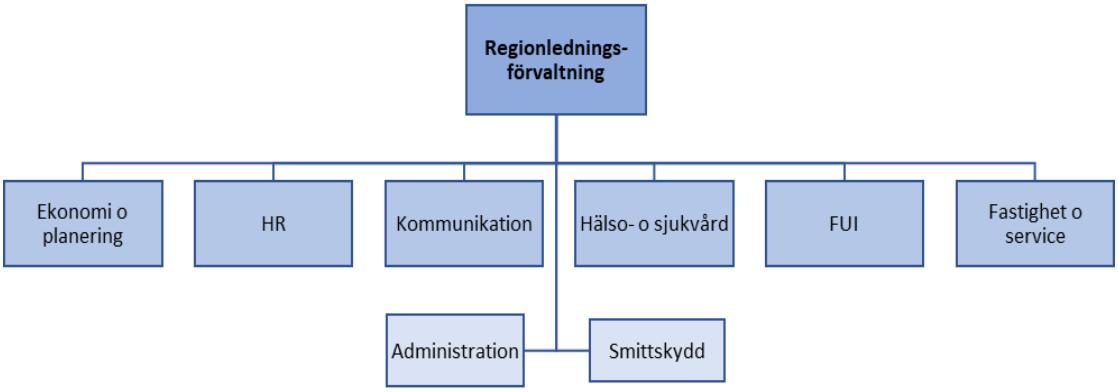
Verksamhetsplan inklusive budgetskrivelse 2020

Regionledningsförvaltningen inklusive Smittskyddsenheten

Region Västernorrland

Verksamhetsplan inklusive budgetskrivelse 2020

Verksamhetsplan inklusive budgetskrivelsen för 2020 omfattar Regionledningsförvaltningens sex områden, som utgörs av Ekonomi o planering, HR, Kommunikation, Hälso- o sjukvård, FUI (Forskning, utbildning och innovation) samt Fastighet och service. Därutöver finns två verksamhetsområden direkt underställda regiondirektören, Administration och Smittskydd.



Förvaltningens budget omfattar även kostnader för förtroendevalda i regionfullmäktige och dess beredningar, liksom för regionstyrelsen med utskott.

Budgetramen för primärvården och tandvården hanteras inom förvaltningen och fördelas enligt av regionfullmäktige fastställt regelverk.

Regionledningsförvaltningen har tre huvudsakliga uppdrag:

- att inom sina kompetensområden stödja kärnverksamheternas processer,
- ge stöd och kvalitativa underlag till den politiska förtroendemannaorganisationen, samt
- vara sakkunniga till regiondirektören.

1. Allmänt

Verksamhetsplan och budget utgår från Regionplan 2020-2022 och övriga styrdokument fastställda av regionfullmäktige.

Till verksamhetsplanen bifogas förvaltningens styrkort som bygger på regionstyrelsens styrkort för 2020.

Regionledningsförvaltningen ska arbeta utifrån regionplanens mål och förutsättningar samt med ett tydligt kundfokus präglat av god dialog och lyhördhet. En viktig parameter i förvaltningen är också samverkan, både nationellt, regionalt och internt. Den snabba tekniska utvecklingen innebär nya krav från invånare, medarbetare, interna kunder och andra mottagare av förvaltningens tjänster. Detta kräver anpassning på flera sätt bland annat genom nya arbetssätt och nya och utvecklade kompetenser.

De ekonomiska förutsättningarna inför den föreslagna budgeten är besparing med en procent för både den anslagsfinansierade och den intäktsfinansierade verksamheten undantaget primär- och tandvårdsmedel.

Fyra prioriterade områden som är genomgående i förvaltningens arbete:

- Ordning och reda
- Digitalisering
- Delaktighet
- Hållbarhet

Smittskyddsenhetens övergripande mål är att verka för god folkhälsa och livsmiljö genom att arbeta för att i största möjliga utsträckning begränsa spridningen av smittsamma sjukdomar. Detta omfattar dels att fullgöra lagreglerade myndighetsfunktioner, dels att planera, organisera och leda smittskyddet såväl inom regionens verksamheter som för samhället i övrigt i Västernorrlands län. Verksamheten styrs genom smittskyddslagen (2004:168) och andra författningar.

Nedan presenteras ett urval av uppdrag och verksamhet som planeras för under kommande år:

Gemensamma uppgifter och projekt inom förvaltningen

FVIS, framtidens vårdinformationsstöd

Ett omfattande projekt med att inför ett nytt vårdinformationssystem, FVIS, kommer att ställa krav på resurser inom ett flertal verksamheter inom regionledningsförvaltningen. Den inledande projektdelen kommer att pågå 2019-2022. I IT-planen 2019 är anslaget 33 mnkr.

God vård med rätt stöd 2020

Flertalet av förvaltningens verksamheter har någon form av anknytning till projektet och planerar för olika typer av insatser i kommande verksamhetsplan.

GDPR, General Data Protection Regulation

Den skärpta lagstiftningen inom informationssäkerhetsområdet ställer ökade krav på flera verksamheter inom organisationen.

Område Hälso- och sjukvård

- I det pågående omställningsarbete av den svenska hälso- och sjukvården har hälso- och sjukvårdsområdet många viktiga åtagande i sitt stödjande arbete.
- Ökad nationell samordning inom en rad områden, utveckling av god och nära vård, nationell högspecificerad vård, kunskapsstyrning och läkemedelsfrågor, kräver mer resurser.
- Samverkan med olika vårdgivare fortsätter att öka i betydelse i takt med att vårdkedjorna blir allt mer integrerade och innehåller olika vårdgivare.
- I samverkan med kunder och intressenter är det viktigt att identifiera behov och prioriteringar av områdets övergripande processer utifrån uppdrag.
- Försäkringsmedicin som efter att i många år bedrivits i projektform övergår från årsskiftet 2019/2020 till förvaltning.
- Funktionen som regional samordning av kunskapsstyrning saknas och är i behov av att byggas upp för att föra ut kunskap och kompetens på regional nivå.
- Utveckling av god och nära vård.

Område FUI, Forskning, Utbildning och Innovation

- Uppdrag att skapa goda förutsättningar för akademiska miljöer, verksamhetsutveckling samt utbildning. Under 2020 kommer verksamheten att fortsätta utveckla stödet till kärnverksamheten utifrån projektet ”God vård med rätt stöd 2020” och i behovsdialog med förvaltningschefer och verksamhet.
- Det är önskvärt att regionen ökar sin förmåga att erhålla extern finansiering för utveckling och innovation som projektmedel inom EUs olika fonder och ramprogram, FoUU vill fortsätta attt bidra i arbetet med detta.
- Utveckling av akademisk miljö. Ur kompetensförsörjningsperspektiv har regionen stort krav på att utveckla och tydliggöra den akademiska miljön.

- Hållbar verksamhetsutveckling i Region Västernorrland, är ett förslag som ämnar förankras och implementeras till en regiongemensam plattform. Behov finns att ännu tydligare utveckla nya arbetssätt inom hälso- och sjukvården samt att utarbeta stödprocesser för innovation och idéutveckling, tjänstedesign och patientmedverkan i förbättringsarbetet.
- Inom IT-verksamheten är drift- respektive utvecklingsmål viktiga 2020. Inom området drift finns två stora externa avtal som går ut som förnyas genom upphandling respektive omförhandling. Området utveckling kommer att kräva kompetens och resurser till de stora verksamhetsprojekt som pågår, verksamhetens handlingsplaner för digitalisering samt till ett flertal upphandlingar.
- Införande av FVIS

Område Ekonomi och planering

- Digitaliseringsarbetet kommer att öka. Arbete med införandet av ett automatiserat eller elektroniskt högkostnadsskydd pågår och förväntas innebära en förbättrad service till länets invånare samtidigt som det ger avtryck inom enheten för ekonomiservice.
- En uppgradering av befintliga plattform för Cognos och Raindance är fortsatt centrala frågor 2020 likaså vidareutvecklingen av regionens beslutsstöd där även systemverktyget för planering och uppföljning, Hypergene.
- Region Västernorrland gör inköp för ca 2,6 miljarder per år. Inköp och Upphandling är en central funktion i regionen med ansvar att i aktivt samspel med verksamheter och leverantörsmarknad, genomföra goda och långsiktigt hållbara och ansvarsfulla affärer samt implementera och förvalta avtal till följd av upphandlingar.
- Utveckla och administrera e-handelssystemet Proceedo är en viktig del av inköpsprocessen.
- Som en del i regionens analysplan genomförs en utredning i syfte att kartlägga avtalsefterlevnaden inom regionen och ta fram lämpliga modeller/metoder att tillämpa för att öka avtalstroheten. Systematiskt arbete och effektiva processer ska bidra till ökad avtalstrohet.

Område HR

- Området kommer att som verksamhet, genomgå förändringar 2019-2020 dels för att möta regionens utmaningar avseende oberoende, kompetensförsörjning och arbetsmiljö.

- Under närmaste treårsperiod kommer Länshälsan att utvecklas utifrån ett nytt uppdrag och nya ramar. Uppdraget kommer helt att utgå från arbetsgivarens arbetsmiljöansvar och fokusera på förebyggande och främjande arbete.
- Område HR kommer genomgå förändringar för att stärka stöd och service gentemot verksamheten vilket kommer kunna ske inom ram.
- Införande av samverkansavtal.

Område Kommunikation

- Generell förändring i syn på kommunikation och kommunikationens roll i verksamheten har lett till ökad efterfrågan på stöd och nya tjänster från området.
- Området har uppdraget att förvalta Region Västernorrlands tre webbplatser, rvn.se, intranätet samt 1177.se.
- Övertagandet av det regionala utvecklingsansvaret har inneburit ett större uppdrag för verksamheten.
- Området har också tjänstemannaansvaret för de språkliga minoriteterna, Länspensionsrådet, Medborgarpanel och Länsöverenskommelse med det civila samhället samt medborgardialogen.

Administration

- Skärpt lagstiftning inom informationssäkerhetssäkerhetsområdet (GDPR, NIS-direktiv och Säkerhetsskyddslag) ställer ökade krav på korresponderande resurser inom följande funktioner: Jurister, Regionarkivarie, Informationssäkerhetssamordning och dataskydd samt Beredskapsenheten.

Område Fastighet och service

- Området utgörs av verksamheterna, städ, transport, kök och restaurang samt Regionfastigheter. Verksamheterna är intäktsfinansierade, de intäktsfinansierade delarna baserar sin budget på i huvudsak interna överenskommelser som följer regionens affärsmodell varför köpta volymer kan komma att påverka resultatet.
- Regionfastigheters verksamhetsidé är att utifrån kundens behov och ett ansvarsfullt fastighetsägande skapa, anpassa och förvalta ett väl sammansatt bestånd av ändamålsenliga lokaler, samt att erbjuda verksamhetsrelaterad teknisk service.
- Regionfastigheter är drivande vad gäller uppfyllande av Region Västernorrlands, RVN:S energimål, och har fortlöpande levererat måluppfyllelse i nivå med eller över gällande målsättningar.
- Arbetet med att minska vakansgraden i RVN:s fastigheter fortsätter. Ett målinriktat arbete med att minska vakansgraden genom strategiska försäljningar av

fastigheter och en ökad uthyrning har inneburit att vakansgraden succesivt minskat från en nivå på närmare 11 procent till dagens ca 7 procent. Arbetet avser att fortsätta med hög intensitet mot det långsiktiga målet om 5 procent vakansgrad, och för 2020 kan målet vara uppnått, givet att vissa strategiska försäljningar kan genomföras.

- Ett arbete med att effektivisera främst användning av regionens administrativa lokaler har därför påbörjats, och kan förväntas leda till nya riktlinjer och förändringar under 2020.
- Kök- och restaurangverksamhetens huvudsakliga uppgift är att tillhandahålla måltider till sjukhusens patienter. Måltiderna tillagas i egen regi i Sundsvall och i Sollefteå. I Sollefteå finns en gemensam politisk kostnämnd tillsammans med kommunen. Även i Örnsköldsvik finns en kostnämnd tillsammans med kommunen där Örnsköldsviks kommun är huvudman och tillagar lunch och middag till sjukhusets patienter.
- I Kök- och restaurangs uppdrag ingår även att tillhandahålla måltidsservice för besökare och medarbetare i form av café- och restaurangverksamhet.
- Städresurserna ska fördelas lika utifrån den nya riktlinjen för städning inom Specialistvården som är framtagen i samarbete med hygiensköterskorna, för att säkerställa likvärdig städning i hela länet.

1.1 Reformer och andra förändringar

En genomgripande omställning av det svenska hälso- och sjukvården till en god och nära vård efter överenskommelsen med staten. Digitaliseringsarbete kommer att påverka verksamheter i olika grad och genomförandetakt. Utveckling av styrning och ledning är också ett prioriterat område, där bland annat strukturer och former kommer att ses över och anpassas.

Några exempel på pågående projekt eller andra beslut som kommer att påverka verksamheten:

- Nära vård, såväl primärvårdens uppdrag som det nuvarande ersättningssystemet kommer att påverkas av den nationella och regionala utvecklingen av Nära vård, särskilt avseende vård till patienter med kroniska diagnoser.
- Digitalisering- såväl vårdmöten på distans och olika tjänster via 1177 och andra särskilda plattformar kommer att påverka utbudet och budget för primärvården.
- FVIS, Framtidens vårdinformationsstöd
- DIGGA hälsocentral
- AT (allmäntjänstgöring för läkare) kommer att ersättas med BT (bastjänstgöring för läkare)

- Kunskapsstyrning
- Tillitsbaserad styrning och tillitsreformen
- Vårdnära service, avlastning av arbetsuppgifter inom vården där undersköterske- eller sjuksköterskekompetens inte krävs.
- Samhällets krav på ett effektivt smittskydd har ökat betydligt på senare år. Exempelvis har kraven på hälso- och sjukvårdens och tandvårdens hygieniska standard m.m. höjts, samtidigt som problemen med multiresistenta bakterier ökar.
- Digitaliseringsstrategi
- Införande och tillämpning av dataskyddsförordningen GDPR
- Högre ställda klimatmål

1.2 Konsekvenser av givna ramar och mål

Förvaltningen kommer att bedrivas inom tilldelade ekonomiska ramar och beräknade intäkter, totalt sett. Det finns målkonflikter inbyggda i uppdragen hos vissa verksamheter. En utmaning ligger i att tilldelade resurser är konstanta medan utvecklingen ställer utökade krav på verksamheter, vilket kan innebära en påfrestning för att hantera redan inkomna uppdrag med bibehållen kvalitet. Därtill, avspeglar dagens budget inte de olika uppdragens nuvarande omfattning och volym på alla håll i verksamheterna. Prioriteringar är nödvändiga, liksom anpassningar på områdes- och verksamhetsnivå. Utmaningen för de kommande åren är den snabba teknikutveckling som kräver både personella resurser och medel för systemutveckling, i synnerhet initialt. Detta kommer att innebära förändrade kompetenser, arbetssätt och processer.

Införande av FVIS kommer ställa större krav kommande år på personella resurser. Ambitionen är att regionledningsförvaltningen genom omprioritering finansierar detta inom förvaltningens ram.

Regionledningsförvaltningen har infört rutin att lyfta godkännande av nya eller förändrade tjänster till ledningsgrupp för att få en bättre kontroll av både kompetenser och kostnader.

Området Hälso- och sjukvård har en budget i balans men ser det svårt att möta kunder och andra uppdragens utveckling med befintliga resurser.

Inom den administrativa verksamheten finns en obalans sedan tidigare som successivt justeras, både genom en omprioritering av budgetmedel inom förvaltningen men också att se över kostnadsbilden.

Genom åren har verksamheten haft begränsningar att inom givna ramar kunna utföra nödvändigt planerat underhåll av fastighetsbeståndet, vilket inneburit att såväl avhjälpande underhåll som byggnadsskador ökat i en allt snabbare takt. Genom införandet av komponentredovisning, har det totala utrymmet för planerat underhåll kunnat utökas. Det i budgetförslag utökade utrymmet uppgår till ca 5 mkr under 2020, jämfört med innan komponentredovisning infördes. Ökade vårdbehov, utveckling av behandlingsmetoder och medicinsk teknik samt åldrande fastighetsbestånd medför ytterligare investeringar för att möta framtiden.

Innovation och digitalisering är högprioriterat under planperioden.
Förändringar som kommer att påverka IT:s verksamhet är främst:

- FVIS
- Upphandling nytt outsourcingavtal (ITOS 2.0)
- DIGGA hälsocentral
- Nationella initiativ
- Övriga idag inte beslutade digitaliseringsprojekt
- Förvaltningsobjekt som finansieras av IT verksamhetsanslag

FVIS är ett verksamhetsprojekt där de stora utmaningarna är verksamhetsutveckling och förändringsledning. IT-stödet är likafullt en stor och viktig del av detta projekt som kommer att påverka IT:s verksamhet under planperioden.

Förvaltningsobjekten Invånartjänster, Ärendehantering (Platina), OBS (Oktav/HSA) och Regionens Webbplatser finansieras av IT-verksamhetensanslag. Ett ökat krav på förvaltningsobjekten kopplat till digitalisering generar ökade kostnader, vilket är en utmaning till en återhållsam uppräkning av anslaget.

1.3 Påverkan på andra än den egna verksamheten

Kritik har riktats mot Region Västernorrlands ledning och styrning. Den röda tråden i styrningsmodellen efterfrågas, ledningen och styrningen behöver säkras utifrån olika perspektiv. Arbete är påbörjat och kommer att fortgå kommande år där grunden är ett ramverk för ett övergripande ledningssystem och tydligare arbetssätt för hela planerings- och uppföljningsprocessen:

- tydligare riktlinjer och arbetssätt utifrån reglemente
- ett tydligare linjeansvar
- tidsordning för uppföljning med tillhörande rutiner, riktlinjer och arbetssätt
- periodiciteten - planering och uppföljningshjulet behöver fortsatt vidareutvecklas
- säkra verksamhetens uppdrag, i hela kedjan, och möjliggöra framtagande av analysunderlag och rapporter
- att verksamheterna involveras och är delaktiga när mål och mått tas fram på samtliga nivåer

- att stärka och tydliggöra kopplingen mellan verksamhetens innehåll och resultat
- utformande av verksamhetsuppdrag behöver övervägas. Utvecklad dialog, framtidsvision, gå från budgetstyrt till uppdragsstyrt

Regionfullmäktig har under år 2019 antagit en ny *Policy för Inköp och upphandling*, vilken anger Region Västernorrlands principer och inriktning vid inköp, upphandling och avtalsuppföljning. Den nya policyn visar i högre utsträckning hur vi tillsammans i regionen kan använda offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för att uppfylla mål och uppdrag. Det pågår ett arbete att ta fram en *Inköpsstrategi där* syftet är att utifrån policyn för inköp och upphandling lägga grunden för ett systematiskt och samordnat inköpsarbete genom att tydliggöra Region Västernorrlands övergripande mål vid inköp och upphandling och vad vi ska göra för att uppnå målet.

HR ska bygga upp förtroende till regionens chefer och medarbetare. HR har i sitt funktionsansvar att säkerställa att lagar och avtal efterlevs. Förbättringsåtgärder, enklare hantering i system, ökad tillgänglighet av HR närstöd samt utveckling av intern företagshälsovård.

Utveckling av Region Västernorrlands kommunikationskanaler påverkar alla verksamheter. Ökad samverkan med såväl andra stödfunktioner, främst HR och IT, som med övriga förvaltningar är nödvändig för att möta kommunikativa utmaningar rörande bland annat kompetensförsörjningsplan, informationsförsörjning och digitalisering.

En utökad satsning på fastighetsunderhåll kan innebära att regionens lokaler upplevs säkrare, trivsammare och mer ändamålsenliga, vilket kan öka förtroendet för regionens verksamhet hos såväl medborgare och patienter som anställda. En integrerad fastighetsorganisation ska innebära större tydlighet och högre effektivitet, och ska kunna leda till högre upplevd servicenivå hos våra kunder. Åtgärder i enlighet med investeringsbudget för 2020 ska leda till mer ändamålsenliga och effektiva lokaler för berörda verksamheter inom regionen, och därmed till en bättre patientsäkerhet, effektivare vård och sundare arbetsmiljö.

En ökad andel ekologiska livsmedel ger en högre livsmedelskostnad även för slutkunden. Den nya livsmedelsupphandlingen har minskat utbudet för att nå volymer och på så sätt få lägre priser. En anpassad meny och utveckling av recepten är ett sätt att täcka de ökade livsmedelskostnaderna. Översyn och kontroll av kostnader skulle kunna genomföras av en kostutvecklare inom verksamheten.

1.4 Förändringar i den inre organisationen

Efter organisationsförändringen 2017, med sammanslagning av två förvaltningar, gjordes hösten 2018 en översyn inom ramen för God vård med rätt stöd. Detta resulterade i ett nytt serviceområde med Regionfastigheter, Kök- och restaurang, Städ- och Transportverksamheten från 1 juli 2019.

En ny och integrerad fastighetsorganisation är nu bemannad och i full drift. Förväntade långsiktiga effekter av detta är bl.a. bättre förutsättningar för effektiv kostnadsstyrning, klarare ansvar och befogenheter samt ökat fokus på effektivisering och utveckling av ett säkrare och mer kostnadsmedvetet arbete med driftteknik och energi.

Transportverksamhetens ökade åtaganden som medför högre kvalitetskrav och ytterligare bemanning är det troligt att organisationsstrukturen på någon ort kan kräva förstärkt arbetsledning i form av samordnare eller gruppledare. Det rör sig om processer som står inför att kvalitetssäkras och står under strikt översyn av myndighet. Transportenheten har ett behov av digitalisering rörande strukturer för information och instruktioner samt verksamhetsplaneringssystem främst för bemanning av processer.

HR-området kommer att förändra sin organisation och erbjudande för att bättre möta verksamhetens behov. Arbetet har påbörjats och inkluderar samtliga enheter inom området.

Inom område hälso- och sjukvård fortgår arbetet med processorientering och förbättring av våra arbetssätt och tar ytterligare konkret form under 2020. Ambitionen är, att på samma sätt som inom den Steriltekniska verksamheten, nya arbetssätt och befästande av länsövergripande rutiner ska skapa bättre arbetsmiljö, bättre kvalité och effektivare processer som sammantaget leder till förbättrat värde för våra kunder och andra intressenter.

Utifrån intentionerna i fastställd Regionplan och den målbild som tagits fram för hälso- och sjukvård samt regiondirektörens prioriterade områden, ordning och reda, digitalisering, hållbarhet och delaktighet, kommer arbetet att fortgå utifrån de planer verksamheten fastställt 2019. En strategisk utvecklingsplan finns för verksamheten ekonomi och samordning och har definierats i enheternas aktivitetsplaner. Strategi för att möta digitalisering och automatisering av de processer verksamheten ansvarar för finns framtagen. Inför 2020 bör medel avsättas för att vidareutveckla arbetet. Beslut har tagits om att införa elektroniskt högkostnadsskydd som ska samordnas med självincheckning i kommande steg.

Kommunikationsstödet skiljer sig mellan de olika förvaltningarna och är en viktig fråga att diskutera på övergripande nivå. Utan ökade ekonomiska resurser behövs en tydligare prioritering av områdets uppdrag inom kommunikationsområdet.

2. Invånarperspektivet

2.1 Inriktningsmål – Jämlik fördelning av resurser utifrån behov

Målet syftar till att garantera att regionens verksamheter och resurser används på bästa sätt utifrån de behov som finns i länet. Invånarperspektivet handlar om att uppnå målet med jämlik fördelning av resurser utifrån behov genom att erbjuda invånarna rätt verksamhet inom rimlig tid, med god service, hög tillgänglighet samt ett gott bemötande. På en övergripande nivå ska målet uppnås genom att verksamheterna ges tydliga riktlinjer för användningen av sina resurser samtidigt som de tillåts vara lyhörda och anpassningsbara efter invånarnas behov.

Med utgångspunkt från tilldelade resursramar, mål i Regionplanen, regionstyrelsens balanserade styrkort, hälso- och sjukvårdens målbild och regiondirektörens prioriterade områden med mera skall det alltid ske en prioritering av de uppgifter och aktiviteter som skall genomföras inom respektive verksamhetsområde. Detta i syfte att skapa största möjliga nytta för våra medborgare i form av effektiva arbetsprocesser både internt och externt. Utmaningen är att inom ramen för befintliga ekonomiska resurser åstadkomma förändringar och förbättringar. Detta ställer krav på att ompröva och effektivisera processer och aktiviteter men även att inom ramen för kompetensförsörjningen vara öppen och planera för framtida behov av resurser och kompetens.

Vad gäller tillgängligheten mot medborgarna kommer Region Västernorrland under de närmaste åren behöva utveckla processer för att möta de krav på ständig informationstillgång som utvecklingen innebär. Det kommer innebära utveckling i form av exempelvis e-tjänster för att tillgängliggöra handlingar inför och efter politiska möten samt tekniska lösningar för att tillgängliggöra diarieförda allmänna handlingar. Detta beräknas rymmas inom angiven budgetram men är ett utvecklingsarbete som har beroenden med den ökade arbetsmängden.

Försörjningen av AT (allmän tjänstgöring för läkare) och på sikt BT (bastjänstgöring för läkare) är essentiellt för invånarnas framtida tillgång till specialistläkare. Ett målmedvetet och långsiktigt arbete avseende Region Västernorrlands försörjning av AT(BT) samt ST-läkare bedöms mycket viktigt, såväl ur ett vårdtillgångs- som ekonomiskt hänseende.

Den samlade primärvården är lågt finansierad i ett nationellt perspektiv, vilket också visas sig vid uppföljning av verksamheterna. Även inom barn- och ungdomstandvården finns behov av stärkt budget. Genom tillfälliga statliga medel finns två årsarbetskrafter som verksamhetsutvecklare till stöd för arbetet som berör den samlade primärvården. Under förutsättning att denna satsning kan fortsätta, kommer arbetet att ha hög prioritet de närmaste åren.

Ny organisation har skapat nya möjligheter att inom befintlig ram samordna uppdrag. Många goda exempel finns att sprida men även vidareutveckla inom respektive organisation. Införande av nya digitala verktyg för förenklad administration och förenkling av planering och uppföljning står högt på agendan. Syftet är att skapa ordning och reda och förutsättningar för en långsiktigt hållbar framtid för de verksamheter som ska stödjas men även för oss som medarbetare. En hållbar region med God vård och rätt stöd är vi en del i att skapa och uppnå tillsammans.

Kommunikationsavdelningen ska

- Förvalta och utveckla 1177 Vårdguiden genom att tillgängliggöra och kvalitetssäkra information, bland annat om vårdens utbud.
- Förvalta och utveckla regionens digitala närvaro genom den externa webbplatsen rvn.se och sociala medier.
- Utveckla och förvalta väntrums-TV
- Stödja pågående och nya projekt
- Utveckla kommunikationen med invånarna genom ett systematiskt arbete.

De nya riktlinjerna för patientmåltider innebär att kostverksamheten behöver bli mer flexibla och erbjuda fler alternativ och mellanmålslösningar för att tillgodose patientens behov. Kunden och patienten behöver bli mer delaktiga för att nå målet rätt verksamhet. Detta sker genom dialog och återkoppling via exempelvis webbaserad enkät till patienterna. Det genomförs årliga kundenkäter för att mäta hur väl målen uppfylls. Dessa följs upp liksom regelbundna träffar med kund, kostombud och dietister.

Inom FUI behövs ännu mer kraftsamling kring innovation och utveckling av digitala möten och inriktning mot mer avancerad vård i hemmet. Översyn av resurser och ramar för detta behöver göras.

3. Medarbetarperspektivet

3.1 Inriktningsmål – Medarbetarna är delaktiga och har en bra arbetsmiljö

Medarbetarnas förutsättningar, i form av en god arbetsmiljö där de känner arbetsglädje, är delaktiga i arbete, har goda och attraktiva arbetsvillkor och ges de bästa möjligheterna att använda sin kompetens, är en nyckel till väl fungerande verksamheter. Målet uppnås genom att aktivt involvera medarbetarna i förbättringsprocesser som syftar att leda till en bättre verksamhet och arbetsmiljö.

Område HR har sedan flera år medel för strategiska insatser. Insatser som kommer att föreslås för budgetåret 2020 kommer framför allt ha fokus på att stärka regionens attraktionskraft i olika åtgärder som omfattar såväl marknadsföring, arbetsmiljöåtgärder som chefsutveckling. Länshälsan kommer att genomföra förändringar så att leveransen blir jämlik vilket innebär att Länshälsan får ett regionalt perspektiv i jämförelse med dagens indelning i nord och syd. Även HR närstöd kommer att förändras så att leveranserna blir jämlika gentemot verksamheterna. I alla förändringar som kommer att genomföras inom Område HR ska det ske med hög delaktighet av områdets medarbetare i akt och mening att skapa förståelse för uppdrag, ramar och kundnytta.

Inom Området hälso- och sjukvård sker ett kontinuerligt arbete att hitta former och nya möjligheter med samverkan kring kompetenser och utvecklingsinsatser. Medarbetarundersökningen visar att medarbetarna överlag är nöjda med sina arbeten och med Region Västernorrland som arbetsgivare. Förbättringar utifrån resultaten i undersökningarna sker strukturerat genom handlingsplaner på enhetsnivå där alla medarbetare är delaktiga i framtagandet av vad som ska göras och hur det ska gå till. Nuvarande resurs av verksamhetsutveckling har bidragit till utveckling som efterfrågats av verksamheterna samt bidragit till målbildsprojekt och en förstudie beträffande vårdåtagandet av barn och ungas psykiska ohälsa i länet. Målkonflikt förekommer ifall denna resurssäkring inte går att genomföra. Arbetet att tydliggöra flera interna processer inom verksamheten fortsätter. Arbetet sker i medverkan med berörd personal. Arbetet följs upp årligen.

Ordning och reda samt hållbarhet skapas genom tydlighet och metodiskt arbete genom medarbetarna inom Område ekonomi och planering. En hållbar region med god vård och rätt stöd är området en del i att skapa och uppnå tillsammans med hela Regionledningsförvaltningen - genom ständig dialog och lärande i små, små steg – var dag. Lokalfrågan har varit ett angeläget område under 2018 så som 2019 och lokalbristen är akut och verksamheten har lämnat in en sammanställning

av behovet till ansvariga på administration. För en hållbar arbetsmiljö behöver frågan åtgärdas.

Inom Område FUI har införande av ytterligare en AT-samordnare för RVN Norra (Sollefteå + Örnsköldsvik) enligt många AT-läkare medfört ett kvalitetslyft för utbildningen och en bättre trivsel i form av närhet till stöd i en komplex tillvaro som AT-läkare. Uppbyggnaden av enheten för utveckling och innovations arbetsformer och arbetsmiljö görs gemensamt och i flera arbetsgrupper på enhetsmöten, APT och planeringsdagar. Regelbunden dialog om arbetssituation förs mellan chef och medarbetare.

Inom Regionfastigheter bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete och är en stående punkt på agendan i alla viktigare möten. Deltagande i friskvårdsaktiviteter uppmuntras och verksamheten arbetar aktivt mot en låg sjukfrånvaro. Ett aktivt arbete från enhetscheferna mot vissa långtidssjukskrivningar kan förväntas leda till ett förbättrat utfall 2020.

Inom Kök och restauranger ser man de närmaste åren flera pensionsavgångar inom samtliga kompetensområden. Vissa arbetsuppgifter kommer att behöva samordnas, det kan komma att leda till en mer effektiv verksamhet samtidigt som det ökar samarbetet mellan enheterna och möjligheten för medarbetarna att utvecklas. Samordningsvinster gör att förändringarna kan ske inom befintlig budgetram.

3.2 Kompetensförsörjningsplanering

Kompetensförsörjning ska bidra till att Region Västernorrlands mål på kort och lång sikt uppnås samt att verksamheten utvecklas utifrån de behov som finns i dag och de som kommer att finnas i framtiden. En fungerande och effektiv kompetensförsörjning krävs för att säkerställa att rätt kompetens finns tillgänglig för detta. Patienter och allmänhet ställer krav på en hälso- och sjukvård av högsta kvalitet och tillgänglighet samt med högsta möjliga kunskapsinnehåll. Samtidigt tillhör hälso- och sjukvård de sektorer i Sverige där rekryteringsbehoven ökar mest och det blir därför extra viktigt att bedriva ett strategiskt och långsiktigt kompetensförsörjningsarbete.

Regionens kompetensförsörjningsstrategi 2015-2020 har sin bas i den Personalpolitiska Plattformen och i Regionplanen, där kompetensförsörjning lyfts fram som ett prioriterat område. Strategin sammanfattar regionens gemensamma arbetssätt med kompetensförsörjning.

Alla sex områden inom Regionledningsförvaltningen har en kompetensförsörjningsplan. Inom förvaltningen gäller samma förutsättningar som för övriga regionen, att medelåldern är hög, vilket kommer innebära stora pensionsavgångar inom tre till fem år. En strategisk kompetensplanering och kompetensväxling blir då mycket viktig.

Inom flera verksamheter råder stor konkurrens om kompetensen på arbetsmarknaden till exempel inom IT, MT (medicinteknik), Sterilteknisk service och Regionfastigheter för att nämna några. Det kräver att man arbetar mer med arbetsgivarvarumärket och stärker arbetsmiljön. För att klara kompetensförsörjningen, måste regionen också vara attraktiv för dem som redan arbetar i organisationen - med andra ord, behålla befintliga medarbetare. Avgörande är hur väl vi lyckas jobba med helheten; Tydlighet i mål, uppdrag, roller, ledarskap och medarbetarskap, likväl som anställningsvillkor, arbetstider och arbetsmiljö.

Kompetensförsörjningsplaneringen kommer att ses över för att underlätta arbetet för regionens chefer och i större utsträckning göra planeringen begriplig och enkel.

4. Processperspektivet

4.1 Inriktningsmål – Effektiva och framgångsrika verksamheter

Hälso- och sjukvårdsområdet huvudsakliga uppdrag är att på olika sätt stödja den utvecklingen i vårdförvaltningar, regionledning, politiska beslutsinstanser och i samverkan med andra vårdgivare i och utanför vår region. I Regionplanen anges de strategiska utvecklingsområdena där bland annat ett strukturerat och långsiktigt systematiskt förbättrings- och utvecklingsarbete för hög kvalitet i verksamheten ingår. Även hållbara lednings- och styrningsstrukturer som främjar en verksamhet med kvalitet lyfts fram. Områdets utvecklingsarbete med processkartläggning stödjer väl de angivna strategiska utvecklingsmålen och arbetet med digitalisering för hälso- och sjukvården och tandvården ligger väl i linje med den önskade utvecklingen.

Inom ekonomi och planering pågår arbete med att förenkla administrationen inom samtliga enheter genom att digitalisera fler arbetsuppgifter t.ex. arbete med budget och prognos via uppgraderingen av Raindance, vidareutvecklad analys och uppföljning via uppgraderat datalager och beslutsstödet Cognos, samt administrativ förenkling av planering och rapportering via införande av Hypergene. Syftet är att skapa ordning och reda och förutsättningar för en långsiktigt hållbar framtid - för

de verksamheter Ekonomi och Samordning stödjer men även för verksamhetens medarbetare.

Område HR kommer att genomlysa ett antal processer för att förbättra kvaliteten på dessa. Det som prioriteras under 2020 är systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) och löneprocessen. En revision av SAM kommer att genomföras för att bland annat säkra RS/RF uppsiktsplikt och utförs att extern revisor. Löneprocessen kommer att utvecklas bland annat med införande av ett systematiskt arbetssätt avseende arbetsvärdering så att legala krav om lönekartläggning kan realiseras med god kvalitet.

Området kommunikation arbetar kontinuerligt med att dokumentera och förbättra interna arbetssätt och processer, för ett mer effektivt stöd till verksamheten.

Inom området fastighet och service sker ständig förbättring av processer för att bland annat skapa effektivare verksamheter, att öka tillgänglighet, kvalité och produktivitet, vilket förutsätter samverkan, dialog och målfokusering. Detta arbete kommer att utvecklas inom området i samband med arbete med områdets styrkort. Området deltar i nätverk där interna och externa jämförelser sker beträffande kvalitet och effektivitet. Arbetet med benchmarking nationellt och inom norra regionen fortsätter att utvecklas. Sedan tidigare ligger ett starkt fokus på att mäta och följa upp mediaanvändning. Under 2020 kommer fortsatt mätning och uppföljning av nyckeltal för utvalda övriga kostnader att ske i enlighet med de nya system som utvecklats och som kommer att kunna förfinas i en integrerad organisation med gemensam redovisning. Särskild stödresurs för detta arbete finns inom området, och arbetet fortgår under 2020. Dokumenterade energi- och miljömål har funnits som en självklar del av verksamheten under lång tid, och särskilda handlingsplaner avseende detta tas fram på årlig basis. Under 2020 förväntas regionens nya hållbarhetsplan leda till att nya årliga handlingsplaner behöver tas fram och beslutas för de målområden som berör Regionfastigheter.

4.2 Systemförvaltning

Årsvis planering av systemförvaltning sker i samband med att förvaltningsobjekten tar fram sina förvaltningsplaner och att budget samt IT-plan beslutas.

Generellt sätt kommer införandeprojektet av FVIS ta mycket tid i anspråk och kräva personalresurser. Ambitionen är att regionledningsförvaltningen ska klara detta inom ram genom omprioritering av arbetsuppgifter eller omdisponera budgetmedel.

Vårdsystem har en tuff utmaning att både klara förvaltningen av nuvarande objekt och parallellt ge stöd till planering och införande av FVIS. I vissa situationer krävs vikarieersättning från beställarna för att klara sent inkomna beställningar efter att förvaltningsplanen för ett givet år redan är fastställd och befintliga kunder fått besked om vilka förvaltningsåtgärder som ska genomföras när. Sker inte de nya beställningarna i tid uppstår en målkonflikt i valet mellan vilken kund som ska få sin beställning levererad och vilken som ska få vänta. Det är inte rimligt att resurssätta för båda uppdragen fullt ut. Avgörande för framgång blir framförhållning och öppna, aktiva och ständigt pågående dialoger med samtliga beställare. Det tar betydande resurser i anspråk för att bli bra.

Inför 2020 behöver budget ses över inom objektet då HR, Kvalitet och Patientsäkerhet samt Folkhälsa ställt omfattande krav på utveckling kommande år.

Årsvis planering av systemförvaltning sker i samband med att förvaltningsobjekten tar fram sina förvaltningsplaner och att budget samt IT-plan beslutas. Till budgetarbetet 2020 har det objekt som ekonomiskt hanteras av IT arbetats igenom så att förvaltningsplan och budget 2020 överensstämmer. Förvaltningsobjekt finansierade av anslag eller intäkt är definierade. Förvaltningsobjekt som finansieras vid IT verksamhetensanslag Invånartjänster, Ärendehantering (Platina), OBS (Oktav/HSA) och Regionens Webbplatser kommer under planperioden få svårt att hålla budgetram då det finns ett stort behov av utveckling i förvaltningsobjekten.

4.3 Projekt

Årsvis planering av kommande projekt 2020-2022 sker i samband med att budgeten beslutas. Den årsvisa planeringen ger ett underlag för det löpande arbetet. . Med löpande arbete avses att följa upp pågående projekt och planera in projekt som ska starta.

Innan ett projekt startar ska följande aktiviteter vara säkrade med stöd av projektkontoret; att behovsanalys är genomförd, att finansiering finns samt att resurser för eventuell upphandling och genomförande är beräknade och säkrade, att beställare och projektledare är utsedda och säkrade, att styrgrupp är utsedd och bemannad med deltagare från berörda verksamheter. En budget ska upprättas och utarbetas.

5. Ekonomiperspektivet

5.1 Inriktningsmål – En ekonomi i balans över tid

Målet syftar till att ange vikten av långsiktighet vid all verksamhetsplanering och alla beslut som får ekonomiska konsekvenser. Detta är viktigt för att få en hållbar organisation av regionens verksamheter där ansvarsfulla beslut fattas. På en övergripande nivå ska målet uppnås genom att noggrann planering sker med långsiktiga utvecklingsplaner och investeringar.

Regionledningsförvaltningen budgetförslag är en ekonomi i balans. Förutsättningarna med en procents besparing i verksamheternas har generellt sätt genomförts. Ett gediget arbete att genomlysa behovet av resurser för kommande år har gjorts och att samtliga områden har en budget i balans.

Kostnadskontroll

Den totala kostnadsutvecklingen får högst uppgå till 3,0 procent under varje år i planperioden. Detta gäller även personalkostnaderna. Med beaktande av besparingsåtgärder och höjt avkastningskrav på 1,0 procent blir kostnadsökningen i realiteten lägre. Personalkostnadsutrymmet ska täcka effekter av löneavtal, eventuella volymökningar, vårdtjänsteköp från bemanningsföretag samt alla i övrigt förekommande personalkostnadspåverkande åtgärder.

Kontinuerliga uppföljningar och dialoger mellan chefer och verksamhetsstöd ger bra förutsättningar för kontroll av både intäkter och kostnader. Jämförelser görs både mot budget och utveckling av intäkter och kostnader över tid.

Jämförelser av kostnadsnivåer sker i olika nätverk. Regionfastigheter ingår i ett nätverk som tar fram fastighetsnyckeltal som leds av SKL, Sveriges Kommuner och Landsting. Här ges indikationer på hur kostnader utvecklas inom Region Västernorrland jämfört med övriga Sverige. Även andra verksamheter ingår i liknande samarbete där kostnadsjämförelser görs, bland andra ekonomi- och löneservice.

Kostnadsanpassning

För perioden 2020-2022 har regionledningsförvaltningen ett besparingsmål på en procent som innebär ca 40 mnkr över treårsperioden. Ett omfattande arbete har gjorts inom förvaltningen för att skapa ordning och reda och anpassa budget efter de ekonomiska direktiven.

En stor kostnad inom förvaltningen är personalkostnad. Arbetet med att upprätta personalbudget samt att budgetera planerade personalkostnader är en viktig förutsättning i budgetarbetet. Rutinerna har förbättrats och kommer att utvecklas ytterligare. Ändrade rutiner för fördelning av regionbidrag till verksamhet och enheter har också medfört ett tydligare ansvar och bättre styrning av ekonomin.

Kostnadseffektivitet

Med kostnadseffektivitet menas att Region Västernorrland använder sina resurser så att insatta medel ger största möjliga utbyte.

Verksamheterna arbetar ständigt med att utveckla ett mer ändamålsenligt arbetssätt och processer för att möjliggöra prioriteringar som skapar värde för kunden. För att skapa en effektiv verksamhet behövs en nära dialog om uppdrag och tjänsteleverans. Bra och regelbundna kund- och uppdragsdialoger är viktigt att genomföra.

Exempel på åtgärder för öka kostnadseffektiviteten

- Ny teknik innebär lägre kostnader och ökad effektivitet, ett exempel är distansmöten och ökad användning av Skype- och videomöten.
- Genomlysning av administrativa arbetsuppgifter för att om möjligt samordna vissa uppgifter.
- Maträtter fler maträtter lagas från grunden i stället för att använda hel- och halvfabrikat. Detta är möjligt genom att förändra rutiner och arbetssätt.
- Minska matsvinnet.
- Digitala lösningar, exempelvis nytt bilbokningssytem där det finns möjlighet till högre effektivitet.
- Ökad användning av e-handel. Genom att samordna och teckna ramavtal inom fler områden kan inköpen bli både billigare och säkrare.

5.2 Resultatbudget, miljoner kronor

Samtliga enheter inom regionledningsförvaltningen budgeteras med ett resultat i balans. De intäktsfinansierade enheterna balanseras med ersättningar baserade på prestation eller genom abonnemang. För primärvården och tandvården gäller ersättningar från vårdvalssystemet respektive olika tandvårdsersättningar. För övriga enheter ska kostnaderna balanseras genom att interna regionbidrag budgeteras och fördelas med utgångspunkt i den totala resurstilldelningen för respektive förvaltning.

	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Verksamhetens intäkter	2 558	2 578	2 531	2 578	2 642
Verksamhetens kostnader	-4 217	-4 265	-4 235	-4 333	-4 427
Avskrivningar	-119	-124	-127	-121	-123
Verksamhetens nettokostnader	**-1 778**	**-1 811**	**-1 831**	**-1 875**	**-1 907**
Regionbidrag	1 948	1 951	1 909	1 962	2 005
Verksamhetens resultat	**170**	**140**	**78**	**87**	**98**
Finansiella intäkter	2	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-98	-95	-78	-87	-98
Resultat efter finansiella poster	**75**	**45**	**0**	**0**	**0**
Årets resultat	**75**	**45**	**0**	**0**	**0**

Regionledningsförvaltningen redovisar en budget i balans. Inom förvaltningen har omprioriteringar gjorts genom temporär till förstärkning två områden under 2020. Den intäktsfinansierade verksamheten har en budget där intäkterna till största delen utgörs av överenskommelser med interna kunder.

5.3 Investeringar

Verksamhet	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
Gemensamt	2 270	5 963	6 082
Sterilteknisk verksamhet	700		
Kök o restaurang	100		
Transport	595		
Städ	300		
Forskning, utbildning och innovation	1 881		
Regionfastigheter	10 000	10 000	10 000
Totalt	**15 846**	**15 963**	**16 082**

Regionledningsförvaltningens investeringsbudget för inventarier och utrustning uppgår till närmare 16 mnkr, varav 10 mnkr avser Regionfastigheters budget för utbyte av komponenter. Investeringsnivån ska motsvara återinvestering och baseras på kostnad för avskrivning.

6. Intern kontroll – övergripande riskanalys

Region Västernorrland strävar efter en god säkerhetskultur. En god planering omfattar att utifrån uppdrag, lagar och regler identifiera och hantera risker samt att bygga in en rimlig genomtänkt säkerhet i verksamhetens processer.

Utgångspunkter för att identifiera risker är främst de befintliga målen inom alla perspektiven, samt de lagar och regler som gäller för förvaltningens verksamheter. Andra utgångspunkter kan vara risker i förhållande systemförvaltningsplaner och/eller projekt, avvikelsestatistik, revisionsrapporter eller förändringar i omvärld, organisation eller bemanning. Regionledningsförvaltningen har många identifierade risker inom respektive område. Av dessa har ett urval gjorts som förvaltningen kommer att åtgärda och följa upp under 2020.

De risker som förvaltningen identifierat är:

- Utökat lagkrav med anledning av GDPR
- Korruption, mutor och jäv
- Systemförvaltning, bemanning av förvaltningsobjekten och arbete enligt framtagna processer och verktyg
- Informations- och IT-säkerhet
- Verkställighet av politiska beslut
- Förändrat uppdrag för Länshälsan
- Utbetalning av arvoden
- Utbetalning av ersättning till privata rådgivare
- Organisationsförändring, ett nytt område, Fastighet och service som bildades 1 juli 2019
- Organisationsförändring, flytt av verksamhet Folkhälsa från Regionledningsförvaltning till Regional utveckling

7. Utblick mot kommande år

Invånare

Fortsätta arbetet med omstrukturering av hälso- och sjukvårdssystemet mot en stärkt primärvård, inriktning Nära vård med ökad samverkan och inkludering av kommunens medskapande i enlighet med utredningens förslag.

I verksamhet som vänder sig mot regionens invånare, men även i stöd och service som ska tillhandahållas inom förvaltningen Region Västernorrland krävs en lyhördhet och aktiv dialog för att ge en god service med hög tillgänglighet och gott bemötande. En fortsatt utveckling av kommunikation, bemötande och ett bra användande av teknik är därför en viktig uppgift.

Medarbetare

Arbetet att vara en bra arbetsgivare med nöjda arbetare samt framtida kompetensförsörjning är en av våra stora utmaningar. Det behöver göras ett långsiktigt arbete för att trygga den framtida organisationen och kompetens.

Utveckla ledarskap och tydliggöra uppdrag är viktiga komponenter för att skapa en bra arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv. Det kommer att vara nödvändigt att omfördela och prioritera arbetsuppgifter.

Den snabba tekniska utvecklingen och omgivningens krav kommer att ställa delvis andra krav på kompetenser som organisationen måste bereda sig för. Det ställer höga krav på både verksamheters och medarbetares flexibilitet.

Det finns ett antal svårrekryterade yrkesgrupper, där konkurrens mellan stat, kommun och privat sektor är hög. Dels är det viktigt att kunna visa att Regionen är en attraktiv och bra arbetsplats och det behövs dessutom samverkan med högskolor och universitet.

Process

Det pågår en ständig utveckling som fordrar översyn av processer. De förväntas både vara effektiva och kvalitativa.

Beslut om nya policies som exempelvis för fastighetpolicy, inköp- och upphandlingspolicy möjliggör ett mer strategiskt arbetssätt med medvetet och långsiktiga mål.

En stor del av kommande projekt är bland andra FVIS som kommer att påverka organisationen både under införandet och efter att det är genomfört och avslutat. Här kommer IT-verksamheten ha central roll.

Länshälsan står inför en stor förändring, där inriktning och bemanningen kommer att ändras. Länshälsan byter namn till Regionhälsan, och det nya uppdraget kommer att utgå från arbetsgivarens arbetsmiljöansvar och fokusera på förbyggande och främjande arbete. Omställningen väntas pågå under perioden 2019-2021.

Ekonomi

Ekonomin för Regionen kommer att vara fortsatt ansträngd de närmaste åren. Det kommer att bli än mer viktigt att styra, och analysera ekonomin. Att fortsätta arbetet med kostnadskontroll och kostnadseffektiviseringar är en prioriterad uppgift.

Det kommer också vara viktigt att prioritera och samverka för att ha en så effektiv organisation som möjligt. Utveckling av IT-verktyg och digitalisering bör kunna ge möjligheter till kostnadsreduceringar på sikt.

2019-09-25

Hans Wiklund
Regiondirektör

Sammanställning av lokalarea (kvadratmeter)

Förvaltning: Regionledningsförvaltning
Verksamhet: Regionfastigheter

Verksamhetsområde	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Egna lokaler	416 866	418 100	418 100	418 100	421 300
Inhyrda lokaler	37 314	36 800	36 700	36 700	36 300
Summa	**454 180**	**454 900**	**454 800**	**454 800**	**457 600**

Region Västernorrland

Bilaga 9a

Verksamhetsredovisning Primärvård

Planerad verksamhet 2020-2022

Förvaltning: Regionledningsförvaltning/Vårdvalsenhet

Primärvård	Utfall 2018			Prognos 2019			Budget 2020			Plan 2021			Plan 2022		
	Mottag-ning besök	Hem-sjukv/ hem-besök [3]	Telefon-/ brev-kontakt	Mottag-ning besök	Hem-sjukv/ hem-besök [3]	Telefon-/ brev-kontakt	Mottag-ning besök	Hem-sjukv/ hem-besök [3]	Telefon-/ brev-kontakt	Mottag-ning besök	Hem-sjukv/ hem-besök [3]	Telefon-/ brev-kontakt	Mottag-ning besök	Hem-sjukv/ hem-besök [3]	Telefon-/ brev-kontakt
Allmänläkarvård (DVO 010)															
Läkare	240 059	7 250	105 127	233 958	7 066	105 000	233 900	7 100	105 000	233 900	7 100	105 000	233 900	7 100	105 000
Sjuksköterskevård (DVO 015)															
Distriktsköterska/sjuksköterska	225 360	705	23 102	229 324	717	23 100	229 400	720	23 100	229 400	720	23 100	229 400	720	23 100
Annan personalkategori	12 289	2	853	12 507	2	850	12 510	2	850	12 510	2	850	12 510	2	850
Mödrahälsovård (DVO 020)															
Läkare	64	0	2	62	0	0	65	0	0	65	0	0	65	0	0
Barnmorska/sjuksköterska	26 674	10	277	27 146	10	300	27 200	10	300	27 200	10	300	27 200	10	300
Annan personalkategori	2 055	4	44	2 091	4	40	2 100	4	40	2 100	4	40	2 100	4	40
Barnhälsovård (DVO 025)															
Läkare	11 168	1	42	10 884	1	0	10 900	1	0	10 900	1	0	10 900	1	0
Sjuksköterska	43 752	1 834	725	44 526	1 866	1 900	44 600	1 860	1 900	44 600	1 860	1 900	44 600	1 860	1 900
Annan personalkategori	736	4	2	749	4	0	750	4	0	750	4	0	750	4	0
Fysioterapi/arbetsterapi (DVO 030)															
Fysioterapeut/sjukgymnast [1]	184 373	45	6 536	187 636	46	50	187 650	50	50	187 650	50	50	187 650	50	50
Arbetsterapeut	2 352	65	1 122	2 394	66	70	2 400	70	70	2 400	70	70	2 400	70	70
Annan personalkategori	872	0	20	887	0	0	900	0	0	900	0	0	900	0	0
Övrig primärvård (DVO 090)															
Läkare	592	0	1 679	577	0	1 700	580	0	1 700	580	0	1 700	580	0	1 700
Sjuksköterska	149	0	0	152	0	0	150	0	0	150	0	0	150	0	0
Annan personalkategori [2]	60 993	14	7 762	62 073	14	7 800	62 100	15	7 800	62 100	15	7 800	62 100	15	7 800

Ersättningsberättigade besök	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Läkarbesök	259 134	252 548	252 546	252 546	252 546
Övriga vårdgivare besök	562 288	572 215	572 495	572 495	572 495

Sammanställningen är uppbyggd utifrån den modell som används vid inlämning av verksamhetsstatistik till SKL. Modellen bygger på indelningen i delverksamhetsområden (DVO). Under varje delvårdsområde finns "Annan personalkategori". Där läggs besök som gjorts på delverksamhetsområdet av annan personal än den som specificeras. T.ex kan under delverksamhetsområde Sjuksköterskevård finnas besöka av t.ex. sjukgymnast eller kurator och de läggs då under "Annan personalkategori" vid statistikinlämningen. Utfall 2018 överensstämmer med den verksamhetsstatistik som lämnades av Region Västernorrland för 2018.

[1] **Inkluderar besök som görs av privatpraktikserande fysioterapeuter på nationella taxan**

[2] **Dietist, psykolog, kurator m.m. samt cellprov, p-rådgivning m.m. (ej mödravård men som handhas på mödravården)**

[3] **Inkluderar DVO 060 Primärvårdsansluten hemsjukvård**

Region Västernorrland

Bilaga 10 a

Ekonomisk redovisning, (tusental kronor)
Förvaltning: Regionledningsförvaltning

	Utfall 2018	Budget 2019	Budget 2020			Plan 2021			Plan 2022		
Delområde	Netto	Netto	Intäkter (+)	Kostnader (-) *)	Netto	Intäkter (+)	Kostnader (-) *)	Netto	Intäkter (+)	Kostnader (-) *)	Netto
Primärvård 1)	-1 134 081	-1 180 756	480 735	-1 712 738	-1 232 003	484 667	-1 753 456	-1 268 789	493 076	-1 794 165	-1 301 089
Läkemedel 2)	-40 697	-45 501	6	-47 016	-47 010	6	-47 416	-47 410	6	-47 816	-47 810
Beställartandvård 3)	-21 304	-29 553	0	-30 102	-30 102	0	-30 253	-30 253	0	-30 827	-30 827
Medicinsk service 4)	26	1 476	84 544	-82 050	2 494	86 963	-83 949	3 014	89 453	-85 910	3 543
Allm.service inkl. Centrala stabsfunktioner 5)	-285 342	-294 015	644 245	-887 139	-242 894	660 918	-903 127	-242 209	678 136	-919 600	-241 464
Övrig hälso- och sjukvård 6)	-127 470	-98 860	178 035	-251 707	-73 672	180 959	-252 168	-71 209	184 009	-251 725	-67 716
Fastighetsförvaltning 7)	29 019	33 235	425 189	-418 410	6 779	432 323	-424 637	7 686	442 564	-433 926	8 638
Högskoleverksamhet 8)	-6 587	-6 252	4 780	-9 397	-4 617	4 780	-9 169	-4 389	4 780	-8 948	-4 168
Förtroendemannaorg. 9)	-36 508	-40 444	0	-40 610	-40 610	0	-40 610	-40 610	0	-40 609	-40 609
Övrig verksamhet 10)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUMMA VERKSAMHET	**-1 622 944**	**-1 660 670**	**1 817 534**	**-3 479 169**	**-1 661 635**	**1 850 616**	**-3 544 785**	**-1 694 169**	**1 892 024**	**-3 613 526**	**-1 721 502**
Finansiella poster											
Finansiella intäkter/kostnader 11)	-45 417	-64 331	10 861	-49 824	-38 963	11 134	-60 928	-49 794	11 412	-72 342	-60 930
Tandvårdsersättning 12)	-161 094	-169 479		-171 231	-171 231		-174 967	-174 967		-178 353	-178 353
Primärvårdersättning 13)	-43 265	-56 489		-37 067	-37 067		-43 001	-43 001		-44 290	-44 290
Regionbidrag 14)	1 947 726	1 950 969	1 908 896		1 908 896	1 961 931		1 961 931	2 005 075		2 005 075
RESULTAT 15)	**75 006**	**0**			**0**			**0**			**0**

Likviditetspåverkan											
Avskrivningar (ingår i verksamhetens kostnader)	-7 312	-7 770		-7 455	**-7 455**		-7 455	**-7 455**		-7 455	**-7 455**
Investeringar	-6 411	-5 846			**-5 846**			**-5 963**			**-6 082**
Diff (investering-avskrivning)	**901**	**1 924**			**1 609**			**1 492**			**1 373**

*) Inklusive kapitaltjänstkostnader
Anm. Kostnader och intäkter anges avseende I/E-kod 0-3

1) Dvo 010--090, 092
2) Dvo 190
3) Dvo 320-330
4) Dvo 091, 191, 291, 940
5) Dvo 960
6) Dvo 180, 410-490, 890
7) Dvo 980
8) Dvo 520
9) Dvo 910, 920, 921
10) Övr.Dvo
11) Dvo 992
12) Dvo 995
13) Dvo 996
14) Dvo 993 **Endast ie-kod 2 här**
15) Dvo 999

Region Västernorrland

Bilaga 10 b

Sammanställning av planerade investeringar (1.000-tal kr)
Förvaltning: Regionledningsförvaltning

Proj.nr	Benämning	Utgift t o m 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Summa utgift t o m 2022
Regionstyrelse							
	IT (spec på bil 10c)						**0**
	Övrigt (spec nedan)						**0**
							0
	Komponentutbyte, regionfastigheter	6 180	13 800	10 000	10 000	10 000	**49 980**
							0
	Färsmaskin, Kök			100			**100**
	Utrustning, Kök	280					**280**
							0
	Städmaskin, 6 st	0	130	300			**430**
							0
	Truck 4 st, Transport	408	175	595			**1 178**
							0
	Videoutrustning;				0	0	**0**
	-regional läkarutb			706			**706**
	- plan utb, Sollefteå			358			**358**
	- grupprum, 14 st	0	200	817			**1 017**
	Utrustning FoUU	110	140				
							0
	Utrusning, friskvårdslokal	172	0	72			**244**
							0
	Diskdesinfektor, Steriltekn			700			**700**
	Autoklaver mm, Steriltekn	5 307	3 300				**8 607**
							0
	Utrusntning, Arkivet	133	0				**133**
							0
	Diverse/ospecificerat			2 198	5 963	6 082	
TOTALT FÖRVALTNING			**17 745**	**15 846**	**15 963**	**16 082**	

Region Västernorrland

Bilaga 10 c

Sammanställning av planerade IT projekt (1.000-tal kr) **IT-plan** **Förvaltning: REGIONLEDNINGSFÖRVALTNING**

Proj.nr	Benämning		Kostnad tom 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	S:a kostn. tom 2022	Kund/ systemförvaltning	Ökade drift-kostnader	1.000-tal kr per år
8017	Verktyg för beslutsstöd,	Kostn.	1 350	3 000	2 000	2 000	2 000	10 350	FO: Analys och Uppföljning	Årskostnad	
	produktions- och	Inv.utg.						0	Kund: LVN gemensamt	Kapitalkostnad	
	kapacitetsplanering	S:a	1 350	3 000	2 000	2 000	2 000	10 350		**Summa**	**0**
8023	Medicinska bilder,	Kostn.	978	1 500	3 000	3 000	3 000	11 478	FO: Bildhantering	Årskostnad	
	RIS-PACS-VNA	Inv.utg.						0	Kund: Vård	Kapitalkostnad	
		S:a	978	1 500	3 000	3 000	3 000	11 478		**Summa**	**0**
KST:	Framtidens	Kostn.		33 000	20 900	53 900	22 900	130 700	FO: Vårdstöd	Årskostnad	
82591	Vårdinformationsstöd	Inv.utg.						0	Kund: Hälso-sjukvård	Kapitalkostnad	
	FVIS Programmet	S:a	0	33 000	20 900	53 900	22 900	130 700		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.								Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.								Årskostnad	
		Inv.utg.								Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
		Kostn.						0		Årskostnad	0
		Inv.utg.						0		Kapitalkostnad	0
		S:a	0	0	0	0	0	0		**Summa**	**0**
	Summa kostnader		**2 328**	**37 500**	**25 900**	**58 900**	**27 900**	**152 528**			
	Summa investeringar *)		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**			
	TOTALT IT-plan		**2 328**	**37 500**	**25 900**	**58 900**	**27 900**	**152 528**		**Driftkostnader**	**0**

*) Summa investeringar överflyttas till bilaga 10b, raden för IT

Anm. Skriftlig beskrivning av projekten ska bifogas.

Årskostnad
Här anges alla kostnader för drift och förvaltning av systemet.
Till detta summeras kapitalkostnader för investeringen.

Kapitalkostnad
Avskrivning och internränta (annuitet).

Ekonomiska nyckeltal

Regionledningsförvaltning

	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Intäktsfinansieringsgrad, % [1)]	39,2%	39,2%	37,8%	37,6%	37,5%
Återinvesteringsgrad, % [2)]	87,7%	52,3%	78,4%	80,0%	81,6%
Tandvårdsersättning, kr per inv [3)]	655	676	699	714	730
Primärvårdsers, kr per inv [4)]	4 304	4 354	4 505	4 633	4 745
Regionbidrag, kronor per invånare [5)]	7 918	7 951	7 791	8 021	8 211

1) Beräkning: Verksamhetens intäkter (kkl 3) dividerat med verksamhetens kostnader (kkl 4-7 samt 85). (iekod 0-2)
2) Beräkning: Nettoinvesteringarna dividerat med avskrivningarna (kgr 793, exkl avskrivning fastigheter).
3) Beräkning: Tandvårdsersättning respektive år dividerat med antalet invånare. (iekod 0-2)
4) Beräkning: Primärvårdsersättning respektive år dividerat med antalet invånare. (iekod 0-2)
5) Beräkning: Regionbidraget respektive år dividerat med antalet invånare. (iekod 0-3)

Antal invånare resp. år	245 983	245 376	245 000	244 600	244 200
Regionbidrag	1 947 726	1 950 969	1 908 896	1 961 931	2 005 075

Ekonomiska nyckeltal

RLF-Regionfastigheter

	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Extern intäktsfinansieringsgrad, % [1)]	12%	13%	13%	13%	13%
Återinvesteringsgrad, % [2)]	136%	137%	147%	158%	173%

1) Beräkning: Verksamhetens externa intäkter (kkl 3, IE 0-1) dividerat med samtliga förvaltningsexterna kostnader (kkl 4-7 samt 85, IE 0-2).

2) Beräkning: Nettoinvesteringarna dividerat med avskrivningarna (kgr 79).

Kompetensförsörjningsplan Regionledningsförvaltningen

Den viktigaste resursen inom regionledningsförvaltningen är kompetenta och engagerade medarbetare. En väl fungerande kompetensförsörjning innebär att verksamheterna har medarbetare med rätt kompetens för att uppnå de mål som regionen har.

För att klara den långsiktiga kompetensförsörjningen krävs ett systematiskt, samordnat och långsiktigt arbete i samarbete mellan medarbetare och chefer i verksamheterna, HR och fackliga organisationer. Framgångsfaktorer i konkurrensen om kompetent personal är att Region Västernorrland uppfattas som en attraktiv arbetsgivare och att regionens verksamheter uppfattas som attraktiva arbetsplatser. Utmaningen blir att behålla och vidareutveckla medarbetarna i deras yrkesroll och regelbundet se över möjligheter till interna karriärer för att öka motivationen och trivseln.

Den snabba utvecklingen inom teknikområdet och den pågående digitaliseringen inom Region Västernorrland kan komma att innebära nya kompetensbehov och kompetensutveckling för våra medarbetare. Det ställer höga krav på både verksamheters och medarbetares flexibilitet. Resurserna är begränsade och det blir viktigt att tydliggöra uppdrag och roller för att skapa en bra arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv.

Uppföljning och utvärdering av tidigare plan

Inom Regionledningsförvaltningen har man följt upp och utvärderat de aktiviteter man gjorde under föregående år. Här följer några exempel:

- Traineeprogram har införts hos Sterilteknisk verksamhet som fallit väl ut med 4 nya anställda som ersatt pensionsavgångar.
- Samarbete med HR vid chefsrekryteringar som föll väl ut. Två nya enhetschefer är rekryterade.
- Samarbete med Arbetsförmedlingen för att lättare hitta personal som också ibland kan ge bidrag vilket håller kostnaderna nere.
- GDPR-utbildningar har genomförts.
- Hälsofrämjande aktiviteter har genomförts, exempelvis träningsgrupper och andra aktiviteter som uppmuntrat medarbetare till att röra på sig för att öka deras välbefinnande.
- Tagit emot praktikanter och elever.
- Marknadsfört de förmåner vi har inom Regionen, både internt via APT och vid rekrytering.
- Jobbat med karriärvägar, kompetenstrappa.

Pensionsavgångar

Under de kommande fem åren kommer 132 medarbetare gå i pension inom Regionledningsförvaltningen.

Svårrekryterade tjänster

Regionledningsförvaltningen har en bredd av yrkesgrupper. Inom vissa områden är det relativt svårt att rekrytera då konkurrensen är stor mellan både stat, kommuner och privat sektor där vi har svårt att matcha lönenivåerna. Det innebär många gånger att verksamheterna anställer juniora medarbetare med liten eller ingen erfarenhet av yrket.

Några av de yrkesgrupper vi kan se är svårrekryterade är till exempel bedömningstandläkare, steriltekniker, sjukgymnaster/fysioterapeuter, kockar, chefläkare, hr-konsulter med flera.

Region Västernorrland

- Riskanalys inför 2020 **Förvaltning:** **Regionledningsförvaltning** **Bilaga 16**

Riskidentitet				Huvudpåverkan på					Hanteringen idag			Riskvärdering		Handlingsplan		
Nr	**Benämning**	**Beskrivning**	**Kategori**	**Process-effektivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hus-hållning resurser**	**Befintliga åtgärder**	**Styrande dokument**	**Effektivitet Röd Gul Grön**	**Påverkan Röd Gul Grön**	**Sannolikhet Röd Gul Grön**	**Åtgärd**	**Ansvarig**	**Status**
1	Utökat lagkrav GDPR, EU-direktiv som ersätter PUL.	Risk för bristande efterlevnad av lagkrav. Risk för stora kostnader om regler inte efterlevs.	Efterlevnad regelverk	X	X	X		X	Formellt beslut om att Dataskyddsorganisationen tog i RLG 2019-03-25. Nu är den bemannad och formellt driftsatt. Den virtuella organisationen Dataskyddsorganisationen har i stort funnit sin arbetsform.	GDPR, dataskyddsförord-ning	Röd	Röd	Röd	Arbetet fortgår under hösten med att utveckla rutinerna och se över om de resurser som allokeras är tillräckliga.		
2	Korruption, mutor och jäv	Risk för otillbörlig påverkan	Förtroende			X	X	X	Information och förebyggande arbete är vidtagit. Riktlinje mot korruption, mutor och jäv har fastställts under hösten 2019. En visselblåsarfunktion är införd.	Styrdokument Mutor och jäv	Gul	Röd	Gul	Fortsatt usamttbildning för chefer och medarbetare information och uppmärksamhet från ledning.		
3	Systemförvaltning	Utifrån revisionsrapport så hade inte beslutet om MP3-modellen implementerats 2017. Vid uppföljning 2018 har revisorerna gjort bedömningen (per 190220) att "vidtagna åtgärder inte varit tillräckligt ändamålsenliga"	Verksamhet	x		x	x	x	Modellen för styrning av systemförvaltning har setts över. Den är genomförd och fastställd per 190620.		Röd	Röd	Röd	Fortsatt etablering av systemförvaltning kommer att ske under hösten.		
4	Informations- och IT-säkerhet	Utifrån revisionsrapport	Efterlevnad regelverk	x	x	x			Etableringsfasen för ledningssystemet för informationssäkerhet var per 190520 nästan klar och samtliga aktiviteater hade tilldelats resurser.	Standarderna ISO 27000 Föreskrifter och rekommendationer från MSB		Röd	Gul	Arbetet fortsätter under hösten. Alla aktiviteter är inlanerade och tidsuppskattade.		
5	Verkställighet av politiska beslut	Utifrån revisionsrapport: Förhöjd risk föreligger för att inte politiska beslut verkställs/implementeras fullt ut vid vissa situationer.	Efterlevnad regelverk		X	X			Under hösten 2018 genomfördes utbildningar i god förvaltningskultur. Kontroll av pågående ärende följs upp kontinuerligt.			Röd	Gul	Förbättra rutiner och fortsatt kontroll av pågående ärende.		
6	Uppföljning Länshälsan	Enligt utredning under vården 2019 så föreslogs förändringar av Länshälsans verksamhet. Beslut om detta fattades av RLG i September 2019. Uppföljning av att beslut om föreslagen förändring genomförs.	Verksamhet	X		X	X	X	En genomförandeplan tas fram. Information till berörda kommer att ske.		Gul	Röd	Gul	Under hösten ska verksamhetscheferna inom länshälsan förbereda personalstyrkans förändring i detalj inför 2021. Grov ram för ekonomiskt för utrymme 2021 och 2022 fattades i september. Detta kan ge möjlighet för långsiktig planering för berörda chefer.		
7	Utbetlaningar av arvode	Säkerställa hantering av utbetalning av arvoden	Efterlevnad regelverk, Förtroende	X		X		X	Följa nuvarande rutiner.	Arvodesreglemente	Gul	Röd	Gul	Uppföljning av hanteringa av arvode, både vad gäller regelverk, utbetalning och systemstöd.		
8	Utbetalning av ersättning till privata vårdgivare	Felaktig ersättning	Finansiell, Förtroende	X		X		X	Granskning sker på fakturerade belopp i system utifrån nationella parametrar.	Riktlinje LOL Uppföljning läkare i privat verksamhet samt för fysioterapeuter under utarbetande för uppföljning.	Röd	Röd	Gul	Fördjupade journalgranskningar, infomation, begäran om rättelse		
9	Organisationsförändring inom RLF, Fastighet och Service bildades som nytt område 2019-07-01	Risker vid organisationsförändringar, ex.vis oro hos personal, minskad produktivitet etc.	Verksamhet	X			X	X	Ny områdesdirektör är rekryterad.		Gul	Gul	Gul	Uppföljning av organisationsförändringen kommer att ske		
10	Organisationsförändring, Folkhälsans enhet flyttas till RU	Risker vid organisationsförändringar, att föreslagna förändringar inte uppnås eller otydligheter uppstår	Verksamhet	X			X	X	Beslut om förändring och genomförande finns.		Gul	Gul	Gul	Uppföljning av organisationsförändringen kommer att ske		
11	Fakturagranskning	Kontroll och efterlevnad av rutiner och avtal vid köp av tjänster och varor	Efterlevnad regelverk						Kontroll sker genom att stickprov av fakturor görs inom ett eller flera specifika områden.		Gul	Gul	Gul	Stickprovskontroll av fakturor		

Del som ska skrivas ut (resterande delar hanteras digitalt)

Region Västernorrland

Lista projekt som ni vill genomföra med stöd av projektkontoret och som ska följas upp i projektportföljen.
Projekt för digitalisering och projekt som involverar resurser från IT, MT och Administration (Juridik, informationssäkerhet, ...) ska tas upp.
Listan inte projekt som redan finns i projektportföljen.
Aktiviteter/behov som ska hanteras inom systemförvaltningen ska adresseras till berört systemförvaltningsobjekt.

Projekt 2020 - 2022 **Förvaltning:** Ekonomi och planering **Bilaga 17**

Projekt					Huvudpåverkan på (markera med kryss)					Finansiering		
Nr	**Projektnamn**	**Beskrivning** (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	**Kategori**	**Digital-isering**	**Process-effekt-ivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hushållning resurser**	**Omfattning** (timmar för genom-förande)	**Investering** (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	**Finansierings-form**
1	Uppgradering Raindance	Förenklad ekonomis redovisning och uppföljning, Minskat manuellt arbete. Fokus 2020 är Kundreskontraportalen och E-service.	Ordning och reda	Ja	x				x	Hög = 5000 h		Givna ramar
2	Beslutstöd utdata - delprojekt 1) Uppgradering Cognos	Projektet syftar till att kunna visualisera data för ledning, styrning och analys ur flera perspektiv, samt skapa förutsättningar för att fasa ut andra applikationer som idag tillgodoser samma behov	Ordning och reda	Ja	x				x	Hög = 5000 h	6000000 3 år	It-plan
3	Utomlänsfakturering	Förvaltningsläggning och etablering av Utomlänsfakturering enligt beslut av ekonomidirektörnätverket inom SKL	Ordning och reda	Ja	x				x	Hög = 5000 h		Övrigt
4	Systemverktyg för Planerings och Uppföljning (Hypergene)	Syftet är att skapa ett effektivare arbete kring planering och uppföljning och utveckla det systematiska kvalitetsarbetet för månadsuppföljning, delårsuppföljning och årsredovisning I dagsläget sker all planering, redovisning och uppföljning i Office Det har bidragit till: att dokumenten har varit svårtillgängliga svårigheter att kommunicera regionfullmäktiges mål ut i organisationen och levandegöra dem i förvaltningar och enheter. politiska mål, beslut och uppdrag riskerar att inte verkställas eller följas upp kontinuerligt	Ordning och reda	Ja					x	Hög = 5000 h	4 250 000 under 3 år för införande	It-plan

5	E-frikort	Enklare hantering för patient, Minskad kreditering, Enklare hantering i kassan, Förberedelse inför Ineras framtida lösning, Integration med en nationell standard	Ordning och reda	Ja			x		x	Hög = 5000 h	Inför beslut	Övrigt
6	Automatisering av ekonomiprocessen	Syftet är att effektivisera administrativa arbetsuppgifter. Minska kostnader, öka standardisering och digitalisering inom Regionservice och ekonomiprocesserna	Ordning och reda	Ja	x	x				Medel = 3000 h	Under framtagande	Övrigt
7	Centralkassan självinschekning										Under framtagande	
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												

Ja	**Målbild framtidens hälsa och sjukvård**	**Låg = 1000 h**	**It-plan**
Nej	**Hållbarhet**	**Medel = 3000 h**	**Investeringsbudget (ESKIL)**
	Ordning och reda	**Hög = 5000 h**	**Givna ramar**
	Övrigt		**Anslag**
			EU
			Övrigt

Del som ska skrivas ut (resterande delar hanteras digitalt)

Region Västernorrland

Lista projekt som ni vill genomföra med stöd av projektkontoret och som ska följas upp i projektportföljen.
Projekt för digitalisering och projekt som involverar resurser från IT, MT och Administration (Juridik, informationssäkerhet, ...) ska tas upp.
Listan inte projekt som redan finns i projektportföljen.
Aktiviteter/behov som ska hanteras inom systemförvaltningen ska adresseras till berört systemförvaltningsobjekt.

Projekt 2020 - 2022 **Förvaltning:** Hjälpmedel **Bilaga 17**

Projekt					Huvudpåverkan på (markera med kryss)					Finansiering		
Nr	**Projektnamn**	**Beskrivning** (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	**Kategori**	**Digital-isering**	**Process-effekt-ivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hushållning resurser**	**Omfattning** (timmar för genom-förande)	**Investering** (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	**Finansierings-form**
1	Hjälpmedel 2.0	Målet är att få en update hjälpmedelshantering med effektiva processer	Ordning och reda	Ja	x			x	x	Låg = 1000 h		Givna ramar
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												

Ja	**Målbild framtidens hälsa och sjukvård**	**Låg = 1000 h**	**It-plan**
Nej	**Hållbarhet**	**Medel = 3000 h**	**Investeringsbudget (ESKIL)**
	Ordning och reda	**Hög = 5000 h**	**Givna ramar**
	Övrigt		**Anslag**
			EU
			Övrigt

Del som ska skrivas ut (resterande delar hanteras digitalt)

Region Västernorrland

Lista projekt som ni vill genomföra med stöd av projektkontoret och som ska följas upp i projektportföljen.
Projekt för digitalisering och projekt som involverar resurser från IT, MT och Administration (Juridik, informationssäkerhet, ...) ska tas upp.
Listan inte projekt som redan finns i projektportföljen.
Aktiviteter/behov som ska hanteras inom systemförvaltningen ska adresseras till berört systemförvaltningsobjekt.

Projekt 2020 - 2022 **Förvaltning:** RLF Område Hälso- och sjukvård /KP **Bilaga 17**

Projekt					Huvudpåverkan på (markera med kryss)					Finansiering		
Nr	**Projektnamn**	**Beskrivning** (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	**Kategori**	**Digital-isering**	**Process-effekt-ivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hushållning resurser**	**Omfattning** (timmar för genom-förande)	**Investering** (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	**Finansierings-form**
1	Nutritionsorganisation/enhet	Enligt plan, för att minska malnutrition, vilket kan leda till vårdskador och förlängda vårdtider.			x	x	x	x	x			Övrigt
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												

Ja	**Målbild framtidens hälsa och sjukvård**	**Låg = 1000 h**	**It-plan**
Nej	**Hållbarhet**	**Medel = 3000 h**	**Investeringsbudget (ESKIL)**
	Ordning och reda	**Hög = 5000 h**	**Givna ramar**
	Övrigt		**Anslag**
			EU
			Övrigt

Del som ska skrivas ut (resterande delar hanteras digitalt)

Region Västernorrland

Lista projekt som ni vill genomföra med stöd av projektkontoret och som ska följas upp i projektportföljen.
Projekt för digitalisering och projekt som involverar resurser från IT, MT och Administration (Juridik, informationssäkerhet, ...) ska tas upp.
Listan inte projekt som redan finns i projektportföljen.
Aktiviteter/behov som ska hanteras inom systemförvaltningen ska adresseras till berört systemförvaltningsobjekt.

Projekt 2020 - 2022 **Förvaltning:** RLF - FUI - IT **Bilaga 17**

Projekt					Huvudpåverkan på (markera med kryss)					Finansiering		
Nr	**Projektnamn**	**Beskrivning** (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	**Kategori**	**Digital-isering**	**Process-effekt-ivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hushållning resurser**	**Omfattning** (timmar för genom-förande)	**Investering** (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	**Finansierings-form**
1	ITOS	Upphandla och ersätta nuvarande driftleverantör med tillhörande tjänster	Övrigt	Ja	x		x	x	x	Hög = 5000 h		Givna ramar
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												

Ja	**Målbild framtidens hälsa och sjukvård**	**Låg = 1000 h**	**It-plan**
Nej	**Hållbarhet**	**Medel = 3000 h**	**Investeringsbudget (ESKIL)**
	Ordning och reda	**Hög = 5000 h**	**Givna ramar**
	Övrigt		**Anslag**
			EU
			Övrigt

Del som ska skrivas ut (resterande delar hanteras digitalt)

Region Västernorrland

Lista projekt som ni vill genomföra med stöd av projektkontoret och som ska följas upp i projektportföljen.
Projekt för digitalisering och projekt som involverar resurser från IT, MT och Administration (Juridik, informationssäkerhet, ...) ska tas upp.
Listan inte projekt som redan finns i projektportföljen.
Aktiviteter/behov som ska hanteras inom systemförvaltningen ska adresseras till berört systemförvaltningsobjekt.

Projekt 2020 - 2022 **Förvaltning:** RLF Kök- och restauranger **Bilaga 17**

Projekt					Huvudpåverkan på (markera med kryss)					Finansiering		
Nr	**Projektnamn**	**Beskrivning** (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	**Kategori**	**Digital-isering**	**Process-effekt-ivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hushållning resurser**	**Omfattning** (timmar för genom-förande)	**Investering** (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	**Finansierings-form**
1	Nytt måltidskoncept	Införa flexibel måltidslösning som låter alla patienterna välja sin måltid och när de vill äta. Möjlighet för anhöriga och medföjande att köpa måltider i nära anslutning till den plats där patienten vårdas. Ökad tillgänglighet och effektivare hantering genom digitalisering av beställning från patient och kök. Måltidskonceptet ska även minska miljö- och klimatpåverkan i hela kedjan.		Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja			
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												

Ja	**Målbild framtidens hälsa och sjukvård**	**Låg = 1000 h**	**It-plan**
Nej	**Hållbarhet**	**Medel = 3000 h**	**Investeringsbudget (ESKIL)**
	Ordning och reda	**Hög = 5000 h**	**Givna ramar**
	Övrigt		**Anslag**
			EU
			Övrigt

Del som ska skrivas ut (resterande delar hanteras digitalt)

Region Västernorrland

Lista projekt som ni vill genomföra med stöd av projektkontoret och som ska följas upp i projektportföljen.
Projekt för digitalisering och projekt som involverar resurser från IT, MT och Administration (Juridik, informationssäkerhet, ...) ska tas upp.
Listan inte projekt som redan finns i projektportföljen.
Aktiviteter/behov som ska hanteras inom systemförvaltningen ska adresseras till berört systemförvaltningsobjekt.

Projekt 2020 - 2022 **Förvaltning:** RLF, Fastighet och service, Transportverksamheten **Bilaga 17**

Projekt					Huvudpåverkan på (markera med kryss)					Finansiering		
Nr	**Projektnamn**	**Beskrivning** (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	**Kategori**	**Digital-isering**	**Process-effekt-ivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hushållning resurser**	**Omfattning** (timmar för genom-förande)	**Investering** (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	**Finansierings-form**
1	Information & Instruktioner	Digital informationsstruktur för kommunikation och instruktioner	Ordning och reda	Ja	X	X	X	X	X	Låg = 1000 h	30000	Övrigt
2	Planeringssystem	Digitalt schemaverktyg för bemanning	Ordning och reda	Ja	X	X	X	X	X	Låg = 1000 h	20000	It-plan
3	Bilbokningssystem	Bättre system för användaren att boka bil	Hållbarhet	Ja	X	X	X	X	X	Låg = 1000 h	0	Övrigt
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												

Ja	**Målbild framtidens hälsa och sjukvård**	**Låg = 1000 h**	**It-plan**
Nej	**Hållbarhet**	**Medel = 3000 h**	**Investeringsbudget (ESKIL)**
	Ordning och reda	**Hög = 5000 h**	**Givna ramar**
	Övrigt		**Anslag**
			EU
			Övrigt

Del som ska skrivas ut (resterande delar hanteras digitalt)

Region Västernorrland

Lista projekt som ni vill genomföra med stöd av projektkontoret och som ska följas upp i projektportföljen.
Projekt för digitalisering och projekt som involverar resurser från IT, MT och Administration (Juridik, informationssäkerhet, ...) ska tas upp.
Listan inte projekt som redan finns i projektportföljen.
Aktiviteter/behov som ska hanteras inom systemförvaltningen ska adresseras till berört systemförvaltningsobjekt.

Projekt 2020 - 2022 **Förvaltning:** RLF - HoS Vårdval **Bilaga 17**

Projekt					Huvudpåverkan på (markera med kryss)					Finansiering		
Nr	**Projektnamn**	**Beskrivning** (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	**Kategori**	**Digital-isering**	**Process-effekt-ivitet**	**Säkerhet patient, invånare**	**Förtroende, rykte**	**Med-arbetare**	**Hushållning resurser**	**Omfattning** (timmar för genom-förande)	**Investering** (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	**Finansierings-form**
1	Digitala vårdrapporter Tandvårdsstöd	För beslut om tandvårdsstöd inkommer ansökan och vårdrapporter		Ja	X	X	X	X	X	Låg = 1000 h	Ej beräknat,	Anslag
2	T99Webb	Förhandsbesked betr tandvårdsstöd, fakturering, utbildning mm.		Ja	X	X	X	X	X	Låg = 1000 h	Ej beräknat,	Anslag
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												

Ja	**Målbild framtidens hälsa och sjukvård**	**Låg = 1000 h**	**It-plan**
Nej	**Hållbarhet**	**Medel = 3000 h**	**Investeringsbudget (ESKIL)**
	Ordning och reda	**Hög = 5000 h**	**Givna ramar**
	Övrigt		**Anslag**
			EU
			Övrigt

Balanserat styrkort 2020

Regionledningsförvaltningen

Region Västernorrland

Balanserat styrkort 2020 för Regionlednings-förvaltningen

Region Västernorrland använder balanserad styrning/balanserat styrkort (BSK) som modell för sin verksamhetsplanering och uppföljning. Modellen fokuserar på det som är strategiskt viktigt och innebär att verksamheten beskrivs, planeras och följs upp ur fyra perspektiv – invånare, medarbetare, process och ekonomi. Balans skapas mellan kort- och långsiktiga mål och mellan finansiella och icke finansiella mål. För respektive perspektiv gäller följande gemensamma inriktningsmål:

Invånarperspektivet	*Jämlik fördelning av resurser utifrån behov*
Medarbetarperspektivet	*Medarbetarna är delaktiga och har en bra arbetsmiljö*
Processperspektivet	*Effektiva och framgångsrika verksamheter*
Ekonomiperspektivet	*En ekonomi i balans över tid*

De balanserade styrkorten utgör en konkretisering av de övergripande mål som fastställts genom regionplanen. Balanserade styrkorten innehåller strategiska områden samt önskade resultat i form av mål och mått som ska utgöra underlag för värdering och analys av respektive verksamhets måluppfyllelse, utifrån de övergripande målen.

Regionstyrelsen ansvarar för att det varje år upprättas dels en regionplan och budget för Region Västernorrland som helhet, dels för styrelsens ansvarsområde enligt modellen för balanserat styrkort. Vidare ansvarar styrelsen för att verksamheten kontrolleras, följs upp och utvärderas inom sitt ansvarsområde.

Den samlade övergripande styrningen består av:
- Regionfullmäktiges regionplan
- Regionstyrelsens balanserade styrkort
- Nämndernas balanserade styrkort
- Förvaltningarnas balanserade styrkort
- Verksamheternas balanserade styrkort

Respektive förvaltning formulerar mål och mått, med utgångspunkt från övergripande mål och styrelsens/nämndernas styrkort. Det ska finnas en röd tråd från vision och övergripande mål i regionplanen, styrelsens/nämndernas styrkort och de konkreta aktiviteter som behövs i verksamheten - till varje medarbetares individuella mål. Modellen ska således stödja kopplingen mellan politiska intentioner och verksamhet, för att nå de visioner och inriktningsmål som den politiska ledningen fastställt.

Region Västernorrland

Regionledningsförvaltningen har som uppgift att leda, samordna och utveckla Region Västernorrlands verksamheter.

Regionledningsförvaltningen har tre huvudsakliga uppdrag:

- att inom sina kompetensområden stödja kärnverksamheternas processer
- att ge stöd och kvalitativa underlag till den politiska förtroendemanna-organisationen
- att vara sakkunniga till regiondirektören

Regionstyrelsen fastställde i augusti balanserade styrkort 2020 för styrelsen. Där finns fastställda mål och mått som ska bidra till att säkerställa måluppfyllelse för de inriktningsmål som är beslutade för respektive perspektiv i regionplanen.

Regionledningsförvaltningen kommer i respektive områdes och verksamheters verksamhetsplaner ha mått och mål från förvaltningens balanserade styrkort som en integrerad del, för att få en samlad styrning av verksamheten.

Utgångspunkten för regionledningsförvaltningens verksamhetsplanering 2020 är:

- regionledningsförvaltningens gemensamma balanserade styrkort utifrån regionsstyrelens styrkort med förvaltningsledningsgruppens tillägg.
- regiondirektörens fyra prioriterade områden;
  Ordning och reda,
  Digitalisering
  Hållbarhet
  Delaktighet
- mål i andra politiskt fastställda och övriga för verksamheten relevanta styrdokument.

Målen i det förvaltningsgemensamma styrkortet ska vara enkelt uppföljningsbara i månadsrapporter, delårsrapporter och årsbokslut med verksamhetsberättelse.

Styrelsen har för år 2020, fastställt mål och mått som ska bidra till att säkerställa måluppfyllelse för de inriktningsmål som fastställts för respektive perspektiv i regionplanen. Till dessa har förvaltningsledningsgruppen gjort egna tillägg både vad gäller mål och målnivåer som gäller för regionledningsförvaltingens styrkort. Där framgår vem/vilka som är ansvariga för genomförande samt ansvarig för rapportering.

Mål markerade RS kommer från regionstyrelsens balanserade styrkort, och RLF de mål som förvaltningsledningsgruppen kompletterat styrkortet med.

Region Västernorrland

Invånarperspektivet

Strategiska områden för att nå inriktningsmålet "Jämlik fördelning av resurser utifrån behov" är:

- Arbeta för en god och jämlik hälsa genom att öka andelen invånare med god hälsa och minska andelen med ohälsa som uppstår på grund av levnadsvanor och livsvillkor.
- Ökad tillgänglighet till hälso- och sjukvård samt tandvård.
- Regionalt hållbart utvecklingsarbete som syftar till en positiv befolkningstillväxt, ökad tillgänglighet och en stärkt innovationsförmåga.

Önskade resultat

Mål	Mått	Källa	Jämförelse-tal	Målnivå 2020	Uppföljning
Policy finns beslutad för stärkt medborgardialog som bidrar till ökat förtroende	Policy och program finns beslutade och implementerade för stärkt medborgardialog. JA/Nej	RLF (Komuni-kation)	Nytt mått	Ja	Delårsvis Årsvis
Kommunikation som främjar ett ökat engagemang och större delaktighet hos både medarbetare och invånare .	Riktlinje finns framtagen och fastställd Ja/Nej	Platina	Ny aktivitet	Ja	Årsvis

Region Västernorrland

Medarbetarperspektivet

Strategiska områden för att nå inriktningsmålet ”Medarbetarna är delaktiga och har en bra arbetsmiljö” är:

- Säkerställande av rätt kompetens på varje nivå för att kunna bedriva en verksamhet med kvalitet.
- Att ständigt utveckla samverkan och delaktighet.
- För att erbjuda en kunskapsbaserad och ändamålsenlig verksamhet, behövs en väl utvecklad akademisk miljö.

Önskade resultat

Mål	**Mått**	**Källa**	**Jämförelse-tal**	**Målnivå 2020**	**Uppföljning**
Attraktiva arbetsplatser där medarbetare och ledare mår bra, har tillgång till ett nära ledarskap och utvecklas i sitt arbete.	HME Totalindex* Hållbart medarbetar-engagemang *RLF*	Medarbetar- och chefsenkäten	2018: 81	81	Årsvis
Strategiskt arbete med kompetensförsörjning för en stabil och varaktig bemanning med egna medarbetare.	Andel medarbetare som svarar att de kan rekommendera sin arbetsplats till andra *RLF*	Medarbetar-enkäten	2018: 84 %	84	Delårsvis Årsvis
Arbetsplatser där medarbetare mår bra.	Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid *RLF*	Heroma	2018: 5,6	5 %	Månadsvis Delårsvis Årsvis
Hållbart ledarskap	Chefsindex *RLF*	Chefsenkäten	70	72	Årsvis

*) HME-index bygger på 9 frågor som tillsammans bildar ett totalindex. Frågeområdena utgår från: Ledare som tar tillvara medarbetarnas engagemang och kompetens för en positiv utveckling av verksamheten och dess medarbetare, Arbetet upplevs stimulerande, meningsfullt och utvecklande, Tydliga mål, förväntningar och återkoppling bidrar till delaktiga och engagerade medarbetare

Region Västernorrland

Processperspektivet

Strategiska områden för att nå inriktningsmålet "Effektiva och framgångsrika verksamheter" är:

- Strukturerat och långsiktigt systematiskt förbättrings- och utvecklingsarbete, för en hög kvalitet i hälso- och sjukvården inklusive tandvården.
- Strukturerat och långsiktigt systematiskt förbättrings- och utvecklingsarbete, för en hållbar regional utveckling.
- Hållbara lednings- och styrningsstrukturer som främjar en verksamhet med kvalitet.

Önskade resultat

Mål	Mått	Källa	Jämförelse-tal	Målnivå 2020	Uppföljning
Förtydliga och förenkla RVN:s styrmodell	Förslag på hur RVNs styrmodell kan förenklas och förtydligas har presenterats (Ja/Nej).	ES	Ny aktivitet	Ja	Delårsvis Årsvis
	Förslag på förenkling och förtydliganden av budgetarbetet på politisk nivå har presenterats (Ja/Nej).	ES	Ny aktivitet	Ja	Delårsvis Årsvis
Ändamålsenligt verksamhetsstöd och service, utifrån verksamheternas behov.	Löpande uppföljning av de interna överenskommelserna med verksamheterna, sker på ett strukturerat sätt* (Ja/Nej)	RLF	2019 6/6 2019 Ja	Kunddialog med 6/6 förvaltningar skett NKI-mätning genomförd	Årsvis
Stödja utvecklingen av God vård med rätt stöd	Antal aktiviteter som genomförts i relation till beslutad plan	RLF	Utfall 2019	100 % (25/25)	Delårsvis Årsvis
Forskning som bidrar till att utveckla verksamheten.	Antal publikationer under 2018-2020	Forsknings-bokslut, prod. kunskap	Utfall 2017-2019	Öka	Årsvis
Ett systematiskt digitaliseringsarbete bedrivs, med digitala tjänster och moderna IT-stöd som möjliggör effektiva processer.	Förvaltningen har upprättat aktuell handlingsplan utifrån digitaliseringsstrategin. (Ja/Nej)	RLF (gnm FUI)	Utfall 2019	Ja	Delårsvis Årsvis
Ett effektivt och systematiskt informationssäkerhetsarbete bedrivs.	Arbete i enlighet med ISO 27000.	Informations-säkerhet/ Extern revision	Utfall 2019	Certifikat erhålls	Delårsvis Årsvis
	Andelen IT-komponen-ter som är informa-tionsklassade och riskanalyserade för resp. objekt	FUI	Utfall 2019	100 %	Delårsvis Årsvis
Systematiskt miljöarbete bedrivs	Arbete i enlighet med IS0 14001.	Revision	Utfall 2019	Certifiering enligt ISO 14001	
Goda förutsättningar för ett systematiskt patientsäkerhetsarbete	Verktyg för mätning av HSE (Hållbart säkerhets-engagemang) är implementerat i RVN	KP	Ny aktivitet	Ja	Delårsvis Årsvis

Region Västernorrland

Ekonomiperspektivet

Strategiska områden för att nå inriktningsmålet ”En ekonomi i balans över tid” är:

- God ekonomisk hushållning, för en långsiktigt hållbar verksamhet med ekonomi i balans över tid. Detta innebär på kort sikt, återställning av tidigare års underskott och på lång sikt, återställning av eget kapital inklusive ansvarsförbindelsen.

Önskade resultat

Mål	**Mått**	**Källa**	**Jämförelse-tal**	**Målnivå 2020**	**Uppföljning**
En ekonomi i balans	Ekonomiskt resultat *RLF*	RVN:s ekonomi-system	RLF	Ej överstiga tilldelad budgetram	Månadsvis Delårsvis Årsvis
Systematiskt arbete och effektiva processer ska bidra till ökad avtalstrohet.	Andel inköpsspend* med avtal	Spendency	Utfall 2019	5% förbättring jämförelse med 2019.	Delårsvis Årsvis
	Andel leverantörer utan avtal		Utfall 2019	20% minskning i andelen leverantörer utan avtal, jämfört med föregående år.	Delårsvis Årsvis

*) värdet av genomförda inköp exklusive moms, bidrag eller andra köp som ej omfattas av upphandlingsskyldigheten.