomi, nöjdare invånare, nöjdare medarbetare, hållbar utveckling samt ökad effektivitet.

### **10.1.3 Region Örebro läns kvalitets- och utvecklingsarbete**

Region Örebro läns uppdrag är att leverera en ändamålsenlig verksamhet till dem regionen finns till för. Mottagarna av de tjänster som Region Örebro län levererar är dels invånarna i länet, dels mottagare utanför länet, det vill säga samhället i stort. Att utgå från intressenters behov och krav samt samverka och skapa värde tillsammans med dem Region Örebro län finns till för är avgörande för att framgångsrikt kunna genomföra och utveckla regionens verksamheter.

För att kunna möta framtida utmaningar är det avgörande att arbeta med evidensbaserade strategier i Region Örebro läns kvalitets- och utvecklingsarbete. Nedanstående fem strategier driver, enligt forskning och praktik, förbättrade resultat och framgång för en organisation, oberoende av bransch och storlek. Strategierna skapar även förutsättningar för en stark kvalitetskultur.

### **10.1.4 Strategier för kvalitet och utveckling**

- Att skapa värde tillsammans med dem som Region Örebro län finns till för.
- Att leda för hållbarhet.
- Att involvera och motivera medarbetare.
- Att utveckla värdeskapande processer.
- Att förbättra verksamheten och skapa innovationer.

## 10.2 Beredskap och säkerhet

### 10.2.1 Omvärldstrender

Det snabbt skiftande och allvarliga omvärldsläget påverkar även Region Örebro län. Beredskaps- och säkerhetsfrågor kommer med mycket stor sannolikhet att vara i fokus för organisationen under lång tid framöver. Det kommer att vara nödvändigt att på alla nivåer i organisationen ta hänsyn till dessa frågor vid planering av verksamhet framöver. Bland annat kommer frågan om krigsorganisation för Region Örebro län vara viktig att arbeta med.

### 10.2.2 Beredskap och säkerhet i verksamheterna

Regionstyrelsen ska inom ramen för sin övergripande styr- och ledningsfunktion ansvara för säkerhetsfrågor samt katastrof- och beredskapsplanering. Därtill ska nämnderna ansvara för beredskaps- och katastrofplanering inom sina respektive områden. Regionstyrelsen utgör tillika krisledningsnämnd för Region Örebro län. Dessa frågor har fått en ökad aktualitet, och bör uppmärksammas i ett regionövergripande sammanhang.

Generella arbetsmetoder ska skapas och användas för hantering av de kriser som kan uppstå, och behöver hanteras i regionövergripande perspektiv. Region Örebro län behöver stärka försörjningsberedskapen inom hela organisationen. En kartläggning av hur anpassningar vid höjd beredskap ska se ut behöver genomföras.

Regionens miljöer ska vara trygga, öppna och välkomnande för både besökare och medarbetare. Region Örebro län värnar om tryggheten genom att på utvalda platser ha kameraövervakning, larm samt väktarnärvaro.

### 10.2.3 Strategier för beredskap och säkerhet

- Att skapa gemensamma förutsättningar för hantering av sådana kriser och extraordinära händelser som kräver ett regionövergripande perspektiv.
- Att verka för att beredskaps- och säkerhetsfrågor beaktas i de sammanhang där det behövs.
- Att överenskommelserna med staten avseende dels regionernas arbete med krisberedskap och civilt försvar, dels hälso- och sjukvårdens arbete med civilt försvar ligger som grund för regionens arbete med dessa frågor. I syfte att nå ett gott resultat för hela Region Örebro län utvecklas förvaltningsövergripande samarbetsformer som också syftar till att kunna arbeta fram underlag för beslut i olika forum.

## 10.3 Digitalisering

### 10.3.1 Omvärldstrender

Digitalisering är en av de viktigaste av megatrenderna att ta ställning till och agera på för Region Örebro läns verksamheter. Pandemin har inneburit ett stort digitalt utvecklingsprång hos såväl organisationer som invånare. Digitala möten är idag en etablerad mötesform inom regionens verksamheter och i kontakter med invånare och andra samarbetsparter. Den ökande digitala mognaden och efterfrågan på e-tjänster skruvar upp förväntningarna på ytterligare digitalisering av offentlig sektor och investeringar i underliggande digital infrastruktur.

### 10.3.2 Digitaliseringens möjligheter

Regeringens övergripande mål är att Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter. Med hjälp av smarta digitala lösningar kan verksamheter och processer effektiviseras och samtidigt generera mervärden för både medarbetare och invånare.

### 10.3.3 Fortsatt digital utveckling

Digitaliseringen och teknikutvecklingen går fort. Förväntningar på användarvänlighet och effektivitet ökar i samband med införandet av nya systemstöd. Region Örebro läns verksamheter behöver fortsatt utveckla och öka användningen av digitala lösningar. Det handlar i grunden i många fall om att förändra och utveckla nya arbetssätt, metoder och processer. Det innebär också att utveckla tjänster och arbetsuppgifter så det inte uppstår parallella spår. Verksamheterna behöver inkludera digitaliseringen i ordinarie verksamhetsutveckling med ett förhållningssätt där verksamheten prövar, testar och regelbundet stämmer av med berörda aktörer samt inbegriper ledningen i detta. Arbetssättet är på så sätt inkluderande, kompetensöverskridande och innefattar ett ständigt lärande.

Ett program för digitalisering, med den övergripande strategin att genomföra olika aktiviteter inom Region Örebro län för att uppnå målen i digitaliseringsstrategin fastställdes år 2021. Målen i programmet uppnås genom årliga aktivitetsplaner som beskriver de projekt, uppdrag och förstudier som planeras inom ramen för programmet. På motsvarande sätt finns det programplaner för e-hälsa och införandet av nytt vårdinformationsstöd som ligger i linje med det övergripande programmet.

#### **10.3.4 Strategier för digitalisering**

- Att skapa en hög grad av förankring och att verksamheterna ansvarar för och bidrar i arbetet med att öka den digitala mognaden i organisationen.
- Att genom beslutade årliga planer kontinuerligt följa upp programmen för digitalisering, e-hälsa och nytt vårdinformationsstöd för att försäkra att verksamheterna rör sig mot beslutade mål i digitaliseringsstrategin.
- Att arbeta med utbildning och en lärande organisation för att förändra och utveckla arbetssätt.

## 10.4 Hållbar utveckling

### 10.4.1 Omvärldstrender

Utvärderingar, analyser och befolkningsundersökningar har länge visat på att hälsan inte är jämlikt fördelad utan att den skiljer sig åt mellan olika grupper i befolkningen. Region Örebro läns ansvar för bland annat folkhälsa, sjukvård och tandvård medför att regionen direkt kan påverka invånarnas möjlighet till god och jämlik hälsa genom att arbeta för att skapa rätt förutsättningar. Den förväntade lågkonjunkturen kommer att innebära en försämrad ekonomi för många grupper i samhället och därmed sämre förutsättningar för delaktighet och en god folkhälsa.

I den senaste rapporten från FN:s klimatpanel IPCC (utgiven i mars 2023) är huvudbudskapet att möjligheten för att säkerställa en livskraftig och hållbar framtid för alla är snabbt krympande. Klimatförändringarna orsakar redan omfattande negativa och alltmer oåterkalleliga förluster och skador på naturen och mänskliga system. Nuvarande klimatåtgärder är inte tillräckliga för att nå klimatmålen eller att förebygga risker och skador, men det finns en lång rad genomförbara lösningar om ambitionerna finns hos världens ledare och invånare. De beslut och åtgärder som fattas under detta årtionde kommer att få konsekvenser för kommande generationer under lång tid framöver.

Omställningen till ett samhälle som hanterar naturens resurser med respekt är en av vår tids största utmaningar. Det kommer att kräva stora insatser, mycket vilja och att alla bidrar. För Region Örebro län är det självklart att vara en ansvarfull aktör i detta arbete och inom organisationen har omställningen på många sätt påbörjats. I linje med senaste IPCC-rapporten behöver dock omställningstakten öka. Klimatförändringarna innebär effekter med bland annat extremare väder och spridning av nya sjukdomar som i sin tur innebär risk för allvarliga sociala och ekonomiska konsekvenser.

### 10.4.2 Hållbar utveckling i verksamheterna

Arbetet med hållbar utveckling ska vara integrerat i Region Örebro läns ordinarie verksamhet. Att målen i Program för hållbar utveckling 2021–2025 är kända och inarbetade i organisationen är en viktig framgångsfaktor för att lyckas med detta.

Vid senaste uppföljningen av Program för hållbar utveckling framkom det att det finns ett antal områden där utvecklingen går för långsamt eller åt fel håll för att målen ska nås till 2025. Fler och kraftfullare åtgärder behöver därför vidtas på dessa områden:

- Riskbedömning och utfasning av kemikalier som innehåller särskilt farliga ämnen
- Minskning av inköp av fossila drivmedel
- Minskning av klimatpåverkan från engångsmaterial

- Minskade avfallsmängder och ökad grad av materialåtervinning
- Minskning av textilsvinn (och onödig kassation av textilier)

I Region Örebro län ska befolkningsundersökningar spela en viktig roll för att mäta och förstå befolkningens livsvillkor, levnadsvanor och hälsa. Undersökningarna spelar även roll för att veta vilka insatser som ska prioriteras under kommande år. För att skapa förutsättningar för invånarnas rätt till god och jämlik hälsa ska Region Örebro län fortsätta och fördjupa arbetet för social hållbarhet samt främja förebyggande och hälsofrämjande insatser. Arbetet med att stärka demokratin och möjliggöra inflytande och delaktighet i Region Örebro läns verksamheter är prioriterat.

#### **10.4.3 Strategier för hållbar utveckling**

- Att samverka och kommunicera tvärfunktionellt inom ordinarie lednings-, huvud-, och stödprocesser.
- Att skapa en hög grad av förankring och ägandeskap i linjeorganisationen gällande hållbarhetsfrågorna.
- Att ha en tydlig målstyrning och kontinuerligt följa upp Program för hållbar utveckling för att försäkra att verksamheterna rör sig mot beslutade mål.
- Att arbeta med utbildning och en lärande organisation för att kontinuerligt utveckla och integrera förståelse av vad hållbar utveckling betyder för verksamheterna.

## 10.5 Hållbar regional utveckling

### 10.5.1 Omvärldstrender

Omvärldstrender finns beskrivet under Perspektiv: Invånare och samhälle, kapitel Regional utveckling.

### 10.5.2 Uppföljning och utmaningar

I uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin, RUS, 2022 identifierades tre områden att kraftsamla kring över organisations- och områdesgränser. Ett område handlar om ökad inkludering och att öka delaktigheten i samhället. Ett annat område handlar om att stärka samverkan mellan olika samhällsaktörer för att alla barn och unga ska ges bra förutsättningar att möta sin framtid. Ett tredje område handlar om omställning till ett långsiktigt hållbart näringsliv och en cirkulär ekonomi i Örebro län.

### 10.5.3 Samverkan för hållbar regional utveckling

Omvärlden förändras snabbt vilket innebär krav på resiliens och utvecklingskapacitet. Med resiliens avses en långsiktig förmåga att stå emot och klara av en förändring, återhämtning och vidareutveckling för att kunna möta både kända samhällsutmaningar och oförutsedda händelser. Med utvecklingskapacitet menas möjlighet att arbeta strategiskt och långsiktigt med de i uppföljningen komplexa samhällsutmaningarna som länet behöver kraftsamla kring.

Det är av yttersta vikt att alla aktörer känner delaktighet och därmed ett ansvar för genomförandet. Insatser som främjar hållbar regional utveckling behöver ha ett territoriellt perspektiv och ta hänsyn till länets strukturella skillnader. Därför behövs nya samverkansformer där aktörerna samlas kring gemensamma utmaningsdrivna insatser och får möjlighet till sektorsövergripande utvecklingsarbete

### 10.5.4 Strategier för hållbar regional utveckling

- Att driva genomförandet av Regional utvecklingsstrategi.
- Att driva insatser som skapar likvärdiga förutsättningar i hela länet.
- Att bygga resiliens och utvecklingskapacitet i Örebro län.

## 10.6 Storregionalt och internationellt samarbete

### 10.6.1 Omvärldstrender

Inom Sverige är de storregionala sammanhangen betydelsefulla för länet och Region Örebro län samverkar därför med flera andra regioner inom många områden. För Region Örebro läns del går det att hitta exempel på storregional samverkan inom bland annat hälso- och sjukvård, tandvård samt forskning och utbildning. Andra exempel på områden där samverkan sker över länsgränserna är inom regional tillväxt, kollektivtrafik, samhällsplanering, kultur och civilsamhälle samt digitalisering.

Den ökade internationaliseringen och regionaliseringen samt det globala hälsoperspektivet har tillsammans skapat behov av arenor för Europas regioner, att hävda sina intressen och i samverkan skapa goda utvecklingsmöjligheter. Utbyte med andra regioner tillför kunskap som leder till att det regionala utvecklingsarbetet ytterligare kan stärkas.

EU har tagit stora kliv inom flera områden. Pandemin och kriget i Ukraina har medfört att EU:s medlemsländer ställts inför nya utmaningar vilket har lett till fördjupade samarbeten inom frågor som exempelvis hälso- och sjukvård samt försvars- och säkerhetsfrågor. Nyss nämnda kriser har medfört ett mer enat, snabbfotat och flexibelt EU.

### 10.6.2 Samarbete som ger möjligheter

De storregionala sammanhangen och samarbetena är betydelsefulla för länet. Örebro läns placering centralt i Sverige och ett aktivt arbete har gjort länet till en logistiknod. Det är en viktig utgångspunkt för fortsatt samarbete för länets utveckling.

Länets regionala utvecklingspotential och utmaningar är inte geografiskt isolerade. En hållbar regional tillväxt, klinisk forskning och uppdaterad sjukvård kräver också internationellt samarbete. Internationellt arbete stärker länets konkurrenskraft genom ny kunskap och samverkan med olika aktörer i andra länder. För en stor och kunskapsintensiv organisation som Region Örebro län spelar internationellt arbete en nyckelroll i utvecklingsarbetet. Internationellt perspektiv genomsyrar Region Örebro läns verksamheter och är viktigt för välfärdsinnovation, forskning och utvecklingsarbete.

### 10.6.3 Region Örebro läns internationella strategi

Internationellt samarbete ska skapa förutsättningar för, och ge ett mervärde till, bland annat det regionala utvecklingsarbetet. Länets intressen ska främjas genom att arbeta med politisk påverkan gentemot EU:s institutioner. Möjligheter att söka extern finansiering för olika utvecklingsprojekt ska också tas tillvara. Region Örebro läns



internationella strategi utgör en vägledning i förhållningssätt till internationellt arbete inom regionen.

#### **10.6.4 Strategier för storregionalt och internationellt samarbete**

- Att samverka storregionalt för att stärka länets utveckling.
- Att samverka internationellt enligt Region Örebro läns internationella strategi för att stärka länets utveckling.

## 11. Perspektiv resurser

Perspektivet resurser beskriver hur medarbetarnas kompetenser tas tillvara och utvecklas inom ramen för en hälsofrämjande, jämställd och jämlik arbetsplats samt ekonomiska resurser. Kompetensförsörjningen ska säkerställas för att Region Örebro läns uppdrag ska kunna genomföras. Region Örebro län ska också genom ständiga förbättringar och kostnadseffektiva lösningar hushålla med tillgängliga resurser för att skapa en ekonomi som ger handlingsfrihet.

Region Örebro län ska vara en attraktiv arbetsgivare med en hållbar kompetensförsörjning, ha en långsiktig stark och hållbar ekonomi och uppnå verksamhetsmässig och finansiell god hushållning så att effektmålen i perspektivet invånare och samhälle kan uppfyllas.

### 11.1 Fokus på högre effektivitet

Effektivitet kan delas in i inre och yttre effektivitet, där inre effektivitet handlar om att göra saker rätt medan yttre effektivitet handlar om att göra rätt saker.

Demografiskt betingade effekter, ökade pensionskostnader och svag real ökning av skatteunderlaget innebär att Region Örebro län står inför stora ekonomiska och verksamhetsmässiga utmaningar. För att klara utmaningarna måste mer göras med mindre resurser. Och för att klara av att göra mer med mindre resurser måste effektiviteten öka. Både den inre och den yttre. Det innebär att större fokus måste ägnas åt att skapa hög kvalitet i verksamhetsprocesser och i de tjänster som erbjuds invånarna. Att verksamheterna snabbt anammar nya tekniska utvecklingar, förändrar arbetssätt samt har en hög kostnadskontroll.

## 11.2 Attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning

### 11.2.1 Omvärldstrender

Arbetsmarknaden transformeras i en allt snabbare takt. Ny teknik gör att de mänskliga arbetsuppgifterna förändras. En robot som kan utföra alltfler arbetsuppgifter är på väg att bli en realitet. Enklare, repetitiva arbetsuppgifter har redan börjat försvinna och på sikt kommer även mer komplicerade arbetsuppgifter att försvinna. De arbetsuppgifter som återstår för människan blir mer komplexa. Relationen till lärande förändras, livslångt och informellt lärande ökar i betydelse och kompetensutveckling blir en viktig del för att klara av det omställningsarbete som sker i spåren av det digitaliserade arbetslivet.

Med ny teknik och nya generationer följer också en förändrad syn och förväntningar på arbetslivet. Kraven på ett mer flexibelt arbetsliv ökar, exempelvis vad gäller arbetstider och möjligheten till distansarbete för dem där det är möjligt.

Förväntningarna att kunna utföra arbete på andra platser än arbetsplatsen har blivit tydliga i och med pandemin. Mjuka faktorer gör skillnad, som till exempel en positiv och inspirerande arbetsmiljö. Det blir också allt viktigare för attraktionskraften – vad anställda och kunder, invånare, patienter, brukare säger om organisationen – alltså det som utgör organisationens varumärke och arbetsgivarvarumärke.

För många har arbetsdagen under de sista åren sett annorlunda ut jämfört med tidigare, och det har delvis omdefinierats vad en arbetsplats är. Det finns skillnader kring hur arbetstagare respektive arbetsgivare upplever hur pandemin har påverkat arbetet. En polarisering kan också anas mellan de som kan arbeta hemma och de som inte kan arbeta hemma. Det finns följd effekter som är svåra att överblicka, det gäller både lokaler, ledarskap, självledarskap, medarbetarskap, nya kunskaper och kompetenser. Arbetsplatsen ska vara en mötesplats som ska möjliggöra och främja samverkan och samarbete. När distansarbete är en del av arbetssättet måste digitala samarbetsformer fortsätta utvecklas.

### 11.2.2 Attraktiv arbetsgivare

#### Hållbara och hälsofrämjande arbetsplatser

Ett hållbart arbetsliv är en förutsättning, en framgångsfaktor och en viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare. Arbetsmiljöarbetet är en viktig faktor för attraktiva, välfungerande och hållbara arbetsplatser där medarbetare ges förutsättningar för att göra ett bra jobb och nå verksamhetens mål. Med ett systematiskt arbetsmiljöarbete hanterar Region Örebro län som arbetsgivare de risker som finns på arbetsplatsen, motverkar skador och ohälsa samt underlättar återgång i arbete för sjukskrivna. Dessutom bidrar det till att ta vara på medarbetarnas engagemang, främja hälsa och

skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv. Utgångspunkten för arbetet är specifika organisatoriska faktorer som forskning visat leder till en hållbar arbetsmiljö. Det handlar, förutom ett systematiskt arbetsmiljöarbete, om tidiga insatser och arbetsanpassning vid sjukdom. Det handlar även om kompetensutveckling och lärande samt att känna tillit till och också ta tillvara på chefers och medarbetares förmåga, engagemang och kompetens. Beslut ska vara välmotiverade, rättvisa, transparenta och de ska efterlevas. Roller, ansvar och befogenheter är tydliga och den gemensamma nyttan för Region Örebro län ska vara i fokus. Alla ska ta ett gemensamt ansvar för en god arbetsmiljö.

Ett hållbart arbetsliv är en förutsättning, en framgångsfaktor och en viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare. Region Örebro län ska vara en hälsofrämjande organisation och ha en hälsofrämjande syn på arbetslivet vilket innebär att ständigt utveckla arbetsorganisationen och arbetsmiljön så att det främjar ett långsiktigt hållbart arbetsliv. En hälsofrämjande arbetsmiljö ska kännetecknas av ett öppet klimat för dialog. Arbetsmiljö ska vara högt upp på agendan hos ledningen på alla nivåer och en naturlig del på arbetsplatsträffar. Den ska beröra såväl goda förutsättningar för ledarskap och medarbetarskap som utvecklingsmöjligheter, lärande, delaktighet och kommunikation. För de medarbetare som slutar i Region Örebro län genomförs avslutningssamtal och möjligheter till att ge synpunkter i enkätform vilket ger möjlighet att fånga upp viktiga förbättringsområden. Ingen form av diskriminering får förekomma mellan medarbetare eller mot medarbetare enligt diskrimineringslagens grunder – kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder.

### **Hållbara arbetstider**

För att kapaciteten i verksamheten ska upprätthållas och för att kunna behålla, rekrytera och utveckla medarbetare som arbetar i vårdens dygnet-runt-verksamheter behöver hälsosamma arbetstider och en hållbar arbetstidsförläggning utvecklas. Ambitionen är att en större andel av medarbetarna ska arbeta heltid. Utmaningen är att kombinera verksamhetens behov med medarbetares olika behov och livssituationer. För att Region Örebro län som arbetsgivare ska kunna konkurrera om dagens och morgondagens medarbetare blir därför utvecklingsarbeten runt arbetstidsfrågor allt viktigare. Därutöver hör arbetstidsfrågan starkt ihop med förutsättningar som arbetsmiljö, incitament och förmåner. Erfarenheterna av pandemins arbetssätt och digitaliseringens möjligheter för de som har möjlighet att arbeta på distans kan ytterligare tillvaratas och utvecklas.

### Villkorsfrågor och lönestruktur

Med en ökande konkurrens om framtidens medarbetare möter Region Örebro län utmaningar med att matcha de förväntningar som potentiella framtida medarbetare har på regionens erbjudanden av löner och villkor. När det gäller lönebildning och villkorsfrågor märks konkurrensen bland annat vid rekryteringar där Region Örebro län efterfrågar erfarenhet och senior kompetens.

Genom att koppla ihop arbetet med kompetensstegar samt karriär- och utvecklingsvägar med lönebildningsarbetet finns en möjlighet att utforma en lönestruktur och förutsättningar som främjar kompetensförsörjningen på både kort och lång sikt. Lönestrukturen ska premiera kompetens, erfarenhet och kontinuitet.

### 11.2.3 Hållbar kompetensförsörjning

En viktig förutsättning för att Region Örebro län ska kunna fullgöra sitt uppdrag är att kompetensförsörjningen fungerar. Det innebär att Region Örebro län ska kunna behålla, attrahera, rekrytera och utveckla den kompetens som behövs för att möta invånarnas behov av regionens verksamheter. I takt med att samhällets demografi förändras med allt fler äldre invånare som har ett ökande behov av vård, omsorg och service samtidigt som andelen av befolkningen i arbetsför ålder minskar medför att den långsiktiga kompetensförsörjningen kommer att försvåras. Med en allt större konkurrens om arbetskraften följer behovet av en strukturerad långsiktig kompetensplanering samt att Region Örebro län är attraktiv som arbetsgivare och arbetar strategiskt inom detta område. Arbetet pågår med att förtydliga och stärka arbetsgivarvarumärket.

De nedan angivna områdena utgör Region Örebro läns strategiska kompetensförsörjningsplan och består av följande insatsområden utan inbördes rangordning.



### **Nya perspektiv på kompetensbehovet**

Hälso- och sjukvårdens omställning mot nära vård innebär utmaningar för kompetensförsörjningen. Rätt kompetens ska finnas där vårdbehovet finns vilket ger nya perspektiv på kompetensbehovet. Det kommer också att krävas en rad insatser kopplade till hälso- och sjukvårdens organisation vilket även gäller för andra verksamheter. Alternativa lösningar och nya samarbeten över verksamhetsgränserna är nödvändiga liksom att skapa fler karriärvägar. Behovet av personal inom it, teknik, upphandling, övrig administration och serviceyrken kommer också att öka och konkurrensen från andra arbetsgivare är stor. Forskning, teknisk utveckling och innovationer skapar nya möjligheter till en högkvalitativ verksamhet som bygger på ökad patient- och invånarmedverkan vilket ställer krav på en modern arbetsorganisation.

### **Kompetensutveckling för att klara omställningsarbete**

Omställningen till nära vård, till ett alltmer digitaliserat arbetsliv, införande av ny teknik och nya sätt att möta invånarnas behov av samhällsservice ställer krav på att chefer och medarbetare har den kompetens som krävs och att organisationen fortsätter att utvecklas. Omställningen utmanar och leder till att arbetsuppgifter och yrkesroller förändras över tid, vissa uppgifter försvinner helt eller delvis samtidigt som en del nya uppgifter införs. För att klara omställningsarbetet behöver satsningar på förändringsledning, kompetensutveckling och fortbildning göras.

### **Strategier vid pensionsavgångar**

Det väntar betydande pensionsavgångar inom flera stora yrkesgrupper de närmaste åren. Detta innebär såväl rekryteringsutmaningar som nödvändiga strategier för kompetensöverföring, kompetensväxling, introduktion och mentorskap för att möta den förändring som uppstår när erfarenhet och kompetens försvinner med de medarbetare som går i pension. Region Örebro län ska arbeta aktivt för att tillvarata den kompetens som finns hos seniora medarbetare.

### **Samverkan inom utbildning**

Arbetsmarknaden är under förändring och en ökad rörlighet följer med den. En viktig långsiktig framgångsfaktor för kompetensförsörjningen är att fortsätta det påbörjade samverkansarbetet om utbildningarnas dimensionering och innehåll inom ramen för samverkansnämndens arbete tillsammans med universitet och högskolor. Samarbetet med Örebro universitet både vad gäller utbildningar och anställningar är en stark regional utvecklingsfaktor. Det påbörjade arbetet i de regionala vårdkompetensråden utgör en viktig grund liksom det arbete som är påbörjat med kommunerna i länet för kompetensförsörjning kring nära vård. Utvecklingen av samarbetet med länets kommuner och aktörer kring YH-utbildningar och utbildning till bland annat undersköterska, skötare och andra yrkesgrupper ska stärkas.

### **Synliggöra framtidsyrken för länets ungdomar**

Att väcka intresse och nyfikenhet bland länets ungdomar för yrken och framtida arbetsmöjligheter i Region Örebro läns verksamheter är en viktig del av kompetensförsörjningsarbetet. Insatser som exempelvis prao, feriepraktik samt deltagande i mässor, i arbetsmarknadskunskap i skolan och kampanjer i sociala medier behöver vidareutvecklas. Nya angreppssätt och samverkansrelationer med skolorganisationer ska utvecklas långsiktigt.

### **Kompetensförsörjning av chefer**

Chefsuppgifterna har med tiden blivit alltmer omfattande och komplexa. Chefers förutsättningar och möjligheter till ett hållbart chef- och ledarskap behöver säkerställas. Samverkan kring utvecklingsinsatser för blivande, nya och erfarna chefer mellan Region Örebro län, kommunerna i länet och andra aktörer är en viktig del för att säkra kompetensförsörjningen av chefer på alla nivåer.

### **Matchning av kompetens**

Matchningen av kompetens är en stor utmaning. Prognoser och statistik visar att arbetsmarknaden är beroende av att det finns inflyttning till Sverige. Åldersstrukturen på arbetsför befolkning i länet visar på utmaningar. Region Örebro läns strategiska arbete med breddad rekrytering ska utvecklas och fler individers kompetens och kunskap ska tas tillvara. Som exempel kan nämnas stöd till personer som har en legitimationsutbildning från andra länder. Region Örebro län måste vara aktiv på många plan både lokalt, regionalt, nationellt och globalt för att positionera regionen. Detta kräver investeringar i tid, kraft och samarbete med en mängd aktörer.

### **Oberoende av inhyrd personal**

Region Örebro län arbetar aktivt för att ha en stabil och varaktig bemanning med egna medarbetare och vill vara oberoende av inhyrd personal. Pågående arbete och strategier kring detta ska fortsätta. Med oberoende menas att verksamheterna hyr in personal enbart när det finns särskilda skäl i ett effektivitets- och kvalitetssyfte. Med egen personal är möjligheterna till verksamhetsutveckling, en god arbetsmiljö och att arbeta patientsäkert stor.

### **11.2.4 Samverkan med fackliga organisationer**

Region Örebro län ska präglas av ett öppet klimat och skapa mötesplatser för en ökad dialog. Region Örebro län har en väl upparbetad samverkan med de fackliga organisationerna och ser det som ett naturligt sätt att bedriva och utveckla verksamheten.

## 11.2.5 Effektmål inom attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning

### Effektmål nr 9

Region Örebro län är en attraktiv arbetsgivare med hälsofrämjande, jämställda och jämlika arbetsplatser som bidrar till en hållbar kompetensförsörjning.

#### *Indikatorer*

- Hållbart medarbetarengagemang, HME, ska ligga på en hög nivå inom intervallet 77-80 för totalt HME. Strävan är att delindexen motivation, styrning och ledarskap ska ligga på en jämnhög nivå.
- Jämställdhetsindex, Jämix, ska öka i jämförelse med föregående år.
- Frisktalet ska förbättras i jämförelse med föregående år.
- Personalomsättningen externt ska redovisas. Den ska minska i jämförelse med föregående år.
- Region Örebro läns värdegrund ska efterlevas av regionens alla verksamheter, chefer och medarbetare.



## 11.3 Ekonomi

### 11.3.1 Internationell och svensk ekonomi

Världsekonomin präglas 2023 av den ännu höga inflationen, trots att den i de flesta länder i år blir lägre än 2022. Vad som därtill utmärker 2023 är låg global BNP-tillväxt. Till stor del är detta följderna av hög inflation och stigande räntor 2021–2023. Hushåll världen över möter kraftigt ökande levnadsomkostnader medan lönsamheten pressas alltmer i räntekänsliga delar av näringslivet. Den höga inflationen tvingar centralbanker världen över till fortsatt åtstramande penningpolitik också i år.

Trots efterfrågeförsvagningar har arbetsmarknaden i flera länder hittills stått emot oväntat väl. Sysselsättningstillväxten mattades dock av 2022, varpå den nedgång av andelen arbetslösa som syns i flertalet länder tycks ha upphört. Svagare sysselsättning och stigande arbetslöshet väntar på flera håll i år, inte minst i Sverige. Den svaga omvärldstillväxten bidrar i år till att svensk ekonomi tappar fart. BNP utvecklas svagare i Sverige än i de flesta andra OECD-länder och minskar med 1,0 procent jämfört med 2022. Den svenska inflationen beräknas i år vara högre än i flertalet jämförbara länder.

Att svenska hushåll är högt skuldsatta och har kort genomsnittlig räntebindning ger snabbt betydande negativa effekter för hushållens reala disponibelnkomster. Till årets nedgång av svensk BNP bidrar, förutom sjunkande hushållskonsumtion, en fortsatt nedgång i bostadsbyggandet. Sysselsättningen dämpas med fördröjning, men en högre löneökningstakt i år och nästa år motverkar försvagningen av skatteunderlaget. De högre löneökningarna ger dock inte mer resurser till kommuner och regioner, då även löneökningarna i dessa sektorer väntas bli höga. I reala termer beräknas det kommunala skatteunderlaget sjunka med 2,5 procent under 2023. Det är första gången sedan 2004 som det reala skatteunderlaget minskar.

#### **Regionsektorns resultat 2022**

Verksamhetens resultat för regionerna uppgick år 2022 till 24 miljarder kronor. Resultatet innebar en förbättring med 10 miljarder kronor jämfört med 2021.

Verksamhetens intäkter minskade från 101 miljarder kronor 2021 till 93 miljarder kronor 2022. Minskningen motsvarar 7 procent. Verksamhetens kostnader ökade marginellt med 4 miljarder kronor. Finansiella intäkter minskade med 10 miljarder kronor medan finansiella kostnader ökade med 12 miljarder kronor.

Till följd av sämre finansnetto redovisade regionerna ett betydligt lägre resultat 2022 jämfört med 2021. Årets resultat uppgick till 9 miljarder kronor, 13 miljarder kronor

lägre än 2021. Samtliga regioner redovisade ett positivt verksamhetsresultat för 2022. Årets resultat var negativt för 7 av 21 regioner. (Källa: SCB)

### **Prognos 2023 och 2024 för regionsektorn**

Trots starka ekonomiska resultat i regionerna de senaste åren bedömer SKR att sektorn står inför två ekonomiskt besvärliga år. 17 av 21 regioner har år 2023 beslutat om en negativ budget. De ekonomiska utmaningarna är en konsekvens av generella kostnadsökningar och att inflationen bidrar till ökade kostnader för pensioner. År 2023 bedömer SKR att resultatet i regionsektorn blir -14 miljarder kronor. Ytterligare försämringar är att vänta 2024.

De ekonomiska förutsättningarna innebär att alla regioner står inför stora ekonomiska utmaningar och kommer att behöva ta beslut om åtgärder för 2024 som förbättrar resultatet.

### **11.3.2 Budget för 2024 samt plan för 2025 och 2026**

#### **Allmänna förutsättningar**

Resultatbudgeten baseras på ekonomiskt utfall till och med 2022 samt SKRs prognos för skatteunderlag och löne- och prisindex från april 2023. Resultatbudgeten omfattar de ekonomiska effekterna av tidigare beslutade särskilda satsningar. En planeringsreserv finns för respektive år för att kunna möta tillfälliga resultatsvängningar. I de regiongemensamma posterna finns kostnader för pensioner, vilka har beräknats utifrån Skandias prognos per 31 december 2022.

Finansnettot är budgeterat utifrån att investeringar görs med viss upplåning och en avkastning på placerade medel på 5 procent. Hela avkastningen budgeteras att realiseras. För åren 2025 och framåt budgeteras realiserade finansiella intäkter motsvara den finansiella kostnaden för pensionsskulden respektive år.

Mellanskillnaden dessa år mellan den beräknade avkastningen om 5 procent och det som räknats in i resultaträkningen redovisas som orealiserade värdeökningar i resultatbudgeten. Dessa får inte räknas in i balanskravet.

#### **Skattesats**

Skattesatsen 2024 för Region Örebro justeras upp med 75 öre till 12,30 kronor. Skattehöjningen motsvarar 569 miljoner kronor år 2024.

#### **Skatteintäkter, generella bidrag och specialdestinerade statsbidrag**

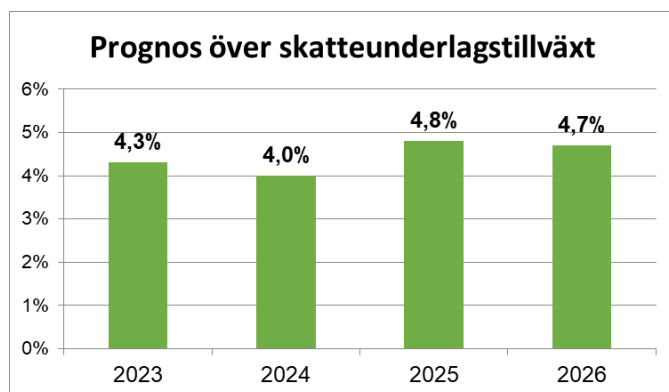
SKR har lämnat planeringsförutsättningar för regionerna för åren 2022-2024.

Inklusive justering av skattesatsen beräknas skatteintäkterna 2024 till 9 333 miljoner kronor.

Generella statsbidrag och utjämningsavgiften beräknas sammantaget till 3 220 miljoner kronor. I beloppet ingår statsbidraget för läkemedelsförmånen 2023. Justering av statsbidraget för läkemedelsförmånen för kommande år blir känt i början av 2024. Efter beslutet tar regionstyrelsen beslut om tilläggsbudgetering till berörda nämnder.

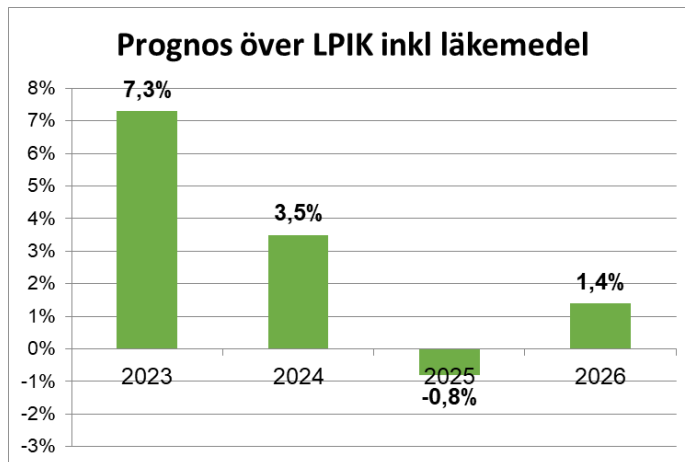
När det gäller övriga generella statsbidrag baseras dessa på statsbudgeten 2023 samt SKRs bedömningar till exempel vad avser förändringar i de parametrar som ingår i inkomst- och kostnadsutjämningsystemen. Det innebär att budgeten för övriga generella statsbidrag vare sig är utökad jämför med 2023 eller inflationssäkrad. Riktade statsbidrag som är kopplade till befintliga överenskommelser mellan staten och SKR ingår inte i budgeterad ram. De riktade statsbidrag tillfaller berörd nämnd utifrån hur kriterierna för respektive riktat statsbidrag uppfylls.

I det fall nya eller utökade statsbidrag beslutas efter att regionfullmäktiges budget har fastställts ska regionstyrelsen fatta beslut om vilka nämnder som får ta del av statsbidraget.



### Bedömd prisutveckling i sektorn

I löne- och prisindex (LPIK) ger SKR sin bedömning av regionsektorns prisutveckling. LPIK baseras på SKR:s ekonomiska antaganden och ändras i takt med nya bedömningar av samhällsekonomin. I indexet ingår inga volymförändringar. Aktuell prognos över LPIK inklusive läkemedelspriser framgår av grafen nedan.



### Ramar till verksamheterna

Ramarna till styrelse och samtliga nämnder räknas upp med LPIK inklusive läkemedel. Uppräkningen för 2024 uppgår till totalt 389 miljoner kronor.

### Ekonomiska åtgärder

De ekonomiska förutsättningarna innebär att budgeten för 2024 omfattar flera åtgärder. Sammantaget innebär de att ansvar tas för att invånarna erhåller nödvändig samhällsservice, på både kort och lång sikt, att stora negativa konsekvenser för regionens verksamheter kan undvikas, samtidigt som dagens generation inte efterlämnar en ekonomisk skuld till kommande generationer.

- Ökade intäkter. Regionens taxor och avgifter höjs generellt med 10 procent. Beräknad effekt uppgår till ca 76 miljoner kronor.
- Höjd skatt. Skattehöjningen motsvarar 2024 569 miljoner kronor. Skattehöjningen är en förutsättning för att värna nuvarande utbud av hälso- och sjukvård samt kollektivtrafik i länet.
- Kostnadsreduceringar. Trots ökade avgiftsnivåer, taxor och skattesats behöver regionens samlade kostnader minska med 629 miljoner kronor. Budgeten innebär att samtliga nämnder får i uppdrag att reducera sina kostnader utifrån tabellen nedan.

	Ramar till nämnderna 2024	Kostnadsreducering	Intäktsförstärkning
Regionfullmäktige	18,7	1,0	
Regionstyrelsen			2,1
Varav			
- Regionstyrelsen, regionkansliet o uppdrag	361,6	37,5	
- Hälsovalsenheten	2 152,5		
- Tandvårdsenheten	270,3		
Hälso- och sjukvårdsnämnd	7 974,5	414,0	29,6
Folktandvårdsnämnd	0,0	10,6	14,4
Servicenämnd	-22,3	75,8	5,5
Kollektivtrafiknämnd	803,3	50,3	23,2
Regional tillväxtnämnd	142,7	19,5	1,4
Kulturnämnd	108,4	17,8	0,1
Gem nämnd för företagsh.o tolk	0,0	2,4	0,0
	<b>11 809,6</b>	<b>628,7</b>	<b>76,3</b>

### Ekonomiska reserver

Stor osäkerhet avseende de kommande årens ekonomiska förutsättningar medför behov av ekonomiska reserver. Följande reserver budgeteras:

- En planeringsreserv behövs för att kunna möta eventuella uteblivna intäkter eller tillkommande kostnader som uppstår under året. För samtliga år i planperioden budgeteras en planeringsreserv på 50 miljoner kronor, vilken styrelsen kan besluta om att disponera.
- Inflationsutvecklingen har stor effekt på regionens ekonomi. Till exempel kommer 1 procent högre inflationen i juni 2024 öka regionens pensionskostnader 2025 med 150 miljoner kronor. För att möta osäkerheten om inflationsutvecklingen och dess effekter finns i budgeten en inflationsbuffert på 300 miljoner kronor 2025 och 400 miljoner kronor 2026.
- Regionens resultat 2022-2023 kommer att vara svaga och tillsammans med hög investeringsnivå bidra till en ökad låneskuld. Under de följande åren förväntas resultaten förbättras. En ekonomisk buffert budgeteras dessa år som kan bidra till amortering av regionens låneskuld.

## Årets resultat

Utifrån ovanstående förutsättningar uppgår årets resultat och balanskravsresultat till 10 miljoner kronor år 2024. Region Örebro läns verksamhetsplan med budget uppfyller därmed balanskravet.

Årets resultat för planperioden uppgår till 518 miljoner kronor år 2025 och 661 miljoner kronor år 2026. Med dessa resultat kommer soliditeten, efter en försämring 2022 och 2023, att förbättras under den senare delen av planperioden. Trots nedgången 2022 och 2023 finns fortsatt möjlighet att uppfylla den långsiktiga målsättningen att uppnå en positiv soliditet år 2030.

## Investeringar i anläggningstillgångar

Investeringsramarna för 2024 uppgår sammantaget till 732 miljoner kronor.

Nämnd (mnkr)	Immateriella Fastigheter				Övr invest	Totalt
	ella	er	MT	IT		
Regionstyrelsen					13,5	13,5
Hälsa och sjukvårdsnämnden	3,0		167,9		45,9	216,8
Folktandvårdsnämnden			7,4		3,0	10,4
Servicenämnden		304,0		141,5	27,2	472,7
Kollektivtrafiknämnden					18,3	18,3
Regional tillväxtnämnd					0,4	0,4
Gem nämnden/företagshälsa tolkförmedl						0,0
<b>SUMMA</b>	<b>3,0</b>	<b>304,0</b>	<b>175,3</b>	<b>141,5</b>	<b>108,3</b>	<b>732,1</b>

## Finansiering av investeringar

Utgångspunkten i Region Örebro läns strategi för finansiering av investeringar är att de över tid ska ske med egna medel. Lånefinansiering ska därför endast förekomma vid höga investeringsnivåer eller för finansiering av fastigheter med externa hyresgäster.

I de fall en fastighet med externa hyresgäster finansieras med externa lån ska finansieringskostnaden via hyran betalas av den externa hyresgästen. Huvudregeln för investeringar för eget bruk är att de över tid ska finansieras med avskrivningar och årets resultat, det vill säga egenfinansieras.

Om ytterligare likviditetsbehov ändå uppstår ska regionen i första hand använda tillgängliga medel i likviditetsfonden. I andra hand ska finansiering ske genom långfristig upplåning eller att kortfristigt använda checkräkningskrediten. Val av upplåningsalternativ beror på hur lång period som likviditetsbehovet bedöms finnas samt ränteläge. Inför 2024 finns flera osäkerhetsfaktorer i vår omvärld och inom regionen, till exempel utvecklingen av skatteunderlag, konjunkturen, inflationen, hur snabbt beslutad investeringsbudget genomförs, hur snabbt beslutade ekonomiska åtgärder i regionens verksamheter får effekt med mera, som innebär att regionens betalningsberedskap behöver säkras genom att utöka regionens checkräkningskredit.

För att säkerställa att regionen under 2024 har en tillfredsställande likviditetsberedskap beslutas följande:

1. Låneramen utökas med 10 miljoner kronor för finansiering av investeringar i fastigheter med externa hyresgäster. Aktuellt projekt avser upprustning av Länsmuseet.
2. Mot bakgrund av budgeterad investeringsnivå i lokaler avsedda för regionens verksamheter samt avskrivnings- och resultatnivån finns ett behov av att utöka låneramen med ytterligare 208 miljoner kronor.
3. Regionens checkräkningskredit utökas med 1 miljard till 2 miljarder kronor.

Sammantaget innebär det att regionens upplåningsram från och med 2024, inklusive lån för externt uthyrda investeringar, utökas med 218 miljoner kronor till 3 593 miljoner kronor.

Regionens skuldportfölj förvaltas så att regionen kan amortera låneskulden i takt med avskrivningarna på de belånade fastigheterna, över tid cirka 70 miljoner kronor per år.

#### **Utlåning och borgensåtagande för andra juridiska personer**

Region Örebro län har lämnat långfristigt lån till dotterbolaget Region Örebro läns förvaltnings AB på 182 miljoner kronor. Därutöver lämnas ett lån till Svenskt Ambulansflyg på 20 miljoner kronor och till Arkiv-Centrum på 0,5 miljoner kronor.

Borgensåtagandena för andra juridiska personer, det vill säga utnyttjade borgensbelopp, uppgår till 2 077 miljoner kronor vid årsskiftet 2022, varav den största är Länsgården Fastigheter AB om 1 225 miljoner kronor. Totalt har Region Örebro län en beviljad borgen för lån till Länsgården Fastigheter AB på 2 719 miljoner kronor. För Svealandstrafiken AB:s investeringar i fordon lämnar Region Örebro län en borgen om 600 miljoner kronor, vilken vid årsskiftet nyttjades om 351 miljoner kronor. Svealandstrafiken planerar för ytterligare investeringar i framförallt elfordon närmsta tiden så utnyttjad borgen kommer att öka kommande år. Övriga större borgensåtaganden avser solidarisk borgen för AB Transitio om 396 miljoner kronor avseende finansiering av spårfordon samt borgen för Örebro Läns Flygplats AB som nyttjas till 78 miljoner kronor.

Region Örebro län har lämnat långfristigt lån till dotterbolaget Region Örebro läns förvaltnings AB på 182 miljoner kronor. Därutöver lämnas ett lån till Svenskt Ambulansflyg på 4 miljoner kronor och till Arkiv-Centrum på knappt 1 miljon kronor.

Kreditlimiter för bolag som den 1 januari 2024 ingår i regionens koncernkontosystem uppgår till:

	(mnkr)
Länstrafiken Örebro AB	0
Scantec AB	5
Länsgården Fastigheter AB	10
Region Örebro läns förvaltnings AB	0

Region Örebro län debiterar en borgensavgift i de fall borgen för lån lämnas till hel- eller delägt bolag som bedriver verksamhet på en konkurrensutsatt marknad.

Borgensavgifter gäller från 2024 enligt följande:

Länsgården Fastigheter AB	0,40%
Örebro läns flygplats AB*	0,35%
Svelandstrafiken AB**	0,40%
Scantec AB	0,40%

\*) samordnad med Örebro kommun

\*\*\*) samordnad med Region Västmanland

### **Pensionsmedelsportfölj**

Pensionsskulden i balansräkningen prognostiseras öka kommande år till följd av att vissa grupper anställda fortsatt har ett intjänande av förmånsbestämd ålderspension, samt till följd av hög inflation hög nivå på värdesäkringen av redan intjänade pensionsrätter.

För att säkerställa att pensionsmedelsportföljen i framtiden matchar skuldjusteringar till följd av variationer i inflation, diskonteringsränta och livslängdsantaganden är målsättningen att skuldtäckningsgraden uppgår till 120 procent. Värdeökningarna utöver 120 procent kan därefter användas till amorteringar eller finansiering av investeringar.

Region Örebro län har årligen sedan 2008, med undantag för återlån under åren 2017-2020, gjort avsättningar till pensionsmedelsportföljen motsvarande förändringen av pensionsskulden i balansräkningen respektive år. I budgeten ingår för åren 2024-2025 avsättningar motsvarande förändringen av pensionsskulden. För 2024 innebär det en avsättning om 512 miljoner kronor.

Från den 1 januari 2023 gäller det framåtriktade, helt avgiftsbestämda, pensionsavtalet AKAP-KR i kraft för alla nyanställda inom kommun, region och kommunala bolag. AKAP-KR öppnar också för flertalet anställda som omfattas av



äldre pensionsavtal att välja AKAP-KR. Detta val ska ske senast den 31 maj 2023. Andelen som kommer att välja AKAP-KR kommer att avgöra framtida storleken på nya avsättningar. Budgeterade årliga placeringar i pensionsportföljen bygger på att samtliga personer som kan stanna kvar i AKAP-KL väljer att stanna kvar. Om en större andel skulle välja det nya avtalet innebär det större årliga utbetalningar till de anställda, samtidigt som det medför motsvarande lägre behov av årliga placeringar i pensionsmedelsportföljen.

### **Känslighetsanalys**

En känslighetsanalys är ett sätt att visa hur olika förändringar i Region Örebro läns omvärld påverkar organisationen finansiellt och kan utgöra ett underlag till bedömningar och beslut. I nedanstående tabell redovisas hur ett antal händelser påverkar regionorganisationens ekonomi:

<b>Känslighetsanalys</b>	<b>Kostnader/intäkter (mnkr)</b>
Löneförändring 1 procent	± 77
Förändring av övriga driftskostnader 1 procent	± 59
10 öre förändrad utdebitering	± 73

### **11.3.3 Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv**

I och med beslutet om verksamhetsplan med budget beslutar regionfullmäktige om följande riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

Målet för Region Örebro läns ekonomiska politik är att skapa en långsiktig, stark ekonomi samt uppnå en verksamhetsmässig och finansiell, god hushållning. Grundtanken med god ekonomisk hushållning i Region Örebro län är att varje generation av länets invånare ska bära kostnaderna för den service som de själva beslutar om och drar nytta av samt att gjorda investeringar ska kunna ersättas. Det medför att god ekonomisk hushållning idag är en förutsättning för att också i framtiden bedriva och utveckla en bra verksamhet för länets invånare.

En långsiktig stark ekonomi omfattar att ha reserver som klarar anpassningar från högkonjunktur till lågkonjunktur utan drastiska åtgärder. Det krävs därför mer än nollresultat för att finansiera verksamheterna över tid. Över mandatperioden ska utvecklingen av Region Örebro läns resultat, tillgångar och skulder resultera i att soliditeten (inklusive samtliga pensionsförpliktelser) som uppgick till -5 procent i bokslutet 2022 blir positiv senast 2030.

Region Örebro läns intäkter i form av skatter och statsbidrag utgör den ekonomiska ramen för omfattningen på den verksamhet som regionorganisationen kan erbjuda till länets invånare. Därför är det av största vikt att respektive verksamhets omfattning anpassas efter de ekonomiska ramarna och redovisar ett resultat varje år som är noll eller större. Den ekonomiska styrningen av verksamhetens omfattning innebär även att varje verksamhet ska ta hänsyn till, och inom befintlig ram, finansiera förändrade avskrivningskostnader till följd av beslutade investeringar.

Region Örebro län ska använda tillgängliga resurser på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt. Det innebär att verksamhet bedrivs på rätt sätt, med rätt insatta resurser och vid rätt tidpunkt. Detta gäller oavsett om verksamheten bedrivs i regionorganisationens regi eller av privata entreprenörer.

För att uppfylla kravet på god ekonomisk hushållning ska huvuddelen av finansiella och verksamhetsmässiga mål vara uppfyllda. Vid bedömningen om kraven på god ekonomisk hushållning har uppfyllts ska årets resursutnyttjande ställas mot verksamheternas övergripande måluppfyllelse.

### **Riktlinjer för resultatutjämningsreserv**

Riksdagen har beslutat att kommuner och regioner under vissa förutsättningar kan avsätta medel i en resultatutjämningsreserv (RUR). Resultatutjämningsreserven ska ge en möjlighet för kommuner och regioner att utjämna intäkter över en konjunkturcykel, att bygga upp en reserv under goda tider för att senare kunna utnyttja reserven i sämre tider.

Följande riktlinjer för resultatutjämningsreserv gäller för Region Örebro län:

Reservering till RUR:

- Reservering till resultatutjämningsreserven får göras med ett belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat eller den del av årets resultat efter balanskravsutredning som överstiger 1 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning om det egna kapitalet är positivt.
- Om det egna kapitalet är negativt, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser, ska gränsen för när reservering får ske i stället uppgå till 2 procent.
- Resultatutjämningsreserven får uppgå till högst 10 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.
- Det är regionfullmäktige som i samband med att årsredovisningen behandlas beslutar om reservering till RUR.

Fullmäktige kan besluta om att disponera medel ur resultatutjämningsreserv om regionfullmäktige bedömer att reserven helt eller delvis behövs för att ett visst år bidra till att klara balans i ekonomin. Det kan exempelvis vara aktuellt i en konjunkturedgång, när det reala skattunderlaget är lågt eller vid andra omständigheter som påverkar de ekonomiska förutsättningarna negativt. Om medel från RUR planeras att användas ska det aviseras inom ramen för den normala planerings-/uppföljningsprocessen. Slutligt beslut fattas av regionfullmäktige i samband med årsredovisningen.

#### **11.3.4 Effektmål inom ekonomi**

##### **Effektmål nr 10**

Region Örebro län har en långsiktig stark och hållbar ekonomi samt uppnår en verksamhetsmässig och finansiell god hushållning.

##### ***Indikatorer***

- Soliditeten förbättras
- Region Örebro län redovisar över mandatperioden 2023-2026 ett resultat som motsvarar minst 1,25 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- Styrelsen och nämnderna redovisar ett resultat i balans.
- Klimatbelastningen från Region Örebro läns kapitalförvaltning är lägre än för jämförbara index.
- Likviditetsberedskapen ska uppgå till sex månader.

## 12. Bilagor

### 12.1 Bilaga 1: Budget 2024 samt plan 2025-2026

#### 12.1.1 Resultatbudget

RESULTATRÄKNING mnkr	Utfall 2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Budgetramar till nämnderna		-10 219	-10 964	-11 307	-11 189
Löne- och prisjustering		-451	-389	92	-160
Kostnadsreduceringar = ramjustering			152	152	152
Särskilda prioriteringar/fördeln skatthöjning		-307	-608	-608	-608
<b>Ramar justerade</b>			<b>-11 810</b>	<b>-11 671</b>	<b>-11 806</b>
Inflationsbuffert		-158	0	-300	-400
Resultatåterställning			0	-300	-300
Regionstyrelsens planeringsreserv, årets		-50	-50	-50	-50
Regionstyrelsens planeringsreserv, föreg års		0	0	-50	-100
Regionstyrelsens verksamhetskostnad		-217	-241	-236	-233
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-11 020</b>	<b>-11 402</b>	<b>-12 101</b>	<b>-12 608</b>	<b>-12 889</b>
<b>Skatteintäkter</b>	<b>8 217</b>	<b>8 414</b>	<b>8 763</b>	<b>9 145</b>	<b>9 537</b>
<b>Skatthöjning</b>			<b>569</b>	<b>594</b>	<b>619</b>
<b>Generella statsbidrag och utjämning</b>	<b>3 193</b>	<b>3 100</b>	<b>3 220</b>	<b>3 222</b>	<b>3 259</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>390</b>	<b>112</b>	<b>451</b>	<b>354</b>	<b>527</b>
Finansiella intäkter	157	296	310	351	371
Finansiella kostnader	-792	-638	-752	-186	-236
<b>Finansnetto</b>	<b>-635</b>	<b>-342</b>	<b>-442</b>	<b>165</b>	<b>134</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>-245</b>	<b>-229</b>	<b>10</b>	<b>518</b>	<b>661</b>
<b>Balanskravsjusteringar</b>	<b>545</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>-214</b>	<b>-175</b>
<b>Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>300</b>	<b>-155</b>	<b>10</b>	<b>304</b>	<b>486</b>

## 12.1.2 Driftbudget per nämnd

	Aktuell ram 2023*	Justeringar inför 2024	Löne- o pris-uppräknig	Kostnads-reducering med rameffekt	Särskilda prioriteringar/skattehöjn	Ramar till nämnderna 2024	Åtgärder att vidta inom budgetram		
							Intäkts-förstärknigar	Kostnads-reducering ar	Summa åtgärder
<b>DRIFTREDOVISNING, mnkr</b>									
<b>Budgetramar till nämnderna</b>									
Regionfullmäktige	-19,0		-0,7	1,0		-18,7			0,0
Regionstyrelsen							2,1		2,1
varav									0,0
- Regionstyrelsen, regionkansliet o uppdrag	-389,1	3,5	-13,5	37,5		-361,6			0,0
- Hälsovalsenheten	-2 077,9		-74,5			-2 152,5			0,0
- Tandvårdsenheten	-261,2		-9,1			-270,3			0,0
						0,0			0,0
<b>Hälso- och sjukvårdsnämnd</b>	-7 221,3	9,0	-255,7		-506,4	-7 974,5	29,6	414,0	443,6
<b>Folktandvårdsnämnd</b>	0,0		0,0			0,0	14,4	10,6	25,0
<b>Service nämnd</b>	-51,7		-1,8	75,8		22,3	5,5		5,5
<b>Kollektivtrafiknämnd</b>	-677,9		-23,7		-101,6	-803,3	23,2	50,3	73,4
<b>Regional tillväxtnämnd</b>	-156,7		-5,5	19,5		-142,7	1,4		1,4
<b>Kulturnämnd</b>	-121,9		-4,3	17,8		-108,4	0,1		0,1
<b>Gem nämnd för företagsh.o tolk</b>	0,0		0,0	0,0		0,0	0,0	2,4	2,4
<b>Summa budgetramar till nämnderna</b>	-10 976,8	12,5	-388,9	151,5	-608,0	-11 809,6	76,3	477,2	551,4
- Inflationsbuffert	-157,8	157,8				0,0			
- Regionstyrelsens verksamhetskostnad	-217,3		-23,7			-241,0			
- Regionstyrelsens planeringsreserv	-50,0					-50,0			
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	-11 401,9	170,3	-412,6	151,5	-608,0	-12 100,6			
<b>Regionstyrelsens finansförvaltning</b>	11 172,6					12 110,9			
<b>Årets resultat</b>	-229,3	170,3	-412,6	151,5	-608,0	10,3			

\*) aktuell budgetfördelning per 2023 03 24

### 12.1.3 Balansbudget

<b>BALANSRÄKNING (mnkr)</b>	<b>Utfall 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Plan 2025</b>	<b>Plan 2026</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	26	59	59	59	59
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	7 209	6 274	6 328	6 387	6 387
Maskiner och inventarier	1 140	1 448	1 623	1 798	1 973
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>	191	191	191	191	191
Aktier och andelar					
Långfristiga fordringar					
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>8 566</b>	<b>7 972</b>	<b>8 201</b>	<b>8 435</b>	<b>8 610</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd	115	105	105	105	105
Fordringar	1 430	1 200	1 200	1 200	1 200
Kortfristiga placeringar pensionsmedelsportfölj	5 032	6 202	7 024	7 416	7 787
Kassa/bank o kortfr placeringar likv portfölj	10	62	382	379	584
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>6 587</b>	<b>7 569</b>	<b>8 710</b>	<b>9 100</b>	<b>9 676</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>15 153</b>	<b>15 540</b>	<b>16 911</b>	<b>17 535</b>	<b>18 286</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>					
Ingående eget kapital	4 118	4 110	3 881	3 891	4 409
Årets resultat	-245	-229	10	518	661
<b>Summa eget kapital</b>	<b>3 873</b>	<b>3 881</b>	<b>3 891</b>	<b>4 409</b>	<b>5 070</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättning för pensioner inkl löneskatt	5 647	6 602	7 815	7 992	8 154
<b>Summa avsättningar</b>	<b>5 647</b>	<b>6 602</b>	<b>7 815</b>	<b>7 992</b>	<b>8 154</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder (inkl finans leasing)	2 920	1 483	1 631	1 559	1 488
Kortfristiga skulder	2 713	3 575	3 575	3 575	3 575
<b>Summa skulder</b>	<b>5 633</b>	<b>5 058</b>	<b>5 205</b>	<b>5 134</b>	<b>5 062</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>15 153</b>	<b>15 540</b>	<b>16 911</b>	<b>17 535</b>	<b>18 286</b>

## 12.1.4 Kassaflödesbudget

KASSAFLÖDE	Utfall 2022	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>					
Årets resultat	-245	-229	10	518	661
Justering för av- och nedskrivningar	529	463	503	506	506
Justering för gjorda avsättningar	279	1 013	1 213	177	162
Justering för övr ej likv.påverkande poster	-56	0			
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>	507	1 247	1 726	1 202	1 329
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	-214	0	0	0	0
Ökning/minskning förråd och lager	-12	0	0	0	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	-317	0	0	0	0
Justering ej likvidpåverkande poster					
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-36</b>	<b>1 247</b>	<b>1 726</b>	<b>1 202</b>	<b>1 329</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	-1	-14	-3	-6	-6
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-957	-770	-719	-735	-675
Investeringar i materiella anläggningstillgångar, ext hyresgäst		-25	-10	0	0
Försälj/utrangering materiella anläggningstillgångar	6		0	0	0
Investeringar i finansiella tillgångar (årets placeringar)		-515	-512	-41	0
Realis avkastning på pensionsmedelsportf, återinvesteras		-373	-310	-137	-196
Justering ej likvidpåverkande poster	8	75	0	-214	-175
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-944</b>	<b>-1 623</b>	<b>-1 554</b>	<b>-1 133</b>	<b>-1 052</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Amortering långfristiga skulder	-13	-63	-72	-72	-72
Nyupptagna långfristiga skulder	150	476	209	0	0
Nyupptagna långfristiga skulder, externa hyresgäster		25	10	0	0
Förändring långfristiga fordringar	1		0	0	0
Justering för ej likviditetpåverkande poster					
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>138</b>	<b>438</b>	<b>148</b>	<b>-72</b>	<b>-72</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE (exkl förändr pensionsmedel)</b>	<b>-842</b>	<b>62</b>	<b>320</b>	<b>-3</b>	<b>206</b>

## 12.2 Bilaga 2: Investeringsbudget

### 12.2.1 Övergripande förutsättningar

Respektive nämnd som gör en investering ska rymma ökade driftkostnader till följd av investeringar inom den befintliga ramen. Investeringsbudgeten anger ramar för respektive investeringsgrupp och nämnd som kommer att bära kostnaden för investeringen. Fastighetsinvesteringar över 10 miljoner kronor och som innebär en ny eller utökad verksamhet ingår i regionfullmäktiges beslut. Även medicintekniska investeringar som innebär en ny verksamhet beslutas av regionfullmäktige. Utifrån regionfullmäktiges angivna ramar ska respektive nämnd verksamhetsplan med budget specificera investeringsramen.

Servicenämnden har övergripande ansvar för att genomföra av regionfullmäktige beslutade fastighetsinvesteringar om inget annat har beslutats. Servicenämnden ansvarar för beslutsprocess för fastighetsinvesteringar samt har rätt att överföra investeringsmedel mellan beslutade investeringsobjekt om utrymme finns i andra objekt. Om en sådan justering av investeringsbudgeten leder till ökade driftkostnader ska justeringen först godkännas av berörd nämnd

### 12.2.2 Överföring av investeringsmedel mellan åren

Efter avslutat verksamhetsår sammanställs de investeringar som har beslutats men ännu inte verkställt. För fastigheter och medicinteknisk utrustning ska de investeringar som beslutats för mer än tre år sedan, men ännu inte verkställt tas bort och för övriga investeringar ska beslut som inte verkställt inom ett år i normalfallet tas bort. Återstående investeringar som ska föras över till nästa år tas upp till beslut av regionfullmäktige i samband med behandling av årsredovisningen.

Totala investeringsramen för 2023 är 1 840 miljoner kronor, inklusive överförda beslut från tidigare år. Prognosen för genomförda investeringar 2023 är per april 954 miljoner kronor. Mellanskillnaden 886 miljoner kronor kan därför bli föremål för bedömning om det är investeringsbeslut som ska strykas eller föras över till 2024 års budget.



### 12.2.3 Investeringsramar 2024

Investeringsbudgeten för 2024 fokuserar på att uppfylla lagkrav, öka robustheten och säkerheten i regionens tillgångar samt att slutföra redan påbörjade projekt.

Sammantaget ger det nedanstående investeringsramar för 2024 fördelat på nämnd och investeringsgrupp.

Nämnd (mnkr)	Immateri ella	Fastighet er	MT	IT	Övr invest	Totalt
Regionstyrelsen					13,5	13,5
Hälsa och sjukvårdsnämnden	3,0		167,9		45,9	216,8
Folktandvårdsnämnden			7,4		3,0	10,4
Servicenämnden		304,0		141,5	27,2	472,7
Kollektivtrafiknämnden					18,3	18,3
Regional tillväxtnämnd					0,4	0,4
Gem nämndenföretagshälsa tolkförmedl						0,0
<b>SUMMA</b>	<b>3,0</b>	<b>304,0</b>	<b>175,3</b>	<b>141,5</b>	<b>108,3</b>	<b>732,1</b>

### 12.2.4 Fastigheter

Ramen för fastighetsinvesteringar för 2024 uppgår till 732 miljoner kronor. I den ingår en pott för förstudier och planering samt projektering av nya fastighetsinvesteringar om totalt 15 miljoner kronor. Fördelning av fastighetsinvesteringar per nämnd som kommer hyra lokalerna framgår nedan. Totalsumman för fastighetsinvesteringar innefattar även 10 miljoner kronor för investeringar åt externa hyresgäster, vilket avser Stiftelsen Länsmuséet.

Fastighetsinvesteringarna avser	mnkr
Regionstyrelsen	0,1
Hälsa och sjukvårdsnämnden	84,9
Folktandvårdsnämnden	3,0
Servicenämnden	188,8
Regional tillväxtnämnd	1,8
Externa hyresgäster	10,4
Pott förstudier, projektering mm	15,0
<b>SUMMA</b>	<b>304,0</b>

För att utveckla universitetssjukhusområdet efter verksamhetens behov pågår arbeten med långsiktiga, fysiska planer. Eftersom ett större fastighetsprojekt tar cirka 10 år att genomföra sker planering för 20 år framåt. Dagens och kommande behov kommer inte att tillgodoses med en nybyggnation på USÖ, utan flera byggnader behöver tillskapas under denna tidsperiod. Flera olika byggnadsalternativ övervägs. När alternativen har konkretiserats kommer investeringsbudgeten att tillföras medel för projektering av denna fastighetsutveckling.

## **Nyinvesteringar över 10 miljoner kronor i fastigheter**

*Objekt: Lagkrav, åtgärder på system för medicinska gaser, länet*

Enligt nya lagkrav behöver omfattande åtgärder på system för medicinska gaser genomföras. Även underhållsåtgärder på befintligt system och att skapa ytterligare säkerhet ingår i budgeten.

*Objekt: Karlskoga lasarett Åtgärder fasader och fönster*

Fasader och fönster på Karlskoga lasarett har nått sin tekniska livslängd och behöver bytas ut.

*Objekt: Länsmuséet*

Omdisponering av Länsmuséets lokaler samt underhåll av fastigheten går nu in i en ny fas. Underhållsinvesteringen bedöms uppgå till 76 miljoner kronor och den totala investeringen som kommer att bli hyresgrundande för lokalhyresgästen Stiftelsen Länsmuséet bedöms uppgå till 132 miljoner kronor. Därtill kommer Stiftelsen behöva göra byggnadsanslutna investeringar på 23 miljoner kronor, vilket inte ingår i regionens investeringsbudget. Budgeterade investeringar kommer att medföra hyresökningar för Stiftelsen. De samlade ekonomiska konsekvenserna för Stiftelsen kommer att behandlas och prioriteras inom ramen för regionens kommande budgetar för kulturverksamhet.

### **12.2.5 Immateriella investeringar**

Under immateriella investeringar budgeteras 3 miljoner kronor inom hälso- och sjukvårdsnämnden.

### **12.2.6 MT-investeringar**

För MT-investeringar budgeteras en ram om 175 miljoner kronor för 2024, varav 8 miljoner finansieras via ALF-medel. Det planeras inte för några nya verksamheter utan det är återinvesteringar i utrustning som används sedan tidigare.

### **12.2.7 It-investeringar**

Investeringsramen för IT-utrustning 2024 sätts till 142 miljoner kronor. Det bedöms vara stort behov av investeringar för att klara både driftsäkerhet och IT/informationssäkerhet framåt. I summan ingår också investeringar för flytten till Regionhuset i slutet av 2024 med 16 miljoner kronor.

### **12.2.8 Övriga investeringar**

Totala investeringsramen för övriga investeringar sätts till 108 miljoner kronor. Fördelning per nämnd framgår av tabell ovan. I servicenämndens investeringar ingår möbler och utrustning till flytten till Regionhuset. Kostnaden för dessa investeringar kommer efter inflyttning att fördelas ut på de verksamheter som hyr in sig i lokalerna.

## **12.3 Bilaga 3: Direktiv 2024 för Region Örebro läns majoritetsägda bolag**

Enligt Region Örebro läns bolagspolicy fastställer regionfullmäktige årliga direktiv till de majoritetsägda bolag som en del i beslutet om regionens budget och flerårsplan. Direktiven för bolagen anger mål, inriktning och resultatkrav för bolagets verksamhet.

### **12.3.1 Direktiv för samtliga majoritetsägda bolag**

Regionens ägda bolag ingår som organ i regionens organisation. Särskilt majoritetsägda bolag ska bedriva sin verksamhet så att de långsiktigt bidrar till arbetet att uppnå fullmäktige i Region Örebro läns målsättningar.

Bolagen ska i sin verksamhet ta hänsyn till den samlade effekten för regionkoncernen som helhet för att åstadkomma största möjliga koncernnytta. Ägaren, moderbolaget Region Örebro läns förvaltnings AB och de majoritetsägda bolagen har därför ett ansvar att i samråd söka lösningar som tillgodoser helhetsintresset.

### **12.3.2 Region Örebro läns förvaltnings AB**

#### **Mål och inriktning**

Bolaget ska uppnå mål enligt beslutat ägardirektiv samt det övergripande direktivet för majoritetsägda bolag enligt ovan. Bolaget ges i uppdrag att under 2024 se över dotterbolagens ägardirektiv. I de fall bolaget ägs tillsammans med andra ska samråd ske med de övriga ägarna.

#### **Resultatkrav**

Bolagskoncernens verksamhet ska bedrivas på affärsmässiga grunder med beaktande av kommunala principer. Moderbolaget ska finansiera sin verksamhet genom i form av koncernbidrag från dotterbolagen. Bolagskoncernen ska sträva efter ett ekonomiskt resultat som ger utrymme för långsiktig konsolidering i moderbolaget och i dess dotterbolag samt en skälig avkastning till Region Örebro län. Förvaltningsbolaget ska under 2024 inklusive ersättning för ränta på lån generera en utdelning på 12 miljoner kronor till ägaren.

### **12.3.3 Länsgården Fastigheter AB**

#### **Mål och inriktning**

Bolaget ska följa beslutad bolagsordning, aktieägardirektiv samt det övergripande direktivet för majoritetsägda bolag enligt ovan. Det innebär att Länsgården Fastigheter AB har i uppdrag att genomföra fastighetsförsäljningar som bidrar till koncernnytta eller där fastigheten inte primärt ingår i vård- och omsorgsuppdraget.

Länsgården Fastigheter AB har även i uppdrag att fortsätta byggnationen av beslutade vård- och omsorgsboende i länet.

### **Resultatkrav**

Bolagets verksamhet ska bedrivas på affärsmässiga grunder med beaktande av kommunala principer. Bolaget ska sträva efter ett ekonomiskt resultat som ger utrymme för långsiktig konsolidering och årlig avkastning i form av koncernbidrag eller aktieutdelning till Region Örebro läns förvaltnings AB. Avkastningskravet på bolaget ska, i samråd med dess styrelse, årligen prövas och fastställas av styrelsen för Region Örebro läns förvaltnings AB med utgångspunkt från bolagets konsolideringsbehov.

## **12.3.4 Länsteatern i Örebro AB**

### **Mål och inriktning**

Bolaget ska följa beslutad bolagsordning, ägardirektiv samt det övergripande direktivet för majoritetsägda bolag enligt ovan. Det innebär att bolaget ska erbjuda invånare i Örebro kommun och Örebro län professionell teater och scenkonst av hög konstnärlig kvalitet samt vara en resurs för kommunerna inom länet, för professionella teateraktörer och amatörteater samt för skolan i dess olika former.

### **Resultatkrav**

Bolagets verksamhet ska bedrivas på affärsmässiga grunder med beaktande av kommunala principer. Bolaget ska sträva efter ett ekonomiskt resultat som ger utrymme för långsiktig konsolidering. Under 2024 kommer bolaget att erhålla ett koncernbidrag om 10 miljoner kronor och motsvarande lägre driftbidrag från regionen.

## **12.3.5 Svealandstrafiken AB**

### **Mål och inriktning**

Bolaget bedriver trafikrörelse avseende kollektivtrafik samt därmed förenlig verksamhet i Västmanlands län och Örebro län.

Bolaget ägs till lika delar av Region Västmanland och Region Örebro län. Bolaget är en del av respektive regions verksamhet. Bolaget ska i sin verksamhet beakta detta. Bolagets verksamhet regleras, utöver av lag och av bolagsordningen, av direktiv utfärdade av respektive regions fullmäktige eller styrelse, fastställda av bolagsstämma.

Uppdraget enligt nedan är ett komplement till ägardirektiv och bolagsordningen och baseras på de förutsättningar och målsättningar som förelåg inför bildandet av ett gemensamt ägt bolag.

Följande effekter förväntades uppstå:

- Flera positiva stordriftsfördelar och synergier, med lägre kostnad som följd.
- För Region Örebro län förväntades:
  - högre upplevd kundnöjdhet
  - bättre anställningsvillkor för busschaufförer
  - fortsatt högre andel anställda kvinnor i bolaget än branschen i övrigt

Bolaget ges fortsatt i uppdrag att i samband med ägardialoger redovisa aktiviteter och effekter utifrån målsättningarna ovan.

### **Resultatkrav**

Bolaget ska ha som inriktningsmål att nå ett resultat i verksamheten som medger avkastning på insatt kapital motsvarande 10 procent. Den närmare nivån beslutas på ägarsamråd årligen.

Beslut om utdelning av avkastning till ägarna måste föregås av beslut vid ägarsamråd. Bolaget ska eftersträva att vid varje tillfälle ha en soliditet på minst 15 procent.