

Hälsa, närhet och framtidstro i hela regionen

Regionplan 2026-2028



Sjukvårdspartiet
Västernorrland



Innehållsförteckning

Förord.....	3
1. Region Västernorrlands mål	3
Målområde 1: Ett attraktivt Västernorrland med hållbar utveckling.....	3
Mål 1.1: Vi erbjuder goda livsvillkor och en attraktiv livsmiljö där människor vill leva, bo och verka.....	3
Mål 1.2: Vi främjar hållbar tillväxt och driver på en smart regional utveckling.	4
Mål 1.3: Vi bedriver ett aktivt arbete för ökad hälsa, tillgång till kultur och förbättrad livskvalitet för hela befolkningen.....	6
Målområde 2: Region Västernorrland utvecklar arbetet för en god, jämlik och nära vård	8
Mål 2.1 Vi säkerställer tillgång till nära, tillgänglig och jämlik vård i hela länet.....	Fel!
Bokmärket är inte definierat.	
Mål 2.2 Vi stärker primärvården och erbjuder personcentrerad vård utifrån individens behov.	12
Mål 2.3 Vi bedriver hälsofrämjande och förebyggande vård för att bygga ett starkare Västernorrland.....	14
Målområde 3: Vi skapar mervärde för befolkningen genom vår verksamhet	19
Mål 3.1 Vi är en attraktiv arbetsgivare med strategisk kompetensförsörjning och utvecklingsmöjligheter.	19
Mål 3.2 Vi främjar en hållbar arbetsmiljö med tillit, delaktighet och nära ledarskap.	22
Mål 3.3 Vi utvecklar och använder kunskap, innovation och resurser effektivt för största möjliga nytta.....	24
2. Ekonomi.....	29
2.1 Ekonomiska mål	29
2.2 Ekonomiska ramar per nämnd ur Regionplan 2026-2028	32
2.3 Budget 2026 och ekonomisk plan	34
2.3.2 Pågående och tillkommande satsningar.....	34
2.3.5 Plan för återställande av tidigare balanskravsunderskott	36
2.3.7 Investeringar	37
3. Förutsättningar	39

Förord

Vården är mer än statistik, styrmodeller och sparkrav. För oss i Sjukvårdspartiet är vården ett löfte – om trygghet när livet gungar. Om närvaro i hela länet. Om att se människor, inte bara system.

Vi står för en politik med hjärta, ryggrad och sunt förnuft. Vi vill se ett Västernorrland där man kan födas, leva och åldras med trygg tillgång till vård – oavsett var man bor. Där besluten fattas öppet, resurserna används rätt, och personalen ges förtroende i stället för misstro.

Det här är vår vilja för Västernorrland. Det här är vår plan – att ta tillvara på potentialen i både stad och landsbygd.

1. Region Västernorrlands mål

Här följer Region Västernorrlands målområden och våra mål för planperioden. För varje målområde anges särskilda prioriteringar.

Målområde 1: Ett attraktivt Västernorrland med hållbar utveckling

Region Västernorrland ska vara en hållbar och attraktiv region med jämlik tillgång till vård, utbildning, kultur och kollektivtrafik i hela länet. Fokus ligger på regional tillväxt, stärkt folkhälsa och effektiv infrastruktur. Österåsen föreslås få ett utökat uppdrag inom hälsofrämjande insatser. Folkbildning och kultur är viktigt för demokrati, delaktighet och hälsa. Ett antal omprioriteringar behöver göras för att säkra resurser till vården. Regionen ska arbeta smartare, stärka samverkan och driva utveckling präglad av både ekonomisk och social hållbarhet.



Mål 1.1: Vi erbjuder goda livsvillkor och en attraktiv livsmiljö där människor vill leva, bo och verka

Det regionala utvecklingsuppdraget

Västernorrland ska vara en attraktiv region att leva, bo och besöka – med goda livsvillkor, en hälsofrämjande livsmiljö och jämlik tillgång till vård i hela länet. Region Västernorrland har som statligt utvecklingsansvar att främja länets utveckling utifrån behov och förutsättningar. Det omfattar insatser för näringsliv, kompetensförsörjning, innovation, infrastruktur, exportsamverkan, internationella samarbeten samt ledning av strategier för hållbar tillväxt och ökad nytta.

Regionen ska vara en levande plats där fler väljer att stanna eller flytta in. Inflyttning från andra länder ses som en resurs, där integration och inkludering skapar förutsättningar för försörjning, hälsa, utbildning och deltagande i samhället. Landsbygd och städer ska utvecklas tillsammans med en gemensam framtidsstro – där styrkorna i både stad och landsbygd tas tillvara. Regionen ska vara ett föredöme i miljömässig hållbarhet och självförsörjning, med särskilt fokus på den gröna omställningen.

Föreningsliv och ideell sektor stärker gemenskap och livskvalitet. Staten, regionen och andra aktörer ska gemensamt främja ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet – där offentlig upphandling används strategiskt för utveckling.

Kollektivtrafik och infrastruktur

En väl fungerande infrastruktur är avgörande för näringsliv, pendling och turism i länet. Den regionala transportplanen prioriterar hållbarhet och samspel mellan väg, järnväg, flyg och bättre koppling till hamnar. Regionen fokuserar även på att förbättra möjligheterna att resa med tåg, buss och cykel.

Regionen ska effektivisera godstransporterna i samverkan med grannlänerna för att stärka storregionala perspektiv. Kollektivtrafiken behöver reformeras med gemensam styrning under Region Västernorrland, skatteväxling av kommunal trafik och en utredning om regional drift.

Kollektivtrafiken ska underlätta arbete, boende och pendling inom länet. Fler linjer och tätare turer behövs, liksom ett begripligt prissystem, pendlarparkeringar och smidiga byten mellan trafikslag. Skatteväxling mellan kommuner och regionen krävs för en enhetlig huvudman. Dubbelspår på Ostkustbanan är en prioriterad fråga, och hela länet måste ges tillgång till goda resmöjligheter. Upprustning av viktiga banor behövs för både gods- och persontrafik.

Förutsättningarna för fler pendlarparkeringar vid kollektivtrafikens knutpunkter behöver stärkas. Regionen bör driva detta i samverkan med andra aktörer. Bättre parkering underlättar kombinationen av bil och kollektivtrafik, vilket ökar tillgängligheten – särskilt i glesbygd.



Mål 1.2: Vi främjar hållbar tillväxt och driver på en smart regional utveckling.

Regionalt tillväxtarbete

Ett växande och hållbart näringsliv är avgörande för Västernorrlands utveckling. Region Västernorrland samarbetar med aktörer i länet för att främja entreprenörskap och innovation – avgörande för sysselsättning och välfärd. Utöver skogs- och metallindustrins starka traditioner ligger framtidens konkurrenskraft i bioekonomi, teknikutveckling och digitalisering. IKT-sektorn växer, liksom besöksnäringen, vilket samordnas genom en regional strategi.

Kultur och kreativa näringar stärker länets attraktivitet för både invånare och besökare. Den regionala utvecklingen bygger på att koppla länets styrkor till spetsforskning och smart specialisering. Region Västernorrland leder arbetet i samverkan med andra Norrlandslän,

Mittuniversitetet, Umeå universitet och utifrån EU-krav. Strategiska överenskommelser och satsningar på innovationsmiljöer, som den regionala inkubatorn, är viktiga verktyg.

Det företagsfrämjande arbetet är gränsöverskridande och vilar på samverkan med branschråd och utbildningsaktörer för att möta kompetensförsörjningsutmaningar. Företag behöver goda villkor för affärsutveckling, kapitalförsörjning och riskfinansiering. Almi Företagspartner Mitt AB har en nyckelroll i detta, tillsammans med de statliga medel Region Västernorrland årligen fördelar till tillväxtfrämjande projekt.

Kompetensförsörjning är ett prioriterat område, där Region Västernorrland har i uppdrag att samordna mål, struktur och samarbetsformer. Tillgång till rätt kompetens i arbetslivet kräver stabila och starka partnerskap. Samtidigt behöver utbildningsutbudet anpassas efter arbetslivets behov, särskilt med hänsyn till utmaningar som glesbygd, långa avstånd och en åldrande befolkning.

För att fullt ut nyttja tillgänglig arbetskraft krävs att valideringsarbetet intensifieras. Region Västernorrland stödjer även etablering och utveckling av lokala lärcentra och utvecklar flexibla lärandeformer, för att möta arbetsgivares kompetensbehov och samtidigt främja möjligheter till livslångt lärande.

Internationellt arbete

Ett långsiktigt hållbart regionalt tillväxtarbete i Västernorrland förutsätter internationellt samarbete. Sveriges EU-medlemskap innebär att en betydande del av Region Västernorrlands och kommunernas verksamheter påverkas av EU:s gemensamma beslutsfattande. För att påverka möjligheterna till hållbar regional utveckling behöver Region Västernorrland och andra aktörer i länet medverka tidigt i dessa processer, särskilt på EU-nivå.

Regionen deltar därför i den gemensamma representationen North Sweden European Office (NSEO), tillsammans med norrlandsregionerna samt flera kommuner, näringslivsorganisationer och föreningar. NSEO är en aktiv och pådrivande resurs som verkar för att kraftsamla, skapa förståelse och förbättra förutsättningarna för de nordliga regioner som har särskilda strukturella utmaningar.

Arbetet bedrivs i nära samverkan med andra regionala kontor, särskilt inom norra Sverige, Norge och Finland. Ett ännu mer strukturerat samarbete med North Sweden Office är avgörande för att effektivt kunna lyfta fram Norrlands behov på den europeiska agendan. Samtidigt behöver Region Västernorrland bli bättre på att använda EU:s fonder och program för såväl regional utveckling som den egna verksamhetens behov – exempelvis för satsningar på infrastruktur, forskning, innovationer och kompetensförsörjning.



Mål 1.3: Vi bedriver ett aktivt arbete för ökad hälsa, tillgång till kultur och förbättrad livskvalitet för hela befolkningen

En god folkhälsa och ett förstärkt uppdrag till Österåsen

En god folkhälsa är en grundläggande förutsättning för regional utveckling. Regionens arbete med att minska ohälsa kopplad till livsvillkor och levnadsvanor kräver samverkan mellan sektorer, där även kulturen spelar en viktig roll. Tillgång till kultur, natur och gemenskap bidrar till psykiskt välbefinnande, motverkar ensamhet och stärker det förebyggande arbetet. Genom att integrera folkhälsa i kulturpolitiska prioriteringar kan effekterna bli bredare och långsiktiga.

Vi vill se ett kulturliv som växer genom att bli både mer långsiktigt förankrat och mer självständigt. Vi uppmuntrar lokal samverkan, till exempel mellan kulturverksamheter och civilsamhälle, samt mellan region, kommuner och det fria kulturlivet. Kulturplanen bör uppdateras för att tydligare spegla dessa prioriteringar och uppföljningen av dem bör stärkas. Vi ser kultur som både en del av lösningen och som ett område där resurser måste användas klokt och transparent.

Samtidigt behöver det hälsofrämjande arbetet i länet förstärkas. Uppdraget till Österåsen bör därför utökas, så att de tar över ansvaret för hälsosamtalen – som idag ligger på hälsocentralerna med stora skillnader i erbjudande mellan olika enheter. Det skapar ojämlikhet i tillgången till förebyggande insatser. Genom att samla detta uppdrag vid Österåsen kan insatserna organiseras mer effektivt och jämlikt.

I nära samarbete med PUF, regionens FoU-enhet, kan Österåsen dessutom bidra till uppföljning, metodutveckling och spridning av goda exempel inom folkhälsoområdet. Det stärker Region Västernorrlands evidensbaserade folkhälsoarbete och skapar bättre förutsättningar att använda resurser där de gör störst nytta.

Sammantaget blir Österåsen en samlande resurs för folkhälsoarbetet i länet – med potential att förbättra hälsan, minska sjuklighet och avlasta den specialiserade vården på ett kostnadseffektivt och långsiktigt hållbart sätt.

Folkbildning

Folkbildningen spelar en avgörande roll för Västernorrlands samhällsutveckling och har samtidigt stor potential att stärka hälso- och sjukvården. Genom att erbjuda möjligheter till personlig utveckling, gemenskap och lärande bidrar folkhögskolor till ett mer jämlikt samhälle och till att fler individer får verktyg att delta aktivt i arbetsliv och demokrati.

Regionens folkhögskolor bör fortsatt och fördjupat arbeta med att möta ungas behov av kompletterande grund- eller gymnasieutbildning. Detta är särskilt viktigt för att bredda rekryteringsbasen till vårdrelaterade yrken, där kompetensbristen idag är akut. Även utbildningsinsatser riktade till utrikesfödda och personer med funktionsvariationer är centrala,

då dessa grupper ofta står långt från arbetsmarknaden men kan bidra med värdefull kompetens om rätt stöd ges. Genom denna typ av insatser kan folkhögskolorna fungera som en länk mellan människor och vårdens behov.

Folkbildningen har även en viktig funktion i att stärka det lokala engagemanget för vård och hälsa, särskilt i glesbygdsområden. Genom närvaro i hela länet kan folkhögskolorna bidra till att identifiera och möta specifika utbildnings- och kompetensbehov i olika delar av regionen, vilket stödjer utvecklingen av en närmare och mer tillgänglig vård.

Dessutom har folkbildningen ett starkt demokratiskt värde – den stärker förståelsen för samhällets strukturer och bidrar till tillit mellan invånare och offentliga institutioner, inklusive vården. Hälsofrämjande utbildningar, kurser om levnadsvanor och aktiviteter som stärker psykiskt välmående är exempel på hur folkbildningen också direkt kan bidra till en bättre folkhälsa.

Genom att fortsätta utvecklas inom Region Västernorrlands regi och fungera som aktiva parter för kompetensförsörjning, demokrati och regional tillväxt, kan folkhögskolorna spela en nyckelroll i att möta de utmaningar som hälso- och sjukvården står inför – nu och framöver.

Tillgång till högre utbildning är centralt, inte minst inom välfärdsyrken. Genom stärkt samverkan mellan universitet, företag och offentliga aktörer kan livslångt lärande, karriärväxling och forskningssatsningar utvecklas

Kultur

Kultur spelar en avgörande roll i tider av oro och osäkerhet. Den skapar sammanhang, gemenskap och förståelse mellan människor – oavsett bakgrund. I ett oroligt omvärldsläge stärker kulturen den demokratiska motståndskraften genom att främja yttrandefrihet, kritiskt tänkande och delaktighet. Den ger också utrymme för bearbetning av samhällsutmaningar och stärker både individens och samhällets förmåga att hantera kriser. Kort sagt, kultur bidrar till trygghet, samhörighet och resiliens – något samhället behöver mer än någonsin.

Genom konst, scenverksamhet, berättelser och gemensamma upplevelser kan människor mötas, utbyta erfarenheter och utvecklas. Ett levande uttrycksliv stärker både traditioner och nytänkande. Regionen har många viktiga verksamheter – som museer, bibliotek, scenkonst och dans – vilka vi vill värna om och vidareutveckla för att möjliggöra bred tillgång i dag och i framtiden.

Regionen har en viktig roll i att främja projekt och verksamheter som bevarar, fördjupar och sprider kunskap om vårt gemensamma arv. Genom att lyfta fram insatser inom exempelvis museer, enskilda arkiv och hemslojdsverksamhet skapas förutsättningar för stärkt lokal identitet, ökat samhällsengagemang och tillväxt inom besöksnäringen. Denna typ av innehåll bör prioriteras och ges ett långsiktigt stöd.

Barn och unga ska vara prioriterade målgrupper, särskilt inom den del av det regionala uppdraget som förmedlas genom egna institutioner. Genom att ge unga tillgång till olika typer av upplevelser och möjligheter till deltagande, lägger vi grunden för framtidens engagemang och kreativitet. Det småskaliga och lokala utövandet bör särskilt lyftas fram som en väg till breddad delaktighet.

Samtidigt behöver den kultur som främst riktar sig till samtida uttryck och underhållning – såsom scenkonst, dans, teater och orkesterverksamhet – i högre grad bära sina egna kostnader. Vi ser gärna ett rikt och varierat utbud, men anser att dessa aktörer behöver ställas inför ökade krav på egenfinansiering, publikattraktivitet och tillgänglighet. Vi tror att detta kan leda till ökad innovationskraft och stärkt lokalt engagemang, snarare än till nedläggningar.

Av ekonomiska skäl ser vi behov av att tillfälligt minska ambitionsnivån inom vissa delar av den offentliga verksamheten för att kunna prioritera hälso- och sjukvården. Vi föreslår därför en minskning av regionala bidrag till scenkonstformer som dans, teater och kammarorkester. Det handlar inte om att motverka konstnärlig mångfald, utan om att uppmuntra dessa verksamheter att vidareutveckla sin attraktionskraft, söka fler finansieringsvägar och stärka sitt publika genomslag.

Prioriterade åtgärder

- Verka för fler pendlarparkeringar och smidiga byten mellan trafikslag.
- Bevara kulturarv genom stöd till museer, hemslöjd och arkiv.
- Ställa högre krav på egenfinansiering för scenkonstaktörer, särskilt inom dans, teater och orkesterverksamhet.
- Kompetensförsörjning via lokala lärcentra, validering och flexibel utbildning.
- Stärka folkhögskolornas roll i kompetensförsörjning, särskilt inom vårdyrken.
- Stärka folkhälsan genom bred samverkan, ett förstärkt uppdrag för Österåsen och ett levande kulturliv.



Målområde 2: Region Västernorrland utvecklar arbetet för en god, jämlik och nära vård

Region Västernorrland ska erbjuda en tillgänglig, sammanhållen och behovsanpassad vård i hela länet. Primärvården ska stärkas med ökade resurser, fler filialer och akuta drop-in-mottagningar, medan specialistvården organiseras närmare invånarna genom sammanhållna vårdområden. Alla tre akutsjukhus ska erbjuda basal akutvård dygnet runt. Psykisk hälsa, barn och ungas behov samt kroniskt sjuka ska prioriteras, med fokus på tidiga insatser, kontinuitet och lokal närvaro.

Patientens delaktighet ska öka genom personcentrerad vård och bättre samordning mellan region och kommun. Transporter och digitala lösningar ska bidra till jämlik tillgång. Jämlik vård och hög patientsäkerhet ska gälla oavsett bakgrund eller bostadsort. Regionen ska även ha god beredskap i kris och erbjuda tillgänglig tandvård, med särskilt fokus på förebyggande insatser och äldreomsorg.



Mål 2.1 Vi säkerställer tillgång till nära, tillgänglig och jämlik vård i hela länet.

Tillgänglig hälso- och sjukvård

Oavsett om man bor på landsbygden eller i en stad ska man få vård av hög kvalitet utifrån behov, när man behöver den. Dels handlar det om avstånd och restid till vård, dels om att väntetiderna inom både primärvården och specialistvården ska vara rimliga. En väl fungerande primärvård är en förutsättning för att sjukvården i sin helhet ska fungera. Sjukvårdspartiet anser att en övergripande målsättning för Region Västernorrland ska vara att på sikt halvera den totala resesträckan för patientresor – inklusive sjukresor, sjuktransporter och ambulanstransporter – genom bättre tillgänglighet, samordning och vård närmare patienten.

Primärvården behöver ökade resurser. En bättre finansierad primärvård kan mer effektivt avlasta specialistvården och korta vårdköerna. Inom primärvården sker fördelningen av resurser med utgångspunkt i Regelboken för Vårdval Västernorrland. Den ska säkra en väl utbyggd primärvård med hög kvalitet i hela länet. Men för att möjliggöra en lättillgänglig vård behövs enkla och tydliga kontaktvägar.

Länsverksamheterna ska avvecklas och närsjukvårdsområdena ska omformas till sammanhållna vårdområden med inspiration av Norrtäljemodellen, där länets akutsjukhus vid Sundsvall, Sollefteå och Örnsköldsvik är utgångspunkten. Att avveckla länsklinikerna, och i stället inrätta sammanhållna vårdområden med akutsjukhus och kliniker med lokala ledningar som har verkliga befogenheter, leder till effektivare verksamheter, produktivitetsvinster, bättre personalförsörjning och därmed också till bättre ekonomi. Det ger också bättre vårdkvalitet: kroniskt sjuka och patienter med högt omvårdnadsbehov får kontinuitet i vården och vård nära sina hem i stället för att fastna i akuta insatser.

Personalen ges möjlighet att arbeta utifrån ett helhetsperspektiv, utan att hindras av gränser mellan olika delar av vårdkedjan. Specialistvården i Västernorrland har ett ansvar att säkerställa länsinvånarnas totala behov av specialistsjukvård. Vården ska vara tillgänglig och med hög patientsäkerhet för alla länets invånare. Inom ett sammanhållet vårdområde kan man effektivt, genom tidiga och sammanhängande insatser, förebygga att personer med stora vårdbehov – till exempel multisjuka äldre eller missbrukare – i onödan behöver tas in på akutsjukhus. Kontinuitet är grunden för en effektiv vård.

Återställande av akut kirurgi i Sollefteå

Avvecklingen av den akuta kirurgin vid Sollefteå sjukhus har haft betydande negativa effekter på vårdkvaliteten, rekryteringen och möjligheterna att utbilda nya läkare. När den kirurgiska verksamheten försvann förlorade sjukhuset all fast kirurgisk kompetens, vilket gjorde det omöjligt att placera AT-, BT- och ST-läkare där. Det har i sin tur minskat möjligheten att behålla unga läkare i regionen.

Samtidigt har kostnaderna för hyrpersonal ökat kraftigt. Under 2024 uppgick kostnaden för att bemanna kirurgens primärjourlinje med hyrpersonal till 17,3 miljoner kronor – pengar som i dag inte bygger upp någon långsiktig stabilitet eller kontinuitet i vården.

Att etablera fasta akutläkare vid sjukhuset kan förbättra kontinuiteten i akutverksamheten och på sikt skapa bättre förutsättningar för annan verksamhet att utvecklas. Genom att bygga upp ett team med fast personal och återstarta både kirurgisk mottagning och planerade ingrepp stärks sjukhusets kapacitet. Det möjliggör också att återigen ta emot utbildningsläkare med tillgängliga handledare – en insats som gynnar kompetensförsörjningen både lokalt och i hela regionen.

Genom att återställa den kirurgiska verksamheten kan fler patienter vårdas lokalt, hyrkostnader minska, utbildningsplatser skapas och närheten till vård förbättras för befolkningen i östra Västernorrland. Det är en investering i framtiden – både för vården och för hela regionen.

Transporter och akuta insatser

Transporter av patienter ska vara kvalitetssäkrade med val av transportmedel utifrån individens bedömda behov. Samordningen mellan transportplaneringen och vårdinsatserna måste fungera för att individens bedömda behov ska kunna tillgodoses. Region Västernorrland ska arbeta för patientsäkra, trafiksäkra, klimatsmarta och kostnadseffektiva sjukresor. Gällande akutuppdraget inom hälso- och sjukvården ska det finnas en god tillgänglighet av ambulans i hela länet. För att extra förstärka tillgängligheten i livshotande situationer ska digitala tjänster och utrustning som hjärtstartare finnas över hela länet, även på landsbygden.

Tre akutsjukhus med en basal akutverksamhet och bassjukvård

I Västernorrland bör den något högre specialiserade sjukvården vara förlagd till akutsjukhuset i Sundsvall, men att alla regionens tre akutsjukhus ska vara utrustade för att ge invånarna i sina delar av regionen basal vård av alla slag, så som fullvärdig akut sjukvård. Samtliga sjukhus ska erbjuda akutvård dygnet runt, nära vård för boende i respektive länsdel och specialiserad vård. Med akutvård avses som minst akut ortopedi, akut kirurgi, akut medicin och akut barnsjukvård.

Fler vårdplatser ska göras disponibla vid alla tre sjukhusen för att minska överbeläggningar och korridorvård. Patienttransporter mellan sjukhusen ska minimeras. Antalet geriatriska vårdplatser ska ökas och en geriatrisk enhet inrättas i Sundsvall.

Cancervården – behov av en tydligare strategi för nära och jämlik vård

Cancervården i Region Västernorrland behöver utvecklas och bli mer tillgänglig, trygg och patientcentrerad. Vården ska utgå från patientens behov – inte organisationens struktur.

Som det uttrycks i den regionala cancerplanen: "vården ska byggas utifrån befolkningens behov – inte organisationens."

Vi anser att cancervården fortfarande är för splittrad och centraliserad, vilket leder till onödiga resor, väntetider och oro för redan utsatta patienter. Vården bör organiseras för att så långt möjligt minska patienternas resor utan att göra avkall på kvaliteten. Distansöverbryggande teknik ska användas systematiskt, särskilt vid uppföljning och återbesök.

Ett föredöme är Region Norrbotten, där man skapat ett välorganiserat nätverk av cytostatikamottagningar. Sjuksköterskor möts regelbundet för erfarenhetsutbyte, jourhavande onkolog finns alltid tillgänglig och patienter får fortsatt behandling nära hemmet efter en inledande behandlingsfas. Digitala återbesök sker ofta på lokala mottagningar, med tekniskt stöd vid behov – något som minskar belastningen och ökar tryggheten.

För att utveckla cancervården i Västernorrland föreslår vi en tydlig strategi för att integrera distansteknik i hela vårdprocessen, ett organiserat nätverk mellan mottagningar med regelbunden kompetenssamverkan, tillgång till specialistkompetens oavsett bostadsort via digital eller mobil samverkan, och att vård så långt möjligt ges nära hemmet.

Vi vill bygga en jämlik cancervård för hela länet – trygg, tillgänglig och på patientens villkor.

Radiologi – behov av långsiktig och regionalt förankrad lösning

Region Västernorrland är idag delvis beroende av ett upphandlat teleradiologiatavtal med en leverantör på södra halvklotet, särskilt för jourtjänstgöring. Även om detta har förbättrat arbetsmiljön för regionens egna radiologer, finns tydliga nackdelar: tjänsten är sårbar vid tekniska eller globala störningar, saknar lokal förankring, bidrar inte till intern kompetensförsörjning och innebär juridiska risker kring patientuppgifter. Dessutom är kostnaderna i nivå med att anlita egen eller hyrd personal, utan motsvarande långsiktig nytta.

Ett gemensamt radiologiskt centrum i samarbete med övriga norrlandsregioner skulle möjliggöra samordning av resurser, stärkt jourgranskning och förbättrad tillgång till specialistkompetens. Det skulle även främja handledning, forskning och utveckling av AI-baserade verktyg. En sådan lösning stärker kontinuiteten, ökar patientsäkerheten och gör yrket mer attraktivt – särskilt i ljuset av den nationella bristen på radiologer.

Detta är ett strategiskt steg mot ökad självförsörjning, minskad sårbarhet och en mer jämlik tillgång till diagnostik i hela norra Sverige. Dessutom skulle det sänka kostnaderna.



Mål 2.2 Vi stärker primärvården och erbjuder personcentrerad vård utifrån individens behov.

Utveckling av primärvården

Tillgången till vård i Västernorrland är idag den sämsta i landet. Det är inte acceptabelt. Vi anser att en stark och tillgänglig primärvård är grunden för ett fungerande sjukvårdssystem – det är där förändringen måste börja. Därför vill vi göra en kraftfull satsning på primärvården, med ökade resurser.

För att möta problemen med låg tillgänglighet i primärvården, särskilt vad gäller telefonkontakt och akuta tider, behöver Region Västernorrland se över hur vården organiseras och samordnas. En viktig åtgärd är att ge 1177 ett utökat uppdrag med bemanning av sjuksköterskor och vårdadministratörer, för att fungera som en första kontaktpunkt för patienter i hela länet. Genom triagering, rådgivning och direkt hänvisning till akuta drop-in-mottagningar eller lämplig hälsocentral, kan rätt vårdnivå nås snabbare. Det skulle minska trycket på enskilda hälsocentraler, förbättra svarstider i telefon och skapa en mer jämlik tillgång till akuttider över hela länet.

Ett första steg är att strukturera primärvården i två tydliga spår: ett riktat spår för multisjuka äldre som behöver samordnad och kontinuerlig vård, och ett akutspår med flexibla drop-in-mottagningar. Dessa mottagningar ska finnas på utvalda hälsocentraler i Region Västernorrland och bemannas av tvärprofessionella team – sjuksköterska, läkare, fysioterapeut och vid behov även undersköterska. Sjuksköterskan gör en första medicinsk bedömning och hänvisar patienten till rätt yrkeskategori. Öppettiderna bör anpassas efter lokala behov och patienttryck.

Samtidigt ska de lokala hälsocentralerna behålla ansvaret för planerade besök, återbesök och uppföljningar. Denna uppdelning – där akuta kontakter hanteras centralt via 1177 och planerade ärenden lokalt – skapar ett effektivt vårdflöde och tryggare patientrelationer. Drop-in-verksamheten ska bidra till snabbare vårdbedömningar, minskat tryck på akutmottagningar och bättre tillgänglighet för invånarna i hela länet.

Beroende på utfallet av bedömningen kan patienten antingen få avslutande egenvårdsråd eller en enklare behandling direkt på plats, hänvisas vidare till en kollega inom primärvården för fortsatt uppföljning, eller vid behov remitteras direkt till specialistvården. Denna samverkansbaserade modell syftar till att avlasta akutmottagningarna, stärka den lokala vårdtillgängligheten och säkerställa att patienter får rätt vård, på rätt nivå och i rätt tid.

Tillgänglighet handlar inte bara om öppettider eller geografi – det handlar också om kontakten med vården. Alla invånare ska kunna nå sin hälsocentral via telefon eller digitalt samma dag och erbjudas en tid inom tre dagar. Vid akuta behov ska man få hjälp samma dag.

Vi vill också förbättra de digitala vårdtjänsterna. Det innebär en utvärdering av regionens nuvarande tjänster och att pröva samverkan med privata digitala aktörer, som Blodtrycksdoktorn och nätläkartjänster. Målet är att öka kvaliteten och effektiviteten till en lägre

kostnad. Om de egna tjänsterna visar sig mindre ändamålsenliga, bör de omformas eller avvecklas.

Personcentrerad och sammanhållen vård

En sammanhållen vård, som ur den enskildes perspektiv utgör en helhet, är en fortsatt prioriterad fråga för att öka såväl tillgänglighet som patientsäkerhet, vårdkvalitet och effektivitet. Stödjande strukturer behövs för att möjliggöra en personcentrerad vård närmare invånarna, med fokus på en stärkt primärvård, där patienten är medskapare av sin egen vård. I detta behövs ett förbättrat samarbete mellan Region Västernorrlands egna verksamheter, samt att ny teknik och IT-lösningar i vårdens vardag inarbetas, vilket leder till enklare och närmare tillgång till vård. Individens väg genom hälso- och sjukvården ska vara okomplicerad och verksamheten måste därför vara organiserad på ett sätt som möjliggör det. Därför ska sammanhållna vårdområden införas. Den personcentrerade vården bygger på planering i samförstånd med den enskilde.

Vårdrelationen skall bygga på partnerskap mellan vårdare och patient. Patienten är aktiv i planering och genomförande av den egna vården, samt i rehabiliteringen. Den enskilde ges därmed en större möjlighet till inflytande över behandlingen, vilket ger ökade möjligheter till ansvarstagande för egenvården. För samhället innebär det samtidigt färre besök hos vårdgivare som leder till minskade kostnader. Utgångspunkten är en gemensam plan med mål och strategier för genomförande, samt kort och långsiktig uppföljning. Om det krävs vård i livets slutskede erbjuds det med respekt för individen, oavsett var denna vård ges och oavsett grundsjukdom.

För att förverkliga en personcentrerad och sammanhållen vård behöver vården organiseras i multiprofessionella team där olika yrkesgrupper samarbetar nära patienten. Teamarbete skapar trygghet, bättre samordning och högre vårdkvalitet – särskilt i primärvården och vid komplexa vårdbehov. Det stärker både patientens upplevelse och personalens arbetsmiljö.

Vård av äldre och kroniskt sjuka

Region Västernorrland ska lägga särskilt fokus på god kvalitet i omhändertagandet av personer med kroniska sjukdomar. Detta område behöver utvecklas genom att exempelvis anställa allergolog och inrätta en funktion som hjärnskadekoordinator i regionen. Vinsterna vid en god kronikervård är bland annat ökad livskvalitet och livslängd för den enskilde, men också minskat behov av sjukhusvård sett till hela befolkningen. Ansvar för det långsiktiga omhändertagandet av patienter med kroniska sjukdomar vilar i stor utsträckning på primärvården. Därför krävs ökade resurser för att kunna intensifiera insatserna för denna grupp, i synnerhet äldre med mer än en kronisk sjukdom.

För att komma till rätta med huvudmansproblematiken krävs ett nära samarbete med andra huvudmän, med målet att på kort sikt skapa en sammanhållen vårdkedja och på längre sikt

genomföra etableringen av sammanhållna vårdområden. Detta skulle möjliggöra stora möjligheter att hushålla bättre med regionens och kommunernas samlade resurser.

Geriatriska hembesöksteamerna har ett tydligt mål – att försöka skapa trygghet och göra det dagliga livet så bra som möjligt för den som är inskriven och deras närstående. Där gör ÄLSa-teamerna en stor skillnad för de äldre och multisjuka. Denna verksamhet behöver byggas ut och utvecklas samt omfatta fler kommuner i länet. Genom de e-hälsotjänster som Region Västernorrland erbjuder ska kroniskt sjuka patienter kunna vara mer delaktiga och få en bättre kontroll över den egna hälsan. Tidig identifiering och preventivt arbete är grundläggande för att förebygga förekomsten av bland annat kroniska sjukdomar och minska komplikationer för de som redan har en eller flera sjukdomar.

I Region Västerbotten har pilotprojekt i Malå och Saxnäs visat hur äldreomsorgen och särskilda boenden kan stärkas genom digitalt stöd i vården. Genom att kombinera digitala läkarkontakter med lokal vårdpersonal – så kallad digifysisk vård – har man uppnått bättre kontinuitet, ökad tillgänglighet och större trygghet för patienter, anhöriga och personal. Projektet, som drevs i samverkan med bland andra RISE, KRY, Malå kommun och Glesbygdsmedicinskt centrum, visar att digital teknik inte behöver vara ett alternativ till fysisk vård – utan ett förstärkande komplement.

Region Västernorrland bör inspireras av denna modell. Genom att införa liknande arbetssätt på särskilda boenden och i glesbygdskommuner kan vi stärka kontinuiteten, minska behovet av resor och skapa tryggare vårdmiljöer. Tekniken finns redan – det som krävs är politisk vilja att använda den klokt. Vi föreslår därför att regionen utreder hur digifysisk vårdkontakt kan införas som ett sätt att öka tillgängligheten och tryggheten i äldreomsorgen, särskilt i områden där vårdbehovet är stort och avstånden långa.



Mål 2.3 Vi bedriver hälsofrämjande och förebyggande vård för att bygga ett starkare Västernorrland

Region Västernorrland ska erbjuda god vård genom hela livet – från mödra- och barnavårdscentraler till palliativ vård – med fokus på kvalitet, patientsäkerhet och ett värdigt bemötande. En sådan vård kräver en gemensamt finansierad modell som styrs utifrån människors olika behov, där både offentliga och privata aktörer omfattas. Det hälsofrämjande arbetet ska bygga på bästa tillgängliga kunskap och beprövad erfarenhet, i samverkan med kommuner, andra myndigheter och frivilligorganisationer.

Hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete är centralt för att minska sjuklighet, lidande och samhällskostnader. Regionen ska underlätta för individen att ta ansvar för sin hälsa genom ökad tillgång till insatser som stärker levnadsvanor och livsvillkor. Exempelvis spelar livsstilsmedicin vid Österåsen en viktig roll i att ge verktyg för egenvård, långsiktig hälsa och återhämtning.

För att minska den psykiska ohälsan behöver rätt kompetens finnas tillgänglig redan i primärvården och på ungdomsmottagningar. Ungdomars behov av stöd måste mötas tidigt och samordnat. Region Västernorrland ska också, i enlighet med nationella strategier, stärka tillgången till beroendevård av hög kvalitet. Det handlar om att bygga en vård där insatser anpassas till individens livssituation – särskilt viktigt vid samsjuklighet – och där sammanhållna vårdområden med gemensam huvudman gör det möjligt att ge ett mer heltäckande stöd.

God hälsa är inte bara en individuell angelägenhet utan en grund för utbildning, arbetsliv och ett jämlikt samhälle. Eftersom hälsan inte är jämlikt fördelad, ska vården vara tillgänglig för hela befolkningen och organiseras nära medborgarna. Att tidigt etablera sunda levnadsvanor, särskilt bland barn och unga, är avgörande. Vården måste därför vara decentraliserad och finnas nära invånarna, vilket även innebär att individen ges möjlighet till delaktighet, kontinuitet och eget ansvar för sin vård.

Våld i nära relationer är en viktig fråga inom folkhälsoområdet. Regionen har ett ansvar att arbeta proaktivt, identifiera risker i tid och erbjuda stöd och skydd när det behövs, i linje med gällande strategier. Det förebyggande arbetet måste ses som en helhet där insatser för att främja egenvård, preventiv vård, primärvård och specialistvård hänger ihop för att skapa trygghet och långsiktig hälsa.

Barn och ungas hälsa

Barn och unga ska vara en prioriterad grupp i folkhälsoarbetet. Där är hälsofrämjande insatser och tidig upptäckt en framgångsfaktor. Barns uppväxtvillkor har stor betydelse för både den psykiska och fysiska hälsan under hela livet. Tidiga insatser kan bidra till att förebygga ohälsa hos barn och unga och skapa bättre förutsättningar längre fram i livet. Även mindre stödinsatser i tidig ålder kan stärka barnets möjligheter att hantera framtida utmaningar – en investering som på sikt kan ge positiva effekter för både individen och samhället. Här är samverkan med kommunerna en viktig nyckel.

Region Västernorrland ska förstärka samarbetet med andra organisationer och myndigheter så att barns behov fångas upp tidigt och ger gott resultat för individen. Allt fler unga kämpar med psykisk ohälsa och insatser för både barn och deras vårdnadshavare behöver prioriteras inom samtliga vårdnivåer, där samarbete med skolhälsovården är centralt.

Tidiga insatser och god tillgänglighet till ungdomsmottagningarna är viktiga för länets unga. Inte minst för att förhindra utveckling av allvarigare problematik och minska antalet elever som inte fullföljer sin skolgång. Vid sidan om ungdomsmottagningarna finns kommunernas elevhälsa och ungdomsrådgivning. Det är av stor vikt att regionens samarbete med kommunerna utvecklas i detta område, helst i en gemensam organisation mellan regionen och kommunerna i form av sammanhållna vårdområden samt att ungdomsmottagningarna får full finansiering.

Ungdomsmottagningen fyller en viktig funktion för de unga. Inte minst när det gäller den första linjens vård, men också avseende sexuell hälsa och preventivmedelsrådgivning. Vi vill utveckla mottagningarnas tillgänglighet genom längre öppettider, utökat digitalt stöd och större

geografisk närvaro i hela länet. Innehållet ska breddas för att möta ungas behov av både fysisk, psykisk och sexuell hälsa – med fokus på tidiga insatser, kontinuitet och ett respektfullt bemötande.

Vi vill också stärka samverkan mellan ungdomsmottagningar, elevhälsa, socialtjänst och civilsamhälle för att skapa ett sammanhållet stöd runt unga. Mottagningarna ska vara en naturlig plats dit ungdomar kan vända sig med frågor om livet, kroppen, relationer och framtiden – utan att känna skam eller oro.

Vår ambition är tydlig: att göra ungdomsmottagningen till en trygg, tillgänglig och utvecklande resurs för länets unga.

Väntetiderna inom barn- och ungdomspsykiatri ska kortas. Tidig och tillgänglig hjälp är avgörande för att förebygga att psykisk ohälsa förvärras och påverkar barnets hela livssituation. För att lyckas krävs en kombination av förstärkt bemanning, effektivare arbetsflöden och ett närmare samarbete med elevhälsa, primärvård och socialtjänst. Insatserna måste anpassas efter barnets behov, inte organisationens struktur – med målet att varje barn får rätt stöd i tid.

Tidiga insatser för psykisk hälsa

Psykisk ohälsa är ett växande samhällsproblem både nationellt och lokalt. Psykisk ohälsa drabbar barn, unga, vuxna och äldre människor. Att förebygga psykisk ohälsa är viktigt och kräver både tidiga insatser, förebyggande arbete och vid behov mer omfattande specialiserade stödinsatser. För att kunna möta behoven, behövs flexibla insatser som ska vara jämlika, jämställda och tillgängliga. Tillgängligheten kan vara avgörande för många människors möjligheter att ta del av samhällslivet. Det är ovärdigt att medborgare som lider av psykisk ohälsa tvingas färdas många mil på dåliga vägar för att läggas in på en avdelning.

Den psykiska ohälsan har ökat kraftigt de senaste årtiondena. Andelen flickor som lider av oro och nedstämdhet har fördubblats sedan 1980-talet, och många ungdomar har sömnsvårigheter eller värk. Tre av fyra i Sverige har själva upplevt eller känner någon med psykisk ohälsa. Trots detta möter många diskriminering och har svårare att söka vård, vilket bidrar till högre dödlighet i exempelvis cancer, hjärtinfarkt och stroke. Psykisk ohälsa kan även leda till självmordsförsök och självmord.

Befolknings- och hälsoutvecklingen ställer nya krav på tillgänglig vård. Inom första linjens vård, specialistpsykiatri och BUP ska behovsanpassade, effektiva och kvalitativa insatser erbjudas – såväl förebyggande som medicinska och sociala. En väl fungerande första linje kräver förstärkt samverkan mellan kommuner, region och andra samhällsaktörer. På längre sikt behöver sammanhållna vårdområden införas för att lösa huvudmansproblematiken.

För att vården för personer med psykisk ohälsa ska fungera bättre behöver den byggas på delaktighet, tillgänglighet och sammanhållning. Patienter, anhöriga och brukare måste ges möjlighet att påverka tillsammans med vårdpersonal – deras erfarenheter är ovärderliga för att utveckla en vård som verkligen möter behoven.

Vi ser det som avgörande att SPOT-teamet och den psykiatriska slutenvården integreras i en och samma verksamhet. Genom att samla den mobila och stationära psykiatriska vården skapas bättre kontinuitet, samordning och trygghet för både patienter och personal. Det möjliggör en mer effektiv resursanvändning, kortare vårdvägar och en starkare helhet i behandlingen – där insatser kan anpassas flexibelt efter individens behov.

Att helt ta bort de psykiatriska vårdplatserna i Örnsköldsvik står i direkt motsättning till principen om nära vård och motsvarar inte invånarnas behov i den delen av länet. Det visar tydligt hur viktigt det är att förändringar utformas i dialog med dem som berörs – inte ovanifrån. En sammanhållen och lokalt förankrad psykiatri är grunden för trygg och tillgänglig vård i hela regionen.

Jämlik och jämställd hälso- och sjukvård

Jämlik och jämställd vård handlar om att alla oavsett bostadsort, kön, ålder, funktionsnedsättning, utbildning, socioekonomiska förutsättningar, etnisk eller religiös tillhörighet eller sexuell läggning och könsidentitet, ska få den vård de behöver samt bemötas professionellt och behandlas med respekt. Gott bemötande är en viktig faktor för att utveckla en mer jämlik vård och omsorg – vilket kan kopplas samman med systematiskt förbättringsarbete och förhållningssätt som stärker en personcentrerad vård.

Då hälsan inte är jämlikt fördelad, ska en sjukvård som strävar efter att uppnå en god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen, prioritera de som har störst behov. Det är viktigt att vården utgår från ett jämlikhetsperspektiv. Region Västernorrland strävar efter jämlikhet och jämställdhet i bemötande och behandling och arbetet med att identifiera och åtgärda skillnader måste därför fortgå. Kunskap om befolkningens hälsotillstånd, med fokus på fördelning av hälsa och ohälsa, behöver användas i planering och prioritering. Regionerna i norra Sverige har gemensamma utmaningar kring demografi och geografi och därför behövs ytterligare samverkan över länsgränserna.

God tandvård

Regionens invånare ska ha tillgång till en god tandvård. Vården ska vara kunskapsbaserad och ändamålsenlig, säker, patientfokuserad, effektiv, jämlik och ges i rimlig tid. Tandvården ska i första hand vara inriktad på förebyggande insatser. I detta ingår även att bidra till folkhälsoarbetet, exempelvis genom att minska tobaksanvändningen bland barn och unga samt att främja goda levnadsvanor.

Ungdomar och äldre är två grupper med särskilt stort behov av förebyggande tandvård. Därför är det viktigt att fortsätta arbetet för kariesfria barn och unga. Resurser behöver avsättas så att fler privata tandläkare kan ta emot dessa grupper. För äldre ökar behovet av regelbundna besök, vilket Region Västernorrland ska möta genom uppsökande verksamhet i samverkan med kommunerna.

Många, särskilt i grupper med låg inkomst, avstår från tandvård av ekonomiska skäl. Trots att ansvaret för tandvårdsstödet ligger hos staten har regionen en viktig roll i att motverka orättvisorna detta medför. Region Västernorrland ska därför använda sitt handlingsutrymme för att förbättra tillgängligheten – genom folkhälsoinsatser, uppsökande vård och samverkan med kommunerna. Samtidigt behöver staten införa ett högkostnadsskydd som jämställer tandvård med övrig hälso- och sjukvård. Tandhälsa ska inte vara en klassfråga.

Tillgänglighet till tandvård är en nyckel till god och jämlik tandhälsa. Region Västernorrland ska fortsätta sitt intensiva arbete med att utveckla arbetssätt och processer inom både allmän- och specialisttandvården. Här spelar digitala tjänster en viktig roll, liksom insatser inom rekrytering och bemanning.

Kompetensförsörjning är en särskild utmaning, både regionalt och nationellt. Regionen behöver därför fortsätta att vidareutbilda fler tandläkare till specialisttandläkare under den kommande planperioden.

Prioriterade aktiviteter

- Att regionen går med i SMS-livräddare.
- Att regionen stödjer föreningar och organisationer för ökad tillgång till hjärtstartare i hela länet, samt säkerställer att egna hjärtstartare är registrerade i SOS Alarms nationella register.
- Uppstart av ett pilotprojekt i Sollefteå–Kramfors för ett sammanhållet vårdområde mellan kommunens och regionens hälso- och sjukvård, med sikte på vidare implementering i Örnsköldsvik.
- Ta initiativ till ett samarbete inom NRF för gemensam röntgendiagnostik i Norrland.
- Återställa kirurgisk verksamhet vid Sollefteå sjukhus.
- Öka antalet tillgängliga vårdplatser vid samtliga tre akutsjukhus för att minska överbeläggningar och undvika utlokaliseringar.
- Återöppna en geriatrisk enhet på Sundsvalls Sjukhus.
- Införa två spår i primärvården: akutspår och riktat spår för multisjuka äldre.
- Öka resurser till primärvården för att minska trycket på specialistvården.
- Utöka 1177:s uppdrag till att omfatta aktiv triagering.
- Stärka specialistvårdens ansvar för att fördela vårdresurser jämnt över länet.
- Utredda behovet av att införa digifysisk vårdmodell på särskilda boenden i glesbygd.
- Säkerställa god täckning av ambulansresurser i hela länet.
- Fördjupa dialogen med kommunerna och säkerställ gemensam finansiering för att stärka ungdomsmottagningarnas tillgänglighet och innehåll.
- Planera för återöppnande av psykiatriska vårdplatser i Örnsköldsvik.

- Kortare väntetider inom BUP.
- Tillgänglig och patientcentrerad cancervård i hela länet.

Målområde 3: Vi skapar mervärde för befolkningen genom vår verksamhet

Region Västernorrland ska vara en attraktiv arbetsgivare med hållbar kompetensförsörjning, god arbetsmiljö och långsiktig personalpolitik. Ledarskapet ska vara tillitsfullt, närvarande och verksamhetsnära, med strukturer som främjar delaktighet, utveckling och innovation. Ekonomin ska vara i balans genom kostnadskontroll, effektiv styrning och kloka prioriteringar. Digitalisering, forskning och utbildning ska stärka kvalitet, tillgänglighet och arbetsmiljö. Regionen ska bidra till hållbar samhällsutveckling genom ett systematiskt miljöarbete och samverkan för innovation. Beslutsprocesserna ska vara transparenta och präglade av dialog med medarbetare, fack och medborgare. Tillsammans skapas värde – både för dagens invånare och för kommande generationer.

Mål 3.1 Vi är en attraktiv arbetsgivare med strategisk kompetensförsörjning och utvecklingsmöjligheter.

Strategisk kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningen är en av de mest centrala utmaningarna för Region Västernorrland, både som arbetsgivare och utvecklingsmotor i länet. För att klara uppdraget krävs att både behålla medarbetare och attrahera nya genom ett proaktivt arbete som stärker arbetsmarknadens rörlighet. Förändrade kompetenskrav kräver nära samarbete med Mittuniversitetet, folkhögskolor och kommunerna. Livslångt lärande, innovation och nytänkande måste främjas för att möta demografiska och teknologiska förändringar. Samarbetet med Norra sjukvårdsregionen är en viktig del.

Arbetet ska stödja en hållbar arbetsmiljö och utveckla medarbetarskap. Karriärtjänster för sjuksköterskor och undersköterskor – exempelvis inom coachning, handledning eller vidareutbildning – ska införas, och möjligheter till kompetensutveckling under såväl arbetstid som fritid behöver stärkas. Det krävs också differentierade löner, tydliga karriärvägar och en fungerande handledningsstruktur för att göra allmänläkaryrket mer attraktivt. Att erfarna läkare får tid och ersättning för handledningsuppdrag är avgörande för att säkra framtida kompetens.

Första linjens chefer spelar en avgörande roll i vårdens utveckling. Därför ska de erbjudas utbildning i hållbart ledarskap och stödjas i att skapa en kultur präglad av tillit, delaktighet och professionellt inflytande. Genom en sådan kultur förbättras förutsättningarna för medarbetare att påverka både sitt arbete och sin professionella utveckling.

Vi vill successivt flytta ut administrativa och verksamhetsanknutna funktioner från centrala stödfunktioner till vårdenheterna. Dessa funktioner ska i större utsträckning hanteras av den egna personalen och omfatta uppgifter som verksamhetsutveckling, avvikelshantering och

arbete med styrdokument. Detta skapar en grund för verksamhetsdrivna karriärstegar direkt i vårdmiljön.

Varje vårdenhet ska själva kunna definiera sitt behov av specialistkompetens, exempelvis inom smärtlindring, strokevård, nutrition eller palliativ vård. Specialistrollerna ska kombineras med kliniskt arbete och innefatta ansvar för utbildning, kvalitetsutveckling och kollegialt stöd. Dessa karriärtjänster ska förutsätta relevant vidareutbildning, vara förenade med lönepåslag och bidra aktivt till den kliniska verksamheten.

Genom denna modell bygger vi successivt mer robusta vårdenheter med starkare intern kompetens. Den totala kostnaden för administrativa funktioner kommer samtidigt att minska genom att externa stödtjänster kan avvecklas.

Inflytande över schemat är avgörande för hälsa och trivsel. Individuell schemaplanering (ISP), i balans med verksamhetens behov, stärker återhämtning, arbetsglädje och patientsäkerhet. För detta krävs lokalt ansvar för schemaläggning, generös hantering av undantag, undvikande av ofrivillig övertid och en kultur där resurser och krav balanseras.

Avgörande för framgång är helheten: ledarskap, löner, villkor, arbetsmiljö, arbetstider och karriärvägar. Regionen ska ta tillvara seniora medarbetares kompetens och erfarenhet genom att förbättra möjligheterna att fortsätta arbeta även efter pensionsåldern. Deras kunskap är en värdefull resurs för både verksamhetsutveckling, handledning och kontinuitet i vården. Slutligen ska samma krav på arbetsvillkor, meddelarfrihet och heltid gälla för upphandlad verksamhet och vårdcentraler inom LOV som för regionens egna.

Stabil och varaktig bemanning

Region Västernorrlands hälso- och sjukvård ska vara kostnadseffektiv, trygg och säker för patienterna. För många, inte minst äldre och kroniskt sjuka som ofta söker vård, är det viktigt, och betryggande, att kontinuerligt få möta samma vårdpersonal: personer som har god kunskap om individen och dennes behov. Målet är att i största möjliga mån ha medarbetare som är anställda av regionen.

Samarbetet med andra regioner för att minska beroendet av hyrpersonal ska fortsatt prioriteras. Region Västernorrland har historiskt haft högre kostnader för hyrpersonal än många andra regioner. För att långsiktigt skapa stabilitet och en god personalförsörjning behöver arbetet nu intensifieras med fokus på hållbara lösningar.

Ett viktigt steg är att vidareutveckla styr- och ledningsformer med ett tydligare fokus på decentraliserat och lokalt chefskap. I nära samverkan med personalen ska arbetsmiljön stärkas och karriärmöjligheterna breddas. Denna inriktning syftar till att öka arbetsglädjen, förbättra rekryteringsläget och främja långsiktig lojalitet till regionens verksamheter.

Som en del i att stärka bemanning och arbetsmiljö ska en särskild lönesatsning genomföras under mandatperioden. Syftet är att möjliggöra fler vårdplatser, behålla och återrekrytera

vårdpersonal samt öka attraktiviteten som arbetsgivare. Regionens löner ska vara konkurrenskraftiga och ligga över riksgenomsnittet, med särskilda ersättningar för obekväm arbetstid. Satsningen riktar sig främst till sjuksköterskor, vårdpersonal och enhetschefer inom hälso- och sjukvården, och ska fördelas i samråd med fackliga organisationer. Målet är att skapa stabila team, förbättra arbetsmiljön och minska behovet av hyrpersonal.

Strategiska förutsättningar för rekrytering

Region Västernorrlands rekryteringsarbete ska ske brett och långsiktigt. Det innebär att ta tillvara kompetens hos utrikesfödda med vårdutbildning samt utveckla utlandsrekrytering i bristyrken. Tidigare anställda ska erbjudas återanställning, med konkurrenskraftig lön, förmåner och karriärmöjligheter som främjar både nyrekrytering och kvarstannande. Ungdomar i länet ska ges chans att prova vården genom praktik och feriejobb.

Genom sammanhållna vårdområden och lokala ledningar förbättras arbetsmiljön, vilket stärker rekryteringsmöjligheterna. Vi vill satsa på en stabil kompetensförsörjning, särskilt i verksamheter med stora pensionsavgångar. Region Västernorrland ska erbjuda praktikplatser i samarbete med kommunerna och säkerställa attraktiva anställningar efter avslutad utbildning. En god introduktion av nya medarbetare är avgörande för att skapa trygghet och långsiktighet i personalförsörjningen.

Goda utbildningsförutsättningar och strategiskt samarbete med kommuner och näringsliv är centralt. Personalens egna nätverk är ofta mer effektiva än centrala chefer när det gäller att attrahera ny arbetskraft. Därför är medarbetarna den viktigaste resursen i rekryteringen.

I det strategiska kompetensförsörjningsarbetet ska fokus ligga på kompetens- och uppdragsväxling. Medarbetarnas kompetens måste användas optimalt, särskilt i takt med att digitalisering förändrar arbetssätt och kompetenskrav. Mer tid ska ges till patientnära arbete och utveckling av arbetssätt som skapar värde för patienten.

En effektiviseringspott ska införas för att personalen snabbt ska kunna genomföra förbättringar utan att invänta politiska beslut. Potten kan användas till exempelvis utbildningar eller nya arbetsmetoder – och är ett konkret steg mot tillitsbaserad styrning.

Kompetensutveckling i vården – förslag om gemensam utbildningsplattform

Kompetensutveckling är en av vårdens viktigaste framtidsfrågor. En välutbildad och uppdaterad personalstyrka är avgörande för kvalitet, trygghet och patientsäkerhet. Trots att länskliniksystemet borde möjliggöra effektiv samordning av fortbildning mellan sjukhus och verksamheter, har detta ännu inte förverkligats – trots över ett decennium i drift.

En sådan satsning ökar jämlikheten i kompetensutvecklingen, minskar kostnader för extern utbildning, stärker den interna kunskapsbasen och höjer vårdens attraktivitet som arbetsplats.

Detta är en konkret och värdeskapande åtgärd för att utveckla framtidens vård – och behålla kompetent personal.



Mål 3.2 Vi främjar en hållbar arbetsmiljö med tillit, delaktighet och nära ledarskap.

En hållbar arbetsmiljö med aktivt medledarskap

Region Västernorrland ska vara en attraktiv arbetsgivare där varje arbetsplats är hälsofrämjande och byggd på en ändamålsenlig organisation, nära och tillitsfullt ledarskap samt ett aktivt medarbetarskap. Arbetsmiljöarbetet ska stödja hälsosamma beteenden och erbjuda goda arbetsvillkor. Verksamhetsutvecklingen ska utgå från ett helhetsperspektiv med fokus på hållbar arbetsmiljö, där rätt till heltid, flexibla arbetstider, karriärvägar, kompetensutveckling och möjlighet till forskning är viktiga komponenter.

Medarbetarnas kompetens, idéer och erfarenheter ska tas tillvara genom medledarskap – där alla bidrar till verksamhetens utveckling, kvalitet och arbetsmiljö. Medledarskap innebär att ansvar och initiativ fördelas mellan chefer och medarbetare utifrån en gemensam värdegrund. Det stärker organisationens förmåga att vara lyhörd, innovativ och förändringsbenägen. Medarbetarna ska uppmuntras att leda sig själva och varandra i vardagen, och ges verktyg och stöd för att växa i sina roller.

Trivsel och arbetsglädje är viktiga delar av en hållbar arbetsplats. Medarbetare ska känna sig sedda, uppskattade och ha möjlighet att påverka sin arbetsmiljö. För att bygga stark laganda och arbetsgemenskap behöver det finnas resurser för gemensamma aktiviteter – som julbord, sommaravslutningar, after work och vardaglig samvaro som fika.

En inkluderande och jämställd arbetsplats är en självklar målsättning. Regionen ska motverka osakliga löneskillnader och säkerställa att arbetsplatsen speglar samhällets mångfald. En sådan arbetsmiljö stärker både verksamheten och vårdkvaliteten.

Samverkan med medarbetare och fackliga organisationer ska vara levande och prioriterad – både i övergripande beslut för att nå regionens mål, och i den dagliga verksamheten. Strukturerad dialog och tydliga samverkansformer är avgörande för att bygga ett hållbart arbetsliv där medledarskapet är centralt för både arbetsmiljö och utveckling.

Utveckling av ledarskapet

Ett närvarande och tillitsfullt ledarskap är avgörande för att Region Västernorrland ska nå sina mål. Chefer har ett viktigt uppdrag att kontinuerligt utveckla och effektivisera verksamheten, och behöver därför tydliga mandat, rätt stöd och rimliga förutsättningar att leda. Regionens ledarskapskultur ska stärkas med fokus på tillitsbaserad styrning, närvarande chefer och nära dialog med både medarbetare och fackliga organisationer.

Chefer ska rekryteras enligt regionens chefpolicy, där relevant utbildning, erfarenhet och personlig lämplighet vägs in. En god relation mellan chef och medarbetare är central, liksom ett aktivt samarbete med de fackliga parterna. Genom ett ledarskap som vilar på tillit, lokal förankring och LEAN-inspirerade arbetssätt kan vi skapa engagerade team, bättre arbetsmiljö och en långsiktigt hållbar organisation.

Särskilt viktigt är att stärka ledarskapet i första linjen. För att dessa chefer ska kunna ta tillvara personalens engagemang och kompetens behöver de avlastas från den administrativa börda som byggts upp. Administrativa uppgifter ska i större utsträckning återgå till HR eller andra funktioner, så att chefer kan fokusera på ledarskap och utveckling.

Verksamhetsutveckling ska i huvudsak ske nära vården – på enhetsnivå och i samarbete med medarbetarna. Region Västernorrland ska därför främja ett arbetssätt där förbättringar utgår från vardagen och där personalen ges utrymme att driva förändring. PDSA och LEAN-inspirerade metoder ska användas som verktyg för att identifiera och minska slöseri, förbättra patientflöden och öka kvaliteten. Varje medarbetare ska uppmuntras att tänka: "Vad kan jag göra för att underlätta för patienten och nästa led i vårdkedjan?"

För att skapa långsiktigt hållbar utveckling måste styrning, planering och uppföljning utformas i nära dialog med verksamheterna. Regionens strukturer och digitala verktyg för dessa processer behöver vidareutvecklas för att förenkla det administrativa arbetet och förstärka ledarskapets möjligheter att agera effektivt.

Hållbara lednings- och styrningsstrukturer

Utvecklade former för styrning, som balanserar behovet av kontroll med förtroende för medarbetarnas verksamhetsnära kunskap och erfarenhet, är allt mer aktuellt på nationell nivå. En tydlig, verksamhetsanpassad och tillitsbaserad styrning som om också bjuder in medborgarna till delaktighet, ska bidra till god och likvärdig kvalitet inom Region Västernorrland. Former för en stärkt dialog behöver vidareutvecklas under planperioden.

Regionen behöver en kultur som är formad av öppenhet och transparens mot medborgarna. Inom Region Västernorrlands olika verksamheter och ansvarsområden finns ett flertal olika ledningssystem implementerade. Ledningssystem finns för exempelvis miljö, kvalitet och informationssäkerhet. Chefer ska kunna känna sig trygga och ha stöd i sin ledarroll, ha tid för sitt uppdrag och ha tydliga befogenheter och ansvarsområden. Ledarskapet ska också präglas av tillit och förtroende.

Hälsofrämjande arbetsplatser

Ett brett och systematiskt arbetsmiljöarbete och hälsofrämjande åtgärder är viktiga komponenter för att skapa hälsofrämjande arbetsplatser. Arbetet bör inriktas på flera nivåer samtidigt; organisation, grupp och individ, med en både hälsofrämjande och förebyggande inriktning. Det är också väsentligt med ett modernt och stödjande ledarskap. Medarbetarnas

arbetsmiljö är viktig för att kunna utföra ett gott arbete, bibehålla hälsa och förebygga sjukskrivningar. För att uppnå detta behövs en förståelse för att alla delar i en medarbetares arbetssituation påverkar arbetsmiljön och i slutändan hälsan. Avgörande är att det över tid råder balans mellan tillgång på resurser och verksamhetens krav.

För att främja en god arbetsmiljö och stärka medarbetarnas hälsa behövs insatser på både kort och lång sikt, samt på organisations-, grupp- och individnivå. Långsiktiga åtgärder handlar bland annat om att ge skyddsombud och fackligt förtroendevalda goda förutsättningar att utföra sina uppdrag, och att chefer inom samtliga verksamheter ges stöd och arbetsmiljöutbildning. Detta för att alla parter tillsammans ska verka för en god fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Företagshälsovården har en central roll som expertfunktion i det förebyggande arbetet kring arbetsmiljö och hälsa, och i förekommande fall även vid arbetslivsinriktad rehabilitering.



Mål 3.3 Vi utvecklar och använder kunskap, innovation och resurser effektivt för största möjliga nytta.

Forskning och utbildning

Forskning, utbildning och samverkan är viktiga och grundläggande komponenter för en väl utvecklad akademisk miljö – inte minst för att främja kompetensförsörjning och god utveckling. Region Västernorrland ska ha ett tydligt fokus på att skapa goda förutsättningar för dessa områden. För att uppnå detta krävs en övergripande strategi och ett långsiktigt arbete för att stärka både den akademiska miljön och lärandemiljön.

Region Västernorrlands verksamheter och medarbetare ska på ett strukturerat och planmässigt sätt kunna hålla sig uppdaterade om kunskapsläget och aktuell forskning. I samverkan med lärosätena måste vidareutbildning och forskning integreras i det kliniska arbetet, särskilt inom hälso- och sjukvård samt tandvård, för att stödja och stimulera utvecklingen.

Det finns idag ett behov av att förbättra möjligheten till karriärvägar där forskning och kliniskt arbete löper parallellt genom hela yrkeslivet. Medarbetare ska stimuleras och uppmuntras att forska eller vidareutbilda sig, bland annat genom att ges möjlighet att göra detta på arbetstid.

En utvecklad akademisk miljö omfattar även ändamålsenliga fysiska miljöer för utbildning och medicinsk simulering. En sådan miljö kan utgöra en stark attraktionskraft för såväl nuvarande som framtida medarbetare, genom att erbjuda utrymme för reflektion och nyfikenhet som en naturlig del av vardagen.

Miljö och hållbarhet

En utveckling är hållbar när den tillgodoser dagens behov utan att, ur ett ekonomiskt, ekologiskt och socialt perspektiv, äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina. För

att nå hållbar utveckling i länet är det viktigt att se till helheten ur samtliga perspektiv och hur dessa främjar framtidens jobb – och därmed framtidens välfärd.

Region Västernorrland ska vara en aktiv del av klimatomställningen och bidra till en mer hållbar utveckling. Regionen ska främja lokal och hållbar odling samt uppfödning, och krav på lokal produktion ska vägas in vid upphandlingar – i den mån lagstiftningen tillåter och det är ekonomiskt försvarbart.

Regionen ska ta en aktiv roll i miljöarbetet. För att säkerställa långsiktig förbättring krävs att miljöinsatserna bedrivs systematiskt, målinriktat och integrerat i hela organisationens verksamhet. En viktig del i detta är att minska användningen av engångsmaterial. Genom att utveckla och effektivisera funktioner som Sterilservice kan återanvändbara alternativ användas i högre utsträckning, vilket minskar miljöpåverkan och bidrar till en mer resurseffektiv hälso- och sjukvård.

Regionen bör se över användningen av engångsset och papperskläder, och byta till flergångsalternativ där det är möjligt och säkert. Sterilcentralernas roll i materialförsörjningen behöver stärkas för att möjliggöra detta skifte, och upphandlingar ska i högre grad prioritera hållbarhet och krisberedskap. Målet är en mer hållbar och självförsörjande sjukvård som både minskar miljöpåverkan och står bättre rustad inför framtida kriser.

Energi- och klimatomställningen ger stora möjligheter för utvecklingen i länet. Effektiviserad energianvändning och minskad negativ klimatpåverkan kan ge både konkurrensfördelar och lägre kostnader. Därför behövs högre ambitioner och större satsningar på energieffektivisering.

Miljöledningssystemet ger struktur och stöd för hur miljöarbetet ska planeras, genomföras, följas upp och förbättras. Ledningssystem som ständigt utvecklas utgör en garanti för kontinuitet i miljöarbetet över tid. Miljöcertifieringen ska bibehålla

Utveckling, innovation och digitalisering

Förnyelseförmåga och kontinuerlig anpassning är avgörande för Region Västernorrlands och länets konkurrenskraft. Innovation är en central del av det regionala utvecklingsarbetet och ingår i utvecklingsstrategin. Ett sammanhållet innovationssystem ska stödja invånare, medarbetare, forskare, entreprenörer och andra aktörer, och samverka med relevanta parter regionalt, nationellt och internationellt.

Samverkan kan stärkas ytterligare genom utveckling av innovativa miljöer. Verksamheten ska vara ansvarig och drivande i utvecklingsarbetet, som ska utgå från befolkningens behov – både nuvarande och framtida – med fokus på tillgänglighet och kvalitet.

Dock behövs stödstrukturer för att tydliggöra och utveckla verksamhetens förmåga att driva utveckling, primärt bland personalen på golvet. Avgörande är att skapa en organisation med trygghet inför förändringar.

Med utgångspunkt i den regionala digitala agendan ska regionens digitaliseringsmål säkerställas i samverkan mellan offentliga och privata aktörer. Detta bidrar till en hållbar samhällsutveckling inom länet, men även till den nationella digitaliseringspolitiken.

Region Västernorrland ska präglas av öppenhet för nya idéer från såväl medarbetare som omvärld. Medarbetarnas intresse att bidra till verksamheten, deras kunskap och idéer, ska tas till vara, kanaliseras och skyddas.

E-hälsa – digitalisering av hälso- och sjukvård

Digitaliseringens möjligheter behöver tas till vara för att säkra kvaliteten och bidra till en jämlik vård där resurserna nyttjas effektivt. Digital teknik och digitala vårdmöten, i kombination med nya arbetssätt, skapar värde på alla nivåer – för patienter, anhöriga, vårdpersonal och för samhället i stort.

En snabb digitalisering samt säkra och ändamålsenliga IT-system är centrala faktorer för den önskade utvecklingen i hälso- och sjukvården, samt för att medarbetare i vården ska ges bättre förutsättningar att tillhandahålla god och nära vård med hög tillgänglighet och god kontinuitet. För att digitaliseringen ska lyckas krävs att staten tar fortsatt ansvar för att finansiera infrastruktursatsningar i hela landet.

Inom hälso- och sjukvården är behovet av en välfungerande informationsförsörjning mellan olika nivåer och aktörer helt avgörande. E-hälsa handlar om hur hälso- och sjukvården som helhet ska fungera och förbättras med hjälp av verktyg som utgår från individens behov.

Administrativa stöd som förenklar för både individer och verksamheterna är ett prioriterat område. I vård och omsorg kan olika typer av distansteknik möjliggöra en kompletterande organisering av vård och omsorg som utgår från patientens val och behov.

IT-stöd och e-hälsa ska på så sätt användas för att sätta invånarnas behov i centrum – en personcentrerad vård. Tekniska lösningar och tjänster bör i första hand köpas in från den öppna marknaden för att ta tillvara på befintlig innovationskraft och undvika att Region Västernorrland utvecklar egna, kostsamma lösningar i onödan.

Demokrati och insyn

Demokratin i Region Västernorrland behöver stärkas och utvecklas. Det är avgörande att medborgarna får reella möjligheter att påverka den politiska agendan. Därför bör former som allmänhetens frågestund och medborgarförslag till regionfullmäktige främjas och göras lättillgängliga.

Arbetet i nämnder och styrelser måste bli mer öppet och transparent. Det är även viktigt att fackliga organisationer ges möjlighet att delta som personalföreträdare vid dessa möten, för att öka insynen och stärka delaktigheten i beslutsprocesserna.

Regionen bör införa ett webbdiarium där både medborgare och journalister enkelt kan söka efter handlingar och dokument. Det skulle bidra till ökad öppenhet, förbättrad tillgång till information och samtidigt minska den administrativa bördan genom digital publicering av handlingar och ekonomiska redovisningar.

Alla stora vårdbeslut ska fattas i regionfullmäktige.

Det ekonomiska stödet till politiska ungdomsförbund ska avskaffas. I stället bör varje parti med ett aktivt ungdomsförbund i länet ta ansvar för finansieringen genom det egna partiets partistöd.

Beslutsprocesser som fungerar – för bättre beslut och resultat

Region Västernorrland behöver förbättra hur beslut tas, så att de bygger på bra underlag och följs upp på ett tydligt sätt. Det är särskilt viktigt i sjukvården, som är både stor och komplex. För att ett beslut verkligen ska leda till förbättring krävs att det är genomtänkt från början och genomförs på ett bra sätt.

Tidigare har det ibland saknats viktiga delar i beslutsunderlagen, som riskbedömningar, och det har inte alltid följts upp hur besluten har fungerat i praktiken. Det har gjort att beslut som varit tänkta att spara pengar i stället lett till ökade kostnader – både för regionen, patienterna och samhället i stort.

Därför är det viktigt att personal och fackliga organisationer, som har god insyn i verksamheten, får vara med tidigare i processen. Även patientföreningar och civilsamhället bör ges bättre möjlighet att följa och påverka besluten. På så vis blir besluten bättre och lättare att genomföra.

Regionen behöver också bli bättre på att följa upp om beslut blivit verklighet och vad de har lett till. Besluten bör utvärderas efter en tid för att se om de gett rätt effekt. När det gäller underlag till motionssvar bör de utformas som sakliga tjänsteskrivelser från berörd förvaltning, innan de går vidare till politisk behandling. Det ger en tydligare och mer rättvis bild av frågan.

Ekonomi kräver ansvar och långsiktighet

Region Västernorrland befinner sig i ett allvarligt ekonomiskt läge. Under de senaste åtta åren har skatten höjts, avgifterna ökat och flera stora förändringar i organisationen genomförts. Trots detta har vi inte lyckats få ekonomin i balans – snarare har invånarna ofta upplevt att de fått mindre vård för pengarna.

För att återställa balansen i ekonomin är det avgörande att beslutad budget följs och att planerade kostnadsminskningar genomförs i rätt takt och omfattning. Ett särskilt fokus måste ligga på att bromsa kostnaderna för inhyrd personal. Här krävs långsiktiga lösningar inom personalpolitik och löner, för att kunna rekrytera och behålla egen personal – vilket också stärker patientsäkerheten.

För att klara ekonomin över tid krävs att verksamheterna prioriterar klokt, genomför effektiva arbetssätt och förbättrar styrningen. En mer restriktiv hållning behöver prägla hela organisationen. Regionstyrelsen och ansvariga nämnder har ett särskilt ansvar att följa upp och agera snabbt vid budgetavvikelse. Vi måste styra mot en hållbar ekonomi – både nu och för framtiden.

Kostnadsanpassning och kostnadskontroll

För att Region Västernorrland ska hålla sina ekonomiska ramar krävs strikt budgetföljsamhet, resultatuppföljning och aktiv styrning på alla nivåer. Verksamheterna ansvarar för sina kostnader, och överskridanden ska hanteras omedelbart. Nya behov ska i första hand lösas genom effektivisering och omfördelning – inga nya kostnader får beslutas utan finansiering. Fokus ska ligga på förbättringsarbete, resurshushållning och regelbunden utvärdering. Kostnadsutvecklingen inom inhyrd personal, egna personalkostnader och utomlänsvård ska följas noga, där utbytbarhet mellan vårdformer och personalkategorier utnyttjas för att sänka utgifterna. Budgetdisciplinen behöver förbättras. Här har brister i ledarskap och styrning på hög nivå påverkat negativt. Det måste bli tydligare ansvar när beslut inte verkställs – att inte genomföra politiskt fattade beslut ska få konsekvenser.

Investeringar ska bedömas utifrån långsiktigt värde och påverkan på driften. Projekt får inte startas utan tydlig prioritering, och byggprojekt ska rangordnas. För stora investeringar riskerar att tränga undan annan service – därför behövs effektivisering, prioritering och utvecklad produktionsstyrning.

Ett prioriterat område är administrationen, där omfattningen vuxit utan tillräcklig analys. Målet är att minska chefs- och administrativa tjänster med undantag för vårdnära stöd som medicinska sekreterare. Antalet strateger, samordnare och utredare ska minska, och deras arbetsuppgifter integreras i det patientnära arbetet. Administrativ personal med vårdbakgrund ska erbjudas att återgå till kliniskt arbete. En tillsatsbaserad styrning ska införas, där ansvar och lösningsförmåga flyttas närmare verksamheten. Verksamhetsutveckling ska drivas med beprövade metoder som LEAN, där medarbetare själva förenklar, höjer kvaliteten och sparar resurser.

Därtill ska regionen se över chefsavtal för att ta bort oskäligen fallskärmar, samt stärka återbetalning av patientavgifter. Upphandlingar ska effektiviseras, krav på goda arbetsvillkor ställas och uppdelade upphandlingar möjliggöras för att gynna lokala småföretag – särskilt viktigt för landsbygdens livskraft och regional självförsörjning.

Prioriterade åtgärder:

- Utveckla tydliga karriärvägar med lönepåslag kopplade till ansvar och kompetens.
- Översyn av chefs- och administrativa tjänster.
- Genomlysning av chefsavtal med målsättning att ta bort fallskärmar.
- En lönesatsning på vårdpersonalen.

- Fokus på lokal chefsstruktur och decentraliserat ledarskap.
- LEAN-inspirerat förbättringsarbete ska drivas från golvet med fokus på vardagsnära förbättringar och optimerade flöden.
- En effektiviseringspott införs för planperioden 2026 – 2028.
- Administrativa funktioner ska successivt omvandlas till vård- och verksamhetsutvecklande roller och placeras nära verksamheterna för att stärka kvaliteten och effektiviteten i vården.
- Minska kostnader för inhyrd personal.
- Införa webbdarium för ökad öppenhet och minskad administration.
- Skapa en gemensam digital utbildningsplattform för vårdpersonal i hela länet.
- Stärka inflytandet för fackliga organisationer och personalrepresentanter i nämnder och styrelser.
- Skapa former för medborgardialog
- Att ekonomiskt stöd från regionen till politiska ungdomsförbund tas bort.

2. Ekonomi

2.1 Ekonomiska mål

God ekonomisk hushållning och långsiktig balans

Region Västernorrland styrs av principen om god ekonomisk hushållning enligt kommunallagen. Det innebär att verksamheten ska vara kostnadseffektiv, ha god framförhållning och vara flexibel utifrån förändrade ekonomiska förutsättningar. Regionen ska ha förmåga att anpassa aktivitetsnivån efter både verksamhetsmässiga och finansiella ramar.

Målet är en ekonomi i balans över tid – för att säkerställa att dagens generation bär kostnaderna för den service den konsumerar, och inte övervältrar dem på framtiden. Samtidigt ska inte besparingar i dag leda till ökade kostnader för kommande generationer. Detta ställer krav på att förändringar i kostnadsnivåer är långsiktigt hållbara. En effektiv hälso- och sjukvård, både i kvalitet och kostnad, är avgörande för att nå detta mål.

Ekonomistyrning för långsiktig och jämlik vård

En ekonomi i balans är en grundförutsättning för att säkerställa en trygg, tillgänglig och jämlik vård i hela Västernorrland. För att uppnå detta krävs att det ekonomiska ansvaret inte enbart vilar på ledning och centrala nivåer – utan genomsyrar hela organisationen, från politiska beslutsfattare till vårdens medarbetare.

Revisionsrapporten från 2020 om ekonomistyrningen inom Hälso- och sjukvårdsnämnden visade att denna helhetssyn saknats. Rapporten pekade på betydande brister i styrning, uppföljning och kommunikation. Budgetansvaret har varit ottydligt för många enhetschefer,

rutiner för uppföljning av åtgärder har varit svaga och förutsättningarna har saknats för att utveckla en kultur där ekonomi är en integrerad del av det dagliga vårdarbetet.

Det politiska ansvaret innebär därför ett dubbelt uppdrag: att ställa krav på en professionell och tydlig ekonomistyrning i hela organisationen – med ansvarsfördelning, uppföljningsbara mål och transparenta beslutsvägar – och att samtidigt skapa rätt förutsättningar för ett ekonomiskt ansvarstagande. Det handlar om att tillföra kunskap, verktyg och stöd till chefer och verksamheter, bland annat genom kompetensutveckling, digitala uppföljningssystem och tid för analys.

Ett nytt förhållningssätt är nödvändigt. Ekonomi är inte enbart en administrativ fråga – utan en strategisk kärnfråga för vårdens framtida finansiering. Varje del av vårdorganisationen måste ha förståelse för sin ekonomiska roll. God hushållning ska inte ses som ett hinder för kvalitet, utan som en förutsättning för att möta framtidens behov.

Målet är en ekonomi i balans som vilar på förtroende, delaktighet och ansvarstagande på alla nivåer. Region Västernorrland ska ha en vårdorganisation där budgetdisciplin och professionellt omdöme går hand i hand, och där chefer och medarbetare har rätt förutsättningar att bidra till en långsiktigt hållbar verksamhet.

Prioriterade åtgärder

- Ekonomisk kompetens och uppföljning ska vara en självklar del av varje chefsuppdrag.
- Utbildning i ekonomistyrning ska genomföras brett inom organisationen.
- Ansvar och mandat ska vara tydligt definierade på alla nivåer.
- Kommunikation kring ekonomiska förutsättningar och prioriteringar ska vara transparent och ske återkommande.

Vi är övertygade om att detta arbetssätt stärker både ekonomin och kvaliteten i vården – och ytterst förtroendet för vår gemensamt finansierade hälso- och sjukvård.

Vårdens kostnader

Under de senaste decennierna har Region Västernorrland gjort upprepade försök att hantera vårdens kostnadsutveckling, särskilt inom den sjukhusbundna vården. Mellan 2010 och 2012 lyckades regionen, genom riktade effektiviseringsåtgärder, pressa ned DRG-kostnaderna (kostnad per producerad vårdenhets) till en nivå nära genomsnittet i jämförbara län.

Denna förbättring blev dock inte varaktig. Från 2012 och framåt har kostnaderna återigen ökat, samtidigt som utvecklingen tydligt avviker från andra regioner med liknande strukturella förutsättningar. Perioden har också präglats av återkommande omorganisationer, vårdplatsneddragningar och centraliseringar – alla genomförda i syfte att nå en mer hållbar kostnadsnivå.

Trots dessa genomgripande förändringar har effekten uteblivit. Avvecklingar och strukturförändringar har inte lett till varaktiga besparingar. Istället har verksamheten drabbats av negativa konsekvenser: hög personalomsättning, bristande kontinuitet, överbeläggningar och korridorvård har blivit vardag i flera delar av regionen, med försämrad arbetsmiljö och patientsäkerhet som följd.

Kostnadsminskningar har i sig inte varit lösningen – särskilt inte när de saknat förankring i långsiktiga strategier för kompetensförsörjning, kvalitet och tillgänglighet.

Prioriterade åtgärder

- Kostnadsåtgärder ska utvärderas utifrån faktisk effekt, inte enbart symbolvärde.
- Resurser ska fördelas dit där vårdbehovet är störst och effekten per insatt krona tydligast.
- Vårdens ekonomi ska användas som ett verktyg för att uppnå kvalitet – inte ses som ett mål i sig.

Vad är det som egentligen kostar? – behov av öppenhet, analys och politiskt ansvar

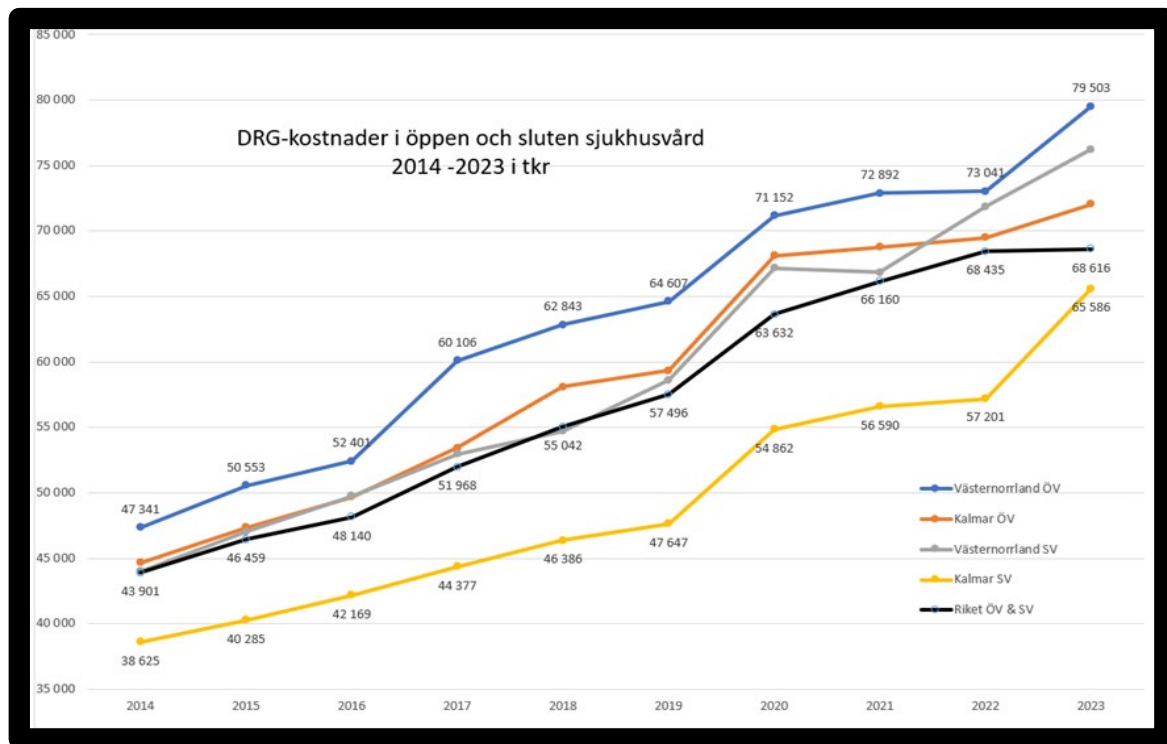
Frågan om vad som faktiskt driver kostnaderna i vården har återkommande lyfts i Region Västernorrland, men har alltför ofta mötts med ointresse eller tystnad. Det är anmärkningsvärt att en så grundläggande aspekt inte har analyserats mer systematiskt – särskilt med tanke på att regionen länge har kämpat med ekonomisk obalans.

Det är uppenbart att det omfattande beroendet av hyrpersonal har bidragit till ökade kostnader. Men detta förklarar bara en del av problematiken. Den totala kostnadsbilden är mer komplex och innefattar flera samverkande faktorer:

- Styrningsproblem, där brist på sammanhängande planering och långsiktighet skapat dubbelarbete, ineffektivitet och kostsamma omställningar.
- Komplexa vårdflöden, där patienter bOLLAS mellan olika vårdnivåer utan samordning – vilket är resurskrävande både organisatoriskt och ekonomiskt.
- Administrativ överbyggnad, som ökat parallellt med neddragningar i den patientnära vården.
- Förlorad kontinuitet, där personalomsättning, vårdplatsbrist och överbeläggningar lett till ökade komplikationer, längre vårdtider och högre totalkostnader.

Avsaknaden av djupare kostnadsanalyser – där man inte bara ser *att* något är dyrt, utan *varför* – är i sig ett styrningsproblem. Så länge ingen vill eller vågar ställa frågan på allvar, kommer åtgärderna att bli felriktade eller verkningslösa.

Grafisk bild av kostnadsutvecklingen – Region Västernorrland i jämförelse med Kalmar och riket:



*Diagram: Kostnadsutveckling för DRG i Region Kalmar, Västernorrland och riket 2014–2023.
Källa: Vården i siffror*

Diagrammet nedan visar tydligt hur Region Västernorrland sticker ut i kostnadsutvecklingen för DRG-produktion (öppen och sluten sjukhusvård) jämfört med såväl riket som Region Kalmar – en region med snarlika geografiska och strukturella förutsättningar.

Prioriterade åtgärder

- Gå från besparingsiver till analys och verklighetsförankring.
- Gå från ständig omorganisation till stabilitet och långsiktighet.
- Gå från kortsiktiga beslut till strategiskt ansvarstagande.
- DRG-kostnaden ska sänkas.

2.2 Ekonomiska ramar per nämnd ur Regionplan 2026-2028

Eftersom en tydlig och transparent budget saknas, utgår vi i vårt arbete från det förslag till regionplan för 2026–2028 som samtidigt behandlas. Vår budget följer därmed samma ekonomiska ramar, om inte annat uttryckligen anges. Det är anmärkningsvärt att den politiska nivån har begränsad insyn i hur resurserna i praktiken fördelas. Det står i planförslaget: "De ekonomiska ramarna för 2026–2028 har sin utgångspunkt i den av regionfullmäktige beslutade regionplanen för 2025–2027 med justering för beslutade tilläggsbudgetar och omdispositioner."

De i planen angivna resursramarna motsvarar det konsumtionsutrymme som finns avsatt för regionens olika verksamheter. En omfördelning av resursramarna kan komma att ske vid ändrade uppdrag och förutsättningar.

I resursramarna ingår medel för:

- Förväntade öknings av personalkostnader och beräknad inflation.
- Beräknad kostnadsutveckling för läkemedel.
- Avskrivningar och ränta på bundet kapital. De ekonomiska förutsättningarna (inflation- och skatteunderlagsbedömning) som SKR redovisat under 2025 har varit vägledande för kommande års ekonomiska uppräkningsstal.

Resursramar (miljoner kr)*/**/**	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Förändring		
					25-26 **/**	26-27	27-28
Regionala Utvecklingsnämnden	519	519	535	552	0	16	17
Hälso- och sjukvårdsnämnden	7 113	6 831	7 049	7 282	-282	218	234
- varav gemensamt Hälso- och sjukvårdsnämnden	5	5	5	5	0	0	0
- varav gemensamt Övergripande ledning HoS	198	126	130	134	-73	4	4
- varav Länssjukvårdsområde Somatik	3 567	3 473	3 584	3 701	-94	111	117
- varav Folk tandvården**	152	113	116	120	-39	4	4
- varav Länssjukvårdsområde Psykiatri inkl Habilitering	829	789	809	829	-40	19	21
- varav Rättspsykiatrisk Regionklinik	63	59	61	63	-3	2	2
- varav Närsjukvårdsområde Söder	1 307	1 278	1 321	1 370	-29	43	49
- varav Närsjukvårdsområde Väster	418	415	428	443	-4	13	15
- därav Somatik	328	325	336	348	-3	11	12
- därav Särskilda uppdrag	65	64	66	68	-1	2	2
- därav Livsstilsmedicin Österåsen	26	25	26	27	-1	1	1
- varav Närsjukvårdsområde Norr	575	573	595	619	-2	22	23
Regionstyrelsen	2 235	2 316	2 360	2 453	82	43	94
- varav primärvård	1 697	1 757	1 820	1 894	60	63	74
- varav tandvård	108	106	109	113	-2	3	4
- varav regionledningsförvaltningen	430	454	430	447	24	-23	17
Patientnämnd	6	6	6	6	0	0	0
Regionens revisorer	8	8	8	9	0	0	0
Totalt***	9 881	9 680	9 957	10 302	-201	277	345
* Kostnämnden Sollefteå och Företagshälsovårdsnämnden är båda intäktsfinansierade verksamheter och har därmed ingen egen ram. Detta medför verksamheterna inte ingår i tabellen ovan.							
** Nytt ramområde, Folk tandvården, regionens engendrivna tandvård							
*** Alla förvaltningar har tappat anslag pga sänkt internpension, från totalt 51,18% till 44,14%.							
Förvaltningarna har även tappat anslag för ändrade finansieringsformer för några serviceenheter inom Regionledningsförvaltningen, från intäktsfinansiering till anslagsfinansiering.							

I budgeten för 2026 och planen för 2027–28 ingår medel för följande satsningsområden i Regionplan.

Pågående och tillkommande satsningsområden (miljoner kronor)	B2025	B2026	P2027	P2028	2025- 2028
Minskat antal listade per läkare i Primärvården/Primärvårdssatsning	-40	-72	-73	-90	-275
Ökat antal AT BT ST primärvård		-10	-10	-11	-31
Hembesök, mobila team inom primärvård		-9	-9	-9	-26
Särskild satsning Primärvård Västra (statsbidrag)	-15	-16	-17	0	-48
Färre medarbetare per chef	-15	-30	-50	-52	-147
BUP-förflyttning mot barn och ungdomsentrén, tillfällig satsning	-15	-10	-5	0	-30
Kompetensförsörjning och kompetensväxling	-24				-24
HR-området 2025, förändrade principer för personalstrategiska medel	-4				-4
Folktandvården produktionsökning	-37				-37
Buffert Folktandvårdens produktionsökning (i emotsedda)		-20	-10	0	-30
Totalt	-150	-167	-174	-161	-652
Satsningsområden sedan tidigare plan, Inräknat i ram (miljoner kronor)	B2025	B2026	P2027	P2028	2025- 2028
Tillväxt Regionalutveckling	-15	-15	-15	-15	-60
Konsekvenser för HR området 2025, förändrade principer för personalstrategiska medel		-4	-5	-5	-14
Utökat fastighetsunderhåll	-15	-20	-25	-26	-86
Totalt	-30	-39	-45	-46	-160

Tabell; Satsningsområden i Regionplan 2020 till 2028

I Regionplanen så ingår en årlig avsättning på 300 miljoner kronor som en buffert i återställandeplanen.



2.3 Budget 2026 och ekonomisk plan

2.3.2 Pågående och tillkommande satsningar

I budgeten för 2026 och planen för 2027–28 ingår medel för följande satsningsområden

Sjukvårdspartiets ekonomiska satsningar

Vi gör en annan bedömning än den som ligger till grund för det aktuella förslaget till Regionplan – både vad gäller vilka satsningar som är nödvändiga och hur Region Västernorrlands resurser bör prioriteras de kommande åren.

Sjukvårdspartiets satsningar	2026	2027	2028	2026-2028
Satsning på Primärvården	-105,0	-115,0	-125,0	-345,0
Satsning på Primärvården i Västra (statliga pengar)	-16,0	-17,0	0,0	-33,0
Buffert Folkandvården	-20,0	-10,0	0,0	-30,0
Barn och ungdomsentren - korta köer till BUP	-10,0	-5,0	0,0	-15,0
Personalstrategiska medel	-4,0	-5,0	-5,0	-14,0
Lägger tillbaka majoriteten besparing Slå (sann budget)	-10,0	-20,0	-46,0	-76,0
SMS -livräddare	-1,0	-0,5	-0,5	-2,0
Effektiviseringspott	-3,0	-3,0	-3,0	-9,0
Lönesatsning & Kompetensutveckling	-42,5	-50,0	-50,0	-142,5
Primärvård ökade öppettider & filialer	-5,0	-5,0	-5,0	-15,0
Utökat tjänsteköp från 1177	-2,0	-2,0	-2,0	-6,0
Psykiatrisk SV integrerad med SPOT i Ö-vik	-10,0	-10,0	-10,0	-30,0
Allergologtjänst	-1,0	-1,0	-1,0	-3,0
Öppna geriatrisk enhet i Sundsvall	-5,0	-5,0	-5,0	-15,0
Webbdarium	-0,5	0,0	0,0	-0,5
Folkhögskola	-1,0	-1,0	-1,0	-3,0
Österåsen	-2,0	-2,0	-2,0	-6,0
Utökade städtjänster	-2,3	-2,3	-2,3	-6,9
Bidrag till politiska ungdomsförbund	0,2	0,2	0,2	0,6
Budgetram till RUN	16,0	17,0	26,0	59,0
Köpt vård	18,0	18,0	24,0	60,0
Summa	-206,1	-218,6	-207,6	-632,3

Tabell; Satsningsområden för Sjukvårdspartiet verksamhetsplan för 2026 till 2028

Plan för rättvis och transparent hantering av fastighetsunderhåll och investeringar

Sjukvårdspartiet Västernorrland står för ett långsiktigt, lokalt förankrat och ansvarstagande ledarskap. Varje skattekrona ska användas på ett klokt sätt – inte bara för sjukvårdens behov här och nu, utan även i hur vårdinfrastrukturen byggs, underhålls och planeras inför framtiden. God ekonomisk hushållning, invånarnas förtroende och rättvisa villkor för verksamheterna förutsätter att investeringar är synliga och hanteras med full transparens.

Därför vill Sjukvårdspartiet att Region Västernorrland redovisar fastighetsunderhåll på ett korrekt sätt, särskilt när det i praktiken handlar om investeringar. Sådana åtgärder ska inte belasta driftbudgeten, utan i stället föras in i investeringsplanen, där de hör hemma. Det ger en rättvisare resursfördelning och förbättrad ekonomisk styrning.

En central del i detta är att integrera energieffektivisering i all fastighetsplanering. Det innebär att energikartläggningar genomförs vid större åtgärder, att modern teknik som minskar energiförbrukningen prioriteras, och att miljömässiga och ekonomiska effekter följs upp systematiskt. Målet är att förena klimatnytta med ekonomisk hållbarhet – och bygga en vårdinfrastruktur där resurserna används ansvarsfullt, effektivt och med framtiden i fokus.

Under planperioden 2025–2028 kommer vi att driva en linje för ökad tydlighet och rättvis budgethantering inom Region Västernorrlands fastighetsförvaltning. Vi ser med oro på att omfattande fastighetsunderhåll – med en total ram på 86 miljoner kronor under perioden – i nuläget redovisas som driftkostnad, utan specifikation eller tydligt redovisningsunderlag.

Det är vår bedömning att stora delar av detta underhåll i praktiken utgör investeringsåtgärder och därför bör ingå i investeringsplanen. När sådana åtgärder bokförs som driftsutgifter döljs investeringar som egentligen borde granskas och följas upp öppet. Det försvårar styrningen och skapar dessutom orättvisa förutsättningar för vårdverksamheter som redan arbetar under hårt pressade budgetramar.

Prioriterade åtgärder:

- Fastighetsunderhåll som i praktiken utgör investeringar ska hanteras och redovisas som sådana inom Region Västernorrland.
- En fullständig specifikation av de åtgärder som ingår i posten “utökat fastighetsunderhåll” ska presenteras i kommande årsredovisningar och budgetförslag.
- Driftbudgeten ska inte användas för att finansiera kapitalförbättringar, eftersom det urholkar vårdens resurser och försvårar kostnadskontroll.
- Fastighetsinvesteringsplanen kompletteras med hållbara, klimat- och energismarta åtgärder, i linje med Agenda 2030 och regionens egna klimatmål.
- Energieffektiviseringar blir en integrerad del av alla större fastighetsprojekt.

Vi vill se en region där verksamheterna inte tvingas välja mellan att lappa taket eller anställa personal. Rätt åtgärd ska ligga i rätt budget, och beslutsfattandet ska vila på öppenhet, kunskap och ansvar för framtiden.

Utöver budgetåret 2026, så förutsätter ett inarbetande av satsningarna i budget kommande år att de ekonomiska förutsättningarna medger detta.



2.3.5 Plan för återställande av tidigare balanskravsunderskott

I Regionplanen kan man läsa att Region Västernorrland planerar att återställa ett balanskravsunderskott på 352 miljoner kronor under perioden 2026–2028. Återställandet bygger på en ekonomisk plan som inkluderar kostnadsminskningar inom vård och ledningsförvaltning samt en central reserv på 300 miljoner kronor årligen som buffert. Det negativa resultatet för 2025, prognostiserat till -159 miljoner kronor, täcks av regionens resultatutjämningsreserv (RuR), vilket innebär att inget ytterligare återställningskrav uppstår det året. Om regionen når målen i sin plan kan hela underskottet vara återställt redan 2027, inom den femårsram fullmäktige beslutat om.

Sjukvårdspartiet prioriterar följande insatser för att återställa ekonomin och skapa en långsiktig hållbar finansiell utveckling:

- Strikt kostnadskontroll och budgetföljsamhet: Alla verksamheter måste hålla sina ekonomiska ramar och åtgärda avvikelser omedelbart.
- Minskade kostnader för hyrpersonal genom lönesatsningar och bättre arbetsmiljö.
- Investeringar som ger långsiktig effektivisering (t.ex. e-hälsa, strategiska vårdstrukturer).
- Minskad administration och effektivisering av chefsled och stödfunktioner.
- Minskade kostnader för utomlänsvård.



2.3.7 Investeringar

En viktig del av regionens satsningar gäller fastigheter och medicinteknisk utrustning. Det omfattar bland annat anskaffning av PET/DT-röntgenutrustning, MR-kamera och hjärtstartare. Samtidigt sker investeringar i digitalisering och e-hälsa, där moderna IT-lösningar och digitala vårdtjänster ska förbättra tillgängligheten, effektivisera verksamheterna och bidra till en mer personcentrerad vård. Det skapar bättre förutsättningar för vårdpersonalen och tryggare kontaktvägar för patienterna.

På ett strukturellt plan prioriteras investeringar i vårdområden och sjukhus. Genom återöppnade vårdfunktioner, fler vårdplatser och satsningar på lokala enheter stärks den nära vården. Särskilt fokus ligger på att utveckla sammanhållna vårdområden med lokalt inflytande och effektivare styrning. Samtidigt sker betydande investeringar i personal och kompetensutveckling, genom karriärtjänster, kompetensprogram, lönesatsningar samt insatser för trivsel och effektivisering. Syftet är att skapa attraktiva arbetsvillkor, minska beroendet av hyrpersonal och långsiktigt bygga en stabil, kompetent organisation med egen personal.

I Regionplan 2026–2028 beskrivs investeringsläget så här:

"Som tidigare nämnts är investeringsnivån i planen väsentligt lägre än tidigare år, i praktiken halverad. Bakom detta ligger bland annat slutförandet av ett antal större projekt vilka pågått under flera år. I tillägg till detta så finns ett antal projekt som inte är medtagna. Det rör sig dels om projekt där beslutsunderlagen är i olika stadier av framtagande, dels några större vägvalsfrågeprojekt." I den beskrivs även att investeringsnivån i planen har halverats jämfört med tidigare år, främst på grund av avslutade större projekt och att nya ännu inte är beslutade. Efter en period med höga investeringar för exempelvis rättspsykiatri förväntas kostnadspåverkan minska successivt. Detta, i kombination med förbättrat resultat, innebär att målet om 100 % självfinansieringsgrad nås år 2027.

Investeringar för en hållbar och jämlik vård i Västernorrland

I den första kategorin nämns PET-DT, investeringar relaterade till försörjningsberedskap, eventuell ny operationsrobot, nytt måltidskoncept och effekter av beslut kring sjukhusstrukturen. I den andra: Psykiatriens hus och Barn- och ungdomsmottagning.

Vi i Sjukvårdspartiet vill göra följande förtydliganden och tillägg:

PET/DT är en nödvändig investering. Vi inväntar resultatet av den förstudie som beslutades den 18 december 2024.

När det gäller cyklotron ställer vi oss tveksamma. Såvitt vi vet har inte alla sjukhus med PET/DT även en egen cyklotron. Det är en tekniskt avancerad, logistiskt krävande och kostsam lösning – därför är det endast ett fåtal universitetssjukhus i Sverige som har kapacitet att hantera både PET/DT och egen cyklotronproduktion.

Operationsrobot och robotkirurgi har blivit en integrerad del av svensk hälso- och sjukvård, där investeringar i teknik och utbildning kontinuerligt förbättrar patientvården.

MR-kamera i Härnösand: Vi föreslår att en MR-kamera placeras i Härnösand som ett viktigt tillskott till regionens diagnostiska kapacitet. I dag räcker resurserna inte till för att möta behovet, samtidigt som magnetkameraundersökningar blir allt vanligare och ofta ingår i nationella vårdprogram. En MR-kamera i Härnösand skulle öka tillgängligheten, minska kostnaderna för utomlänsvård, förbättra följsamheten till vårdprogram och minska onödiga patientresor – inte minst då Härnösandsbor i dag hänvisas till Sollefteå. Det är inte bara en teknisk investering, utan en satsning på jämlik och närmare vård.

Psykiatrins hus: Att samla psykiatrins slutenvård och öppenvård i en gemensam miljö inom Sundsvalls sjukhusområde är strategiskt värdefullt. Det stärker samverkan, förbättrar arbetsmiljön och ger förutsättningar för ett mer sammanhållet patientflöde. Samtidigt förändras vårdbehovet mot öppnare och mer flexibla vårdformer, som SPOT-team och mobila insatser. Mot den bakgrunden bör en översyn göras av hur psykiatrins nuvarande lokaler används, och vilka möjligheter som finns att samla verksamheten i befintliga byggnader – eventuellt med viss tillbyggnad – snarare än att uppföra en ny fastighet. Hänsyn bör tas till att vissa verksamheter flyttat ut, som rättspsykiatri, och andra fått egna tillbyggnader, som onkologin.

Prioriterade åtgärder

- En fastställning av hur de befintliga lokalerna på Sundsvalls sjukhus används.
- En långsiktig plan för samlad och framtidssäkrad lokalförsörjning inom Sundsvalls Sjukhus

Samlat sett utgör dessa investeringar grunden för en trygg, effektiv och hållbar vård i Västernorrland.



2.4 Utvecklingsplan digitalisering

2.4.1 Bakgrund

För att möta framtidens krav behöver Region Västernorrland stärka sin digitala kapacitet, både strategiskt och operativt. Digitalisering är ett avgörande verktyg för att modernisera vården, höja kvalitet och tillgänglighet samt effektivisera arbetet. Digitala lösningar ska stödja vårdpersonalen, inte belasta den, och bidra till en mer personcentrerad, säker och jämlik vård.

Regionens digitaliseringsstrategi kräver riktade satsningar. Den ekonomiska ramen är en grund, men otillräcklig för att förverkliga hela ambitionen. Därför föreslås särskilda medel till förvaltningsobjekten för att möjliggöra samordnade initiativ och utveckling av tidiga idéer.

Digitala verktyg ska minska administration, förbättra samordning och öka tillgänglighet – särskilt i glesbygd via exempelvis distansvård. IT-systemen måste vara robusta, säkra och anpassade till primärvårdens behov. För att effektivisera vården bör kvalitetsregister integreras med journalsystemen. Automatisk dataöverföring kan minska vårdpersonalens administrativa börda och frigöra tid till patientarbete.

Teknikutvecklingen ska ske i samverkan med etablerade aktörer – inte genom egenutvecklade system. Marknadens innovationskraft ska tas tillvara, och personalen ges möjlighet att själva driva förbättringar. För att stärka genomförandekraften krävs riktade medel till utvecklingsansvariga förvaltningsobjekt.

Samarbeten med digitala vårdaktörer, som Blodtrycksdoktorn, kan effektivisera primärvården. Samtidigt ska regionens egna digitala tjänster kontinuerligt utvärderas – och förbättras eller bytas ut om de inte håller måttet.

Digitaliseringens mål är att göra vården tillgänglig, begriplig och relevant för alla invånare. Den ska höja kvaliteten, stärka patientsäkerheten och frigöra tid för patientmöten. Potentialen är stor – men kräver rätt förutsättningar, tydliga prioriteringar och genomförande i samverkan med användarna. Det handlar inte om teknik för teknikens skull, utan om bättre vård för fler.

3. Förutsättningar

Region Västernorrland verkar idag i ett komplext landskap präglat av betydande strukturella och ekonomiska utmaningar. Dessa påverkar regionens möjligheter att genomföra sina två huvudsakliga uppdrag: att erbjuda tillgänglig och jämlik hälso- och sjukvård samt att främja hållbar regional utveckling. Den spelplan som regionen agerar på formas av såväl demografiska förändringar som tidigare politiska beslut och ett försvagat ekonomiskt läge.

Regionen har under en längre tid haft ett ansträngt budgetläge, med obalans i ekonomin som bland annat förklaras av höga kostnader för hyrpersonal, en omfattande centralisering av administrativa funktioner samt strukturella reformer som inte gett förväntad effekt. Uppföljning

och konsekvensanalyser har i flera fall varit otillräckliga, vilket påverkat den finansiella utvecklingen.

Den demografiska situationen är ytterligare en utmaning – med glesbygd, en åldrande befolkning, långa avstånd och ett stort behov av kompetensförsörjning inom vården. Samtidigt påverkas regionens handlingsutrymme av nationella regelverk, hälso- och sjukvårdslagstiftning, EU-direktiv och tidigare beslut om investeringar, organisation och vårdstruktur.

Tillsammans skapar dessa faktorer ett stort reformbehov. Det är avgörande att framtida satsningar planeras med hänsyn till dessa förutsättningar, samtidigt som strukturer som idag hindrar kvalitet och balans i verksamheten behöver förändras.

Under de senaste mandatperioderna har omfattande strukturförändringar genomförts i regionens hälso- och sjukvård. Dessa har haft en negativ påverkan på vårdtillgången, särskilt i delar av länet. Ångermanland och Medelpad har ungefär lika många invånare, men Ångermanland är mer än dubbelt så stort till ytan. Det innebär att befolkningstätheten är betydligt lägre och avstånden mellan orter längre – samtidigt som andelen äldre och vårdbehövande är högre.

Koncentrationen av basal vård till Sundsvall har fått tydliga konsekvenser: för invånare i Ångermanland har det inneburit längre väntetider och sjukresor som ofta blir både tidskrävande och otillräckligt ersatta. Även i Medelpad har väntetiderna ökat markant – både till första besök och behandling. Denna omstrukturering har medfört ökade kostnader för regionen, bland annat till följd av ett ökat behov av hyrpersonal, färre vårdplatser, sämre tillgänglighet och högre kostnader för transporter och ambulanser.

Sundsvalls sjukhus har under perioder haft en historiskt hög beläggning. Fortsatta besparingar från 2021, inklusive vårdplatsminskningar och nedläggningar av verksamheter, har lett till ytterligare belastning. När vissa beslut – som exempelvis nedläggningen av geriatriken i Sundsvall – senare behövt revideras, har det inneburit ökade kostnader till följd av behovet av hyrpersonal.

Den inriktning som valts för fortsatt utredning har väckt oro kring vårdens tillgänglighet och säkerhet. Risker för vårdskador till följd av längre resor för akutsjukvård har lyfts, särskilt i de delar av länet som har längre avstånd till vårdinrättningar.

Sjukvårdspartiet betonar vikten av en stark och jämlik regional utveckling. Den pågående utvecklingen riskerar att bidra till ojämlik tillgång till vård, särskilt i geografiskt utsatta delar av länet. Målet är att stärka både tillgänglighet och kvalitet – för hela regionens invånare.



3.3 Förändringsberedskap och omställningsförmåga

Region Västernorrland står inför stora omställningar – från klimatförändringar och digitalisering till säkerhetshot och ökade krav på totalförsvsarssamverkan. För att möta detta krävs stark omställningsförmåga och systematiskt beredskapsarbete, från digital infrastruktur till fysisk vårdberedskap.

Sollefteå sjukhus är en strategisk resurs i inlandet med avgörande betydelse för både vardaglig och krisrelaterad sjukvård. I ljuset av Sveriges NATO-medlemskap och Försvarsmaktens återkomst till Sollefteå är sjukhusets roll i det civila försvaret än viktigare.

För att stärka vår beredskap krävs konkreta åtgärder på flera nivåer. Alla sjukhus och hälsocentraler, oavsett driftsform, ska ha egna lager av läkemedel och skyddsutrustning. Det ska finnas en tydlig plan för krigsplacering av personal och en väl förankrad katastrofmedicinsk beredskap. Samverkan med kommuner och andra samhällsaktörer måste utvecklas för att säkerställa fungerande vårdflöden även vid kris och störningar.

Den digitala beredskapen är minst lika viktig. Här behövs en gemensam digital infrastruktur som möjliggör säkra och effektiva informationsflöden. Cybersäkerheten måste förstärkas, och det bör finnas system som stöttar verksamhetsnära innovation och förbättring – så att personalen snabbt kan anpassa arbetssätt även i pressade lägen.

Samlat behövs en motståndskraftig region där vård, logistik och digitalisering är integrerade delar av beredskapen – där Sollefteå sjukhus ses som en tillgång i både civilt och militärt försvar.

Revideringar 2025-06-16:

2.2 - Dublettext borttagen.

2.2.1 - Nytt nummer 2.3.2.

2.2.2 - Nytt nummer 2.3.5.

2.3 - Ny rubrik, flyttad. Dublettext borttagen.

Inga ändringar är gjorda i innehållet.



Den här budgeten bygger på vår vision
om ett starkare Västernorrland – och
omsätter den i konkreta prioriteringar.

Den visar hur vi vill satsa på nära vård,
jämlighet och hållbar utveckling – med
fokus på samarbete, ansvar och
invånarnas bästa.

Budgeten betonar att varje skattekrona
ska användas klokt, för både dagens
invånare och framtida generationer.



Sjukvårdspartiet
Västernorrland