

Östergötland

en region där växtkraft skapar livskvalitet

Attraktivitet • Utvecklingskraft • Goda livsvillkor



1 Östergötland - en region där växtkraft skapar livskvalitet

Region Östergötlands uppdrag är att främja hälsa, miljö och hållbar tillväxt, tillhandahålla god hälso- och sjukvård, bra kommunikationer och i samverkan med andra aktörer skapa gynnsamma förutsättningar för näringsliv och kulturliv. Region Östergötland ska ha en framträdande roll på såväl den nationella som på den internationella arenan. Region Östergötlands ansvar och arbete ska bidra till att förverkliga visionen: Östergötland – en region där växtkraft skapar livskvalitet. Ledorden pekar på viktiga fokusområden för oss och andra aktörer att arbeta med: Attraktivitet, Utvecklingskraft och Goda livsvillkor.

Attraktivitet

Vi vill utveckla Region Östergötlands attraktivitet, tillvarata dess innovationskraft och skapa en modern region. Östergötland ska vara attraktivt för boende, besökare och investerare. Grunden för en bra välfärd byggs av företag och människor som tillsammans skapar de resurser som behövs för att bygga en trygg hälso- och sjukvård för alla. Region Östergötland ska ha en attraktiv hälso- och sjukvård, både för patienter och för medarbetare. Vården ska vara säker och personcentrerad och ges utifrån samma förutsättningar i hela länet. En attraktiv kollektivtrafik bidrar till en positiv samhällsutveckling genom minskad trängsel och bidrar till minskad miljöpåverkan. Den ska knyta ihop Region Östergötland och underlätta pendling till studier och arbete. Region Östergötland är en stor arbetsgivare med omkring 12 000 medarbetare. För att klara rekrytering av nya kompetenta medarbetare ska vi gå i täten som en attraktiv arbetsgivare.

Utvecklingskraft

Vi vill se en region med utvecklingskraft. Där fler goda idéer blir verklighet, där kreativitet och mångfald får komma fram och där samverkan över gränser, även internationellt, skapar nya möjligheter. Genom att satsa på unga människors engagemang för entreprenörskap och företagande, exempelvis genom Ung Företagsamhet, bidrar vi till en ökad utvecklingskraft. Vi vill ta tillvara på den utvecklingskraft som finns hos alla våra medarbetare och studenter inom hälso- och sjukvården. Det finns stora möjligheter att fortsätta att utveckla vården så att den når ännu högre kvalitet, har bättre tillgänglighet och större möjlighet för patienter och anhöriga att vara delaktiga i sin egen vård. Regionen ska ha en forskning i framkant som bidrar till att utveckla nya metoder och idéer. Nya tekniska lösningar ska användas för att på ett bättre sätt kunna möta människors behov av information och kommunikation inom olika verksamhetsområden, men även för att utveckla vården. Region Östergötland kan bidra till ökad utvecklingskraft genom en väl fungerande infrastruktur och goda resmöjligheter med kollektivtrafiken. På så sätt binder vi samman länet och ökar vår arbetsmarknadsregion.

En stark och robust ekonomi som kan möta framtida utmaningar ger förutsättningar för utveckling av alla de verksamheter som Region Östergötland har.

Goda livsvillkor

Vi vill forma ett län som skapar goda livsvillkor för de som bor och verkar här, skapa möjligheter till en hälsosam uppväxt och ge möjligheten att påverka och vara delaktig i sitt eget liv. Goda livsvillkor skapas till största del av en bra utbildning, fler människor i arbete och ökad möjlighet att påverka sin egen vardag. Även möjligheter till kultur och ett aktivt friluftsliv är viktiga faktorer.

Region Östergötland ska skapa möjligheter för alla att ha en god hälsa, även om man är drabbad av sjukdom. Att så många som möjligt kan ha god hälsa stärker hela samhället och bidrar till att skapa goda livsvillkor för alla. Genom att få rätt vård i rätt tid skapar Region Östergötland trygghet för både patienter och anhöriga. Vården ska sätta människan i fokus och även se till den kraft som varje individ har. Ett hälsosamt yrkesliv skapar möjligheter till goda livsvillkor.

Region Östergötland ska aktivt bidra till en hållbar utveckling, inte minst för vår miljö. Vi ska minska vår klimatpåverkan och övrig belastning på miljön. Det skapar goda livsvillkor – även för framtiden.

Region Östergötland har fantastiska möjligheter, men står också inför stora utmaningar, både på kort och lång sikt. I vårt förslag till Strategisk plan med treårsbudget lyfter vi förslag på lösningar här och nu för en bättre hälso- och sjukvård, smartare kollektivtrafik och hållbar tillväxt. Men vi lyfter också blicken och spanar mot framtiden och dess utmaningar. Det är så vi tar ansvar för Östergötland – en region där växtkraft skapar livskvalitet.



Linköping juni 2018
fr.o. Fredrik Sjöstrand (M)
Jan Owe-Larsson (M)
Marie Morell (M)
Per Larsson (KD)

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	Östergötland - en region där växtkraft skapar livskvalitet	2
2	Värdegrund.....	4
3	Region Östergötlands uppdrag och styrning	4
4	Perspektiv – Samhälle	6
	4.1 Strategiskt mål – Aktivt regionalt ledarskap	6
	4.2 Strategiskt mål – Stark ekonomisk tillväxt	7
	4.3 Strategiskt mål – Attraktiv region att besöka och flytta till.....	8
	4.4 Strategiskt mål – Möjligt att vara delaktig och leva ett gott liv i hela Östergötland	9
	4.5 Strategiskt mål – Hög utbildningsnivå och framgångsrik kompetensförsörjning	10
	4.6 Strategiskt mål – Bra och jämlik hälsa	11
	4.7 Strategiskt mål – Miljömässigt hållbar region.....	11
	4.8 Strategiskt mål – Aktiv medverkan i en större geografi.....	12
5	Perspektiv – Medborgare	14
	5.1 Strategiskt mål – Trygg och säker hälso- och sjukvård med hög kvalitet.....	14
	5.2 Strategiskt mål – Hög tillgänglighet till hälso- och sjukvården.....	15
	5.3 Strategiskt mål – Delaktiga och nöjda patienter	17
	5.4 Strategiskt mål – Goda resmöjligheter i kollektivtrafiken.....	18
	5.5 Strategiskt mål – Regional kultur med brett utbud som når många	20
	5.6 Strategiskt mål – Bra regional utbildning och effektivt främjande av entreprenörskap	21
	5.7 Strategiskt mål – Bra kunskap och delaktighet bland medborgarna avseende RÖs uppdrag och utmaningar	22
6	Perspektiv – Process	23
	6.1 Strategiskt mål – Bra kännedom om och strategier för framtida utmaningar.....	23
	6.2 Strategiskt mål – Kunskapsbaserad och kvalitetssäkrad verksamhet.....	24
	6.3 Strategiskt mål – Effektiv och sammanhållen sjukvård med individens behov i centrum.....	24
	6.4 Strategiskt mål – Innovativt och systematiskt förbättringsarbete i samverkan med andra aktörer	27
	6.5 Strategiskt mål – Modern vård.....	29
	6.6 Strategiskt mål – En aktiv och strategisk forsknings- och utvecklingsverksamhet.....	30
	6.7 Strategiskt mål – Resurseffektiv och kretsloppsanpassad verksamhet med minsta möjliga klimatpåverkan	31
	6.8 Strategiskt mål – Tydlig ledning och styrning utifrån politiska beslut	31
7	Perspektiv – Medarbetare	33
	7.1 Strategiskt mål – Attraktiv arbetsgivare som bidrar till ett hållbart yrkesliv.....	33
	7.2 Strategiskt mål – Ledarskap och chefskap som skapar utvecklingskraft.....	35
	7.3 Strategiskt mål – Aktiva och delaktiga medarbetare som bidrar till att uppfylla verksamhetens mål och uppdrag.....	35
	7.4 Strategiskt mål – Strategisk kompetensförsörjning som stödjer verksamhetens uppdrag och framtida utmaningar.....	36
8	Perspektiv – Ekonomi.....	39
	8.1 Strategiskt mål – Ekonomi som ger handlingsfrihet	40
	8.2 Strategiskt mål – Långsiktig hållbar ekonomi.....	41
	8.3 Strategiskt mål – Kostnadseffektiv verksamhet	42
	8.4 Strategiskt mål – God förmåga att nyttja EU:s fonder och annan extern finansiering.....	42
9	Ekonomi under budgetperioden	43
10	Beslut	48
Bilaga 1	Region Östergötlands samlade verksamhet	49
Bilaga 2	Den politiska styrningen.....	52
Bilaga 3	Resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning 2019-2022.....	54
Bilaga 4	Regionbidrag för regionstyrelsen, Hälso- och sjukvårdsnämnden, Regionutvecklingsnämnden och Trafik- och samhällsplaneringsnämnden 2019-2022	57
Bilaga 5	Översikt strategier och framgångsfaktorer	58

Östergötland

en region där växtkraft skapar livskvalitet

- **Attraktivitet**
- **Utvecklingskraft**
- **Goda livsvillkor**



2 Värdegrund

En organisation är aldrig mer än de medarbetare och den verksamhet som finns. Det som präglar medarbetarna och verksamheten präglar också hela organisationen. Genom en värdegrund som genomsyrar hela Region Östergötland kan vi skapa förutsättningar för att nå alla de mål som sätts upp. Region Östergötland ska präglas av:

- *Att människors egen kraft tas tillvara i alla situationer och verksamheter*
- *Att hela Östergötland ska leva*
- *Samverkan genom förståelse för omgivande aktörer*
- *En öppenhet för internationellt arbete*
- *Hållbar utveckling*

3 Region Östergötlands uppdrag och styrning

Region Östergötlands mest omfattande uppdrag är att erbjuda invånarna i Östergötland en bra hälso- och sjukvård.

Region Östergötland leder också det regionala utvecklingsarbetet för en långsiktig och hållbar utveckling. Det innebär att Region Östergötland genom sitt ansvar för regionala uppgifter genomför åtgärder inom områden som samhällsbyggnad, kompetensförsörjning, företagande, besöksnäring, kultur, folkbildning och folkhälsa.

Region Östergötland ansvarar för all kollektivtrafik i länet och har rollen att som regional kollektivtrafikmyndighet ansvara för att utveckla en attraktiv och effektiv kollektivtrafik.

Region Östergötland är en politiskt styrd organisation där regionfullmäktige är högsta beslutande organ. Utgångspunkten för styrningen av Region Östergötlands verksamhet är regionfullmäktiges strategiska plan med den lagstadgade treåriga budgeten. Planen innehåller också beslut om skattesats och ekonomiska ramar. I den strategiska planen beskriver fullmäktige den övergripande strategiska inriktningen för Region Östergötland och formulerar det övergripande uppdraget som ges till regionstyrelsen och de övriga nämnderna.

Fullmäktige har i utformningen av den strategiska planen tagit särskilt ansats från det regionala utvecklingsprogrammet för Östergötland (RUP), som är en samlad strategi för regionens utvecklingsarbete och som ska vara vägledande för Region Östergötland samt för regionens kommuner, näringsliv och det civila samhället, samt för statliga myndigheter.

I utformningen av Region Östergötlands strategiska plan har därutöver hänsyn tagits till de andra beslutade regionala program och satsningar, såsom regionala trafikförsörjningsprogrammet (RTP), länstransportplanen (LTP), kulturplanen och Östgötakommisionen.

Det formulerade uppdraget utgår från Region Östergötlands vision som konkretiseras i strategiska mål inom fem olika perspektiv vilka skapar en övergripande struktur för planering och uppföljning. Därutöver fastställer regionfullmäktige framgångsfaktorer som beskriver angelägna och avgörande förutsättningar för en önskvärd och gynnsam utveckling inom respektive målområde.

Regionstyrelsen, har tillsammans med hälso- och sjukvårdsnämnden, regionutvecklingsnämnden och trafik- och samhällsplaneringsnämnden, ansvaret att verkställa uppdraget som formuleras i den strategiska planen. I praktiken innebär ansvarsfördelningen i många fall att styrelse och nämnder arbetar mot samma mål men med olika utgångspunkter vilket kräver koordinering av styrprocesserna. Detta innebär också att styrelsen och de övriga nämnderna kan närma sig samma mål från olika håll och därmed dela ansvaret för måluppfyllelsen. Detta genom att exempelvis hälso- och sjukvårdsnämnden tar sitt ansvar utifrån ett beställarperspektiv samtidigt som styrelsen, för samma mål, tar sitt ansvar genom sin ägarstyrning av produktionen.

Följande fem perspektiv har valts för Region Östergötlands styrning:

- *Samhälle*
- *Medborgare*
- *Process*
- *Medarbetare*
- *Ekonomi*

Perspektiven Samhälle och Medborgare är överordnade de övriga perspektiven genom att de strategiska målen i Process-, Medarbetare- och Ekonomiperspektiven ska understödja måluppfyllelsen i perspektiven Samhälle och Medborgare.

Region Östergötland har en decentraliserad organisation, vilket innebär att produktionsenheterna har mycket självständigt beslutsutrymme över sin verksamhet inom de politiskt beslutade ramarna. De centrala styrdokumenterna utgör det ramverk av mål och utvecklingsområden som produktionsenheterna arbetar för att uppnå.

I kommunallagen anges att kommuner och landsting ska ha en god ekonomisk hushållning. Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen eller landstinget. För Region Östergötland innebär god ekonomisk hushållning att regionen ska uppnå goda verksamhetsresultat och därutöver ska det finansiella målet vara uppfyllt. Enligt den långsiktspå prognos som gjorts bör det egna kapitalet med fullfondering uppgå till 1,6 miljarder. Det positiva resultatet per år bör motsvara 0,5 procent av verksamhetens skatter och statsbidrag. Nivån för det egna kapitalet behöver kontinuerligt ses över då det ekonomiska resultatet också ska säkerställa framtida behov av pensionsutbetalningar, ny- och återinvesteringar i fastigheter och utrustning samt kompetensförsörjning.

Det verksamhetsmässiga kravet på god ekonomisk hushållning är relaterat till den sammantagna uppfyllelsen av regionens strategiska mål. Flera av de mål som avser hälso- och sjukvården har direkt bäring på ”God vård” enligt Socialstyrelsens föreskrifter vilket innebär att vården ska vara kunskapsbaserad och ändamålsenlig, säker, patientfokuserad, effektiv, jämlik och tillgänglig.

4 Perspektiv – Samhälle

[Perspektivet – Samhälle beskriver hur Östergötlands utvecklingsförutsättningar tas tillvara.]

Östergötland är en unik region med mycket goda förutsättningar att fortsätta utvecklas för att skapa god livskvalitet för alla som bor och verkar här. Men det finns utmaningar som vi måste arbeta vidare med. I det Regionala utvecklingsprogrammet (RUP 2030) lyfts både styrkor och utmaningar för hela Östergötland för att kunna skapa attraktivitet, utvecklingskraft och goda livsvillkor. Den ligger tillsvidare till grund för de fortsatta prioriteringarna för Region Östergötland, samtidigt som det pågår ett revideringsarbete av programmet. Östgöten har generellt en god hälsa, men det finns skillnader som måste minska och den allmänna hälsan måste stärkas. För att åstadkomma detta krävs samverkan mellan olika parter i samhället och att människors egen kraft samtidigt tas tillvara. Östgötautvecklingskommissionens rapport har på ett förtjänstfullt sätt lyft upp flera av de utmaningar som finns och vad som behöver göras. Dessvärre underpresterar vårt län när det gäller skattekraft och utveckling. Östergötland borde kunna prestera bättre med alla de goda förutsättningar som vårt län har.

En nyckel för ökad hälsa är en god utbildningsnivå och hög sysselsättning. Här underpresterar Östergötland i jämförelse med övriga Sverige. Vi ser även att andelen företagare och nya företag generellt är lägre. Ett annat stort problem är att mismatchen mellan utbildningsnivån hos de arbetssökande och behoven hos företagen är för stor. Östergötland är idag väl försett när det gäller grundläggande infrastruktur med stambana, Europavägar, hamn och flygplatser. Utmaningen framåt gäller att på ett klokt och robust sätt nyttja denna infrastruktur för att utveckla kommunikationerna för både arbets-, studie-, och fritidsresor. Vi behöver också utveckla kommunikationerna mot andra län för att på så sätt vidga arbetsmarknadsområdet. Särskilt viktiga arbeten där är det nya omfattande regionala tågupplägget i östra Mellansverige med tillhörande gemensamt pendlarbiljettsystem och Ostlänken med planerad byggstart 2020.

Östergötland har idag många och välkända turistdestinationer. Det som saknas är en bra samordning mellan dessa destinationer, vilket medför att Östergötland inte fullt ut nyttjar sin potential. Den framtagna Besöksnäringstrategin är en bra plattform att utgå ifrån. Utvecklingen mot en allt mer globaliserad värld påverkar även oss. Östergötland har idag flera internationellt framgångsrika verksamheter. Vi måste

dock arbeta för att kunna möta både de utmaningar och de möjligheter som globalisering och internationalisering innebär. Vi måste också kunna möta de utmaningar som finns inom miljö- och klimatområdet. I Östergötland finns bred kunskap gällande klimat och miljö, den måste på ett bra sätt tas tillvara lokalt, men även exporteras utanför regionen.

Utifrån dessa utmaningar har vi följande strategier och framgångsfaktorer inom området;

4.1 Strategiskt mål – Aktivt regionalt ledarskap

I och med bildandet av Region Östergötland blev en redan stor organisation ännu större och med det följde även ett ännu större ansvar att axla. Tillsammans med andra samhällsaktörer är Region Östergötland en stark kraft för att påverka utvecklingen i länet och regionen ska ta en tydlig ledarroll för att vara drivande i frågor som rör den regionala utvecklingen. Tillsammans med samhället i övrigt, från kommunerna till lokala intresseföreningar, ska regionen arbeta för att ständigt förbättra förutsättningarna inom alla områden i länet. Detta kräver många gånger en annan typ av ledarskap där processen är central för att lösa komplexa och adaptiva utmaningar.

Det regionala ledarskapet utövas utan formella maktmedel eller traditionell ordergivning. Varje aktör fattar självständiga beslut om att delta i gemensamma satsningar och projekt eller att anpassa sin verksamhet efter regionala visioner och strategier. Det handlar om att gå från samverkan och samarbete till samhandling.

Ett viktigt medel för att skapa ett tydligt regionalt ledarskap är att identifiera en ”regional berättelse”. Att utifrån en faktabaserad analys beskriva den egna regionens utveckling och dess aktuella problem, men framför allt dess möjligheter och framtidsutsikter, är en viktig grund. Samtidigt bör den ”regionala berättelsen” vara visionär och engagerande och stärka viljan att arbeta för en hållbar tillväxt. Just nu pågår ett revideringsarbete med att förnya den Regionala utvecklingsplanen (RUP) för att skapa en sådan ”regional berättelse”. Det är viktigt att ha en bred samverkan i den process som är igångsatt mellan politiken, näringsliv och civilsamhälle.

Samverkansformer mellan Region Östergötland och länets kommuner och andra aktörer har utvecklats. Inom ett antal områden återfinns samråd, där särskilda frågor diskuteras. Ett strategiskt samråd finns även mellan Region Östergötland och länets kommuner. Det finns dock ett utvecklingsarbete att göra inom samverkanstrukturen. Arenorna måste användas för dialog och diskussion kring viktiga gemensamma utmaningar. De frågor som lyfts upp måste ha en tydlig beredning och återkoppling inom Region Östergötland, annars kan inte Region Östergötland ta det tydliga ledarskap som förväntas. Det är även av vikt att de internationella frågorna får en tydlig och strukturerad återkoppling inom Region Östergötland.

Det regionala ledarskapet förutsätter också en aktiv och öppen dialog med andra samhällsaktörer som kan påverka Östergötlands utvecklingsförutsättningar. Samverkansformerna kommer att variera eftersom samverkansaktörerna har olika roller och funktioner. Det kan röra sig om allt från statliga myndigheter, ideella föreningar och företag.

Regionens roll är inte att göra allt själv, däremot att underlätta för andra organisationer och individer att göra mer. Därför bör Region Östergötland lyfta fram goda exempel på handlingskraftiga människor, verksamheter och organisationer för att inspirerar andra att hitta sin egen handlingskraft och utvecklingskraft.

Framgångsfaktorer 4.1

- Bred samverkan i revideringsarbetet av det regionala utvecklingsprogrammet (RUP)
- Väl fungerande samråd och samverkan med länets kommuner
- God samverkan med andra samhällsaktörer
- Strukturerad planering och återkoppling av samråd med kommuner och andra aktörer
- Strukturerad återkoppling av regionens internationella arbete
- Region Östergötland visar sitt ledarskap i den regionala utvecklingen

4.2 Strategiskt mål – Stark ekonomisk tillväxt

Region Östergötland har ett uppdrag att skapa förutsättningar för en god tillväxt, och ett företagsklimat som står sig väl i den globala konkurrensen. Genom en välfungerande tillväxt kan vi också satsa ytterligare resurser på välfärd, vilket ökar tryggheten och livskvaliteten.

Det offentliga har en naturlig roll att fylla för att stimulera nyföretagande, utveckla befintliga företag och främja företagslokaliseringar i regionen där marknaden inte förmår att skapa bra lösningar.

Insatserna för näringslivsutveckling kan göras effektivare med en bättre samverkan och samordning mellan olika näringslivsfrämjande aktörer. Regionutvecklingsnämnden inrättade 2015 ett tillväxt- och innovationsråd, där nämndens presidium regelbundet träffar företrädare för dessa aktörer. Arbetet inom East Sweden Business Region, där även kommunernas näringslivsarbete finns representerat, fortsätter också att utvecklas. Därutöver ser vi ett behov av att införa företagsdialoger, med framförallt små och medelstora företag, där vi kan identifiera de behov länets företagare har i förhållande till regionen. Studenter och unga entreprenörer är en viktig grupp att lyssna till, därför vill vi skapa ett ”ungt tillväxtråd”.

Det är viktigt att fortsätta med insatser som främjar positiva attityder till entreprenörskap bland barn och ungdomar i Region Östergötland, t.ex. Ung Företagsamhet och Framtidsfrön.



En viktig gren av det östgötska näringslivet är de så kallade gröna näringarna, där Östergötland har en nationell tätposition. Här är det viktigt att fortsätta utvecklingen av regionens företagskluster för gröna näringar, Vreta Kluster. Dels för att ytterligare stärka möjligheten att främja företagande inom sektorn och dels vidareutveckla en plattform för att bättre marknadsföra behovet av ny arbetskraft inom området. En ytterligare fördjupad samverkan med Naturbruksgymnasiet och Linköpings universitet är viktig. Region Östergötland bör också aktivt medverka till att utveckla den tredje etappen av klusterområdet, med exempelvis möjlighet till testbäddsverksamhet för de gröna näringarna.

Inom kulturområdet är de kreativa näringarna i många stycken en inte tillräckligt använd resurs för

att stärka den ekonomiska tillväxten i regionen. Därför vill vi inrätta ”Innovationssluss kultur” för att främja ökat företagande inom de kulturella och kreativa näringarna i Östergötland. Det skulle till exempel kunna handla om besöksnäringen kopplat till det östgötska kulturarvet.

I det arbete som Regionförbundet Östsam initierade, utifrån arbetsmetoden Smart specialisering, har fem styrkeområden identifierats: 1) effektiv logistik, 2) affärsmodeller och arenor för hållbara systemlösningar, 3) smarta, säkra och robusta system, 4) simulering & visualisering samt 5) avancerade material. Dessa fokusområden ska vara grunden, och utgöra en aktiv plattform, för att skapa ytterligare möjligheter och växtkraft i Region Östergötland.

Hälso- och sjukvården är en forskningsintensiv verksamhet med stor egen utveckling och förbättringsförmåga. Inom Region Östergötland har vi många framstående verksamheter som håller internationell toppklass. Genom att öka samverkan mellan hälso- och sjukvården i länet och andra aktörer kan vi bättre nyttja all den kraft som finns och skapa utveckling, företagande och tillväxt inom det så kallade ”life science området.” Östergötland ska vara en innovativ hubb för möten mellan hälso- och sjukvården och andra utvecklingsområden. Ett av Region Östergötlands viktigaste uppdrag är att möjliggöra och skapa dessa mötesplatser och arenor

Framgångsfaktorer 4.2

- Stödja och främja etablering och utveckling av fler små och medelstora företag
- Nära samarbete med näringslivets olika organisationer
- Dialog med studenter och unga entreprenörer kring tillväxtfaktorer
- Fortsatt utveckling av Vreta Kluster
- Inrätta ”Innovationssluss kultur”
- Fokus på områden identifierade via smart specialisering
- Östergötland en attraktiv plats för företags etablering av huvudkontor
- Skapa arenor där hälso- och sjukvård och andra utvecklingsområden kan mötas

4.3 Strategiskt mål – Attraktiv region att besöka och flytta till

Region Östergötlands attraktivitet påverkar in- och utflyttning, invånarnas självbild, företagsetablering och besöksnäringens möjligheter. Att verka för en växande besöksnäring är strategiskt angeläget för den samlade regionala utvecklingen. Konkurrensen om

nationell och internationell uppmärksamhet är stark.

Ett sätt att synas och få uppmärksamhet - i syfte att göra regionen mer känd – är att etablera fler återkommande arrangemang med lyskraft som lockar många besökare, utöver de som redan finns. Det kan handla om kultur, idrott, mässor, konferenser och annat som kan knytas an till regionens identitet. Besökare i vårt län som får positiva upplevelser bidrar till att sprida bilden av en attraktiv region.



Den regionala kulturen har stor betydelse för Östergötlands attraktivitet och utveckling och är av stort värde för medborgarnas livskvalitet. Ett rikt kulturliv har betydelse för länets möjligheter att attrahera både etablering av företag och inflyttning av medborgare och därmed bidra till den ekonomiska tillväxten i länet. Region Östergötland har en nyckelroll i att främja ett högkvalitativt kulturbud i hela regionen och Östergötland har goda förutsättningar att utveckla kulturturism med hög kvalitet. Det rika östgötska kulturarvet och de varierande naturmiljöerna i regionen är områden som ytterligare kan stärkas som besöksmål.

Att fortsätta arbetet med att göra vårt län mer attraktivt är prioriterat. Regionutvecklingsnämnden har därför en antagen regional strategi för besöksnäringen, efter omfattande dialog med såväl länets kommuner som aktörer inom besöksnäringen. Målet är fler besökare, både turister och affärsresenärer, och att i förlängningen fler familjer och företag flyttar till Östergötland. Det är nu väsentligt att strategin går från ord till handling och att Region Östergötland uppfyller sin del av strategin. För att klara det tror vi att regionens enhet för besöksnäring, Visit Östergötland, behöver stärkas både ekonomiskt och personellt. En viktig uppgift i det arbetet bör vara att stärka den regionala kulturen som besöksnäringens aktör. Det handlar såväl om det rika östgötska kulturarvet, som våra profilerade regionala scenkonstinstitutioner. Ett viktigt utvecklingsarbete är också att regionen bör

ta initiativ till en utredning i samverkan med kommuner och aktörer inom besöksnäringen, kring hur förutsättningar kan skapas för att förlänga sommarsäsongen för besöksnäringen i Östergötland.

För att stärka och förtydliga bilden samt för att öka attraktionskraften till vår region, har även en gemensam marknadsföringsstrategi arbetats fram. Perspektiven som den gemensamma marknadsföringen ska fokusera på är: visit (besöksnäringen och mötesindustrin), living (leva och bo) samt business (företagande, utbildning, investera och etablera).

Framgångsfaktorer 4.3

- Främja utveckling och etablering av verksamheter som gör Östergötland attraktivt att flytta till
- Genomföra den regionala strategin för besöksnäring
- Arrangörer av stora konferenser och kongresser förlägger sina arrangemang i Östergötland
- Rikt kulturliv som attraherar både företag och medborgare
- Kulturarv och natur är profilfrågor i marknadsföringen av Östergötland
- Förlänga sommarsäsongen för besöksnäringen i Östergötland
- Omsätta marknadsföringsstrategin till taktiska aktiviteter

4.4 Strategiskt mål – Möjligt att vara delaktig och leva ett gott liv i hela Östergötland

Genom att aktivt arbeta med de styrkor och möjligheter som finns i vårt län, kan vi skapa växtkraft och livskvalitet i hela Östergötland. Kommunikationslösningar är en nyckelfråga när det gäller att uppnå en sammanhållen region. Att utveckla kollektivtrafiken till en nivå som gör det möjligt att dagligen arbetspendla mellan regionens kommuner och orter bidrar till det goda livet genom tillgänglighet, minskad trängsel och en bättre miljö.

För att kollektivtrafiken på landsbygden ska vara ett attraktivt sätt att resa är det viktigt att hitta en god nivå med tillräckligt täta avgångar. Vid medborgardialoger har det framkommit att få avgångar är det vanligaste skälet till att välja bort kollektivtrafiken. För att se om tätare avgångar skulle ge resultat i antalet resande vill vi genomföra en riktad satsning, med utökat antal avgångar för kollektivtrafik på några strategiskt viktiga landsbygdslinjer, på försök under några år. [Se mer under 5.4 Strategiskt mål – Goda resmöjligheter i kollektivtrafiken].

Region Östergötland ska verka för att ändamålsenliga

och hållbara transport- och kommunikationslösningar utvecklas och upprätthålls i Östergötland. Regionens roll som länsplaneupprättare, kombinerat med möjligheterna att främja samverkan kring rumslig planering, ger förutsättningar att påverka utbyggnad av infrastrukturen för person- och varustransporter i regionen. I detta arbete ska målen för regionens utveckling vara vägledande. En central uppgift är att verka för god nationell infrastruktur inom regionen, samt att nationell, regional och lokal infrastruktur utgör ett system som på bästa sätt motsvarar regionens behov.

För många – kanske för flertalet – boende i regionens landsbygdsområden är pendling till arbete i någon större tätort det huvudsakliga alternativet. För de flesta hushåll är det viktigt att en i familjen kan finna sin utkomst lokalt, utan att pendla, för att det ska vara intressant att bo kvar i området. Det är därför angeläget att näringslivet i regionens yttre områden fortsätter utvecklas så att det kan skapas arbetstillfällen och att det finns god samhällsservice, kultur-, fritids- och idrottsutbud för de som bor där.

Bredband och IT-tjänster är en del av samhällets grundläggande infrastruktur. Därför är det viktigt att säkerställa fungerande mobiltelefoni i hela regionen. Att fortsätta driva på arbetet med ett välutbyggt bredbandsnät är angeläget för att skapa förutsättning till växtkraft för boende och företag i glest befolkade områden.

En demokratisk förutsättning är att alla i ett samhälle kan ta del av all den information som finns. I och med att samhället blir mer och mer digitaliserat skapas nya möjligheter, men även svårigheter för de som inte har tillgång till, eller kunskap om att hantera, ny teknik. Alla invånare i Östergötland ska kunna ta del av de möjligheter som skapas när allt mer i samhället blir digitaliserat. Region Östergötland har därför en agenda för hur informations- och kommunikationsteknik kan användas, och det pågår ett utvecklingsarbete för en framtida digital strategi.

De som saknar digital kompetens är ofta äldre, nyanlända eller lågutbildade, men det gäller långt ifrån alla. Det finns också välutbildade och höginkomsttagare som inte är digitalt delaktiga. Därför behövs många olika typer av insatser för att höja den digitala kompetensen hos medborgarna. Regionbiblioteket har en viktig uppgift i att stärka den digitala kompetensen hos invånarna, att kontinuerligt uppdatera kunskapen och öka delaktigheten. Regionbibliotek Östergötland

ska samordna och stödja biblioteken i länet i arbetet att stärka det demokratiska samhällets utveckling. Insatserna inbegriper att driva frågan om Barnkonventionen och barns och ungas rättigheter och möjligheter till delaktighet i samhället.

Region Östergötland bör samverka med kommuner och andra samhällsinstitutioner för att stärka det demokratiska samhällets utveckling. Vårdcentralen är och ska fortsätta vara den naturliga och självklara ingången till hälso- och sjukvården. Därför är det viktigt med tillgång till vårdcentraler i varje kommun och större tätort. [Se mer under 5.2 Strategiskt mål – Hög tillgänglighet till hälso- och sjukvården].

Framgångsfaktorer 4.4

- God ömsesidig förståelse för att stad och landsbygd inte är varandras motsatser utan starkt beroende av varandra
- Försök med riktad satsning med utökad kollektivtrafik på strategiskt viktiga landsbygdslinjer
- Attraktivt utbud av samhällsservice, kultur-, fritids- och idrottsutbud på landsbygden
- God telekommunikation både på landsbygd och i tätort via bredbands- och mobilnät
- Digital strategi för att stärka IT-kompetensen hos regionens invånare
- En infrastruktur som möter dagens och morgondagens behov
- Tillgång till vårdcentralverksamhet i varje kommun och större tätort

4.5 Strategiskt mål – Hög utbildningsnivå och framgångsrik kompetensförsörjning

Att ha en utbildning och ett arbete är några av de viktigaste faktorerna för en god hälsa. Vi vet även att kompetensförsörjning är en grundförutsättning för en bra näringslivsutveckling. Regionen arbetar därför aktivt med att skapa bättre matchning på arbetsmarknaden med särskilt fokus på unga och nya svenskar. Detsamma gäller satsningar inriktade på det befintliga näringslivet, i synnerhet de små och medelstora företagen. För att säkra kompetensförsörjningen och utvecklingen i regionen har arbetet med att bygga upp och etablera en regional kompetensplattform stärkts.

Linköpings universitet står sig starkt och tillhör toppskiktet inom flera forskningsområden. Det fungerar, tillsammans med många storföretag, som importör av kunskap till regionen och genererar värdefulla

internationella kontakter. Universitetet bidrar till en arbetsmarknadsmässig potential av unga, välutbildade människor som kan tillföras arbetskraften i Östergötland. Genom att universitetet har campus både i Linköping och i Norrköping är tillgängligheten till högre utbildning mycket god i regionen. Ett nytt samverkansavtal undertecknades mellan Region Östergötland och Linköpings universitet under 2016. Samverkan mellan regionen och universitetet är strategiskt viktigt för att skapa former och modeller för att gemensamt skapa kunskap om framtidens utmaningar.

Folkhögskolornas allmänna kurser på grundskole- och gymnasienivå spelar en viktig roll för de som inte tagit sig igenom utbildningssystemet och därmed har det svårt på arbetsmarknaden. Denna verksamhet ska stödjas så att fler får en chans till nystart.

Yrkeshögskoleutbildningar är ett effektivt medel i matchning. Det är därför av stor vikt att fler sådana utbildningar kan komma till inom länet. Regionen bör därför intensifiera påtryckning mot regeringen för att möjliggöra detta. Regionen bör också utreda möjligheten att pröva nya former för att samordna yrkeshögskoleutbildningar i Östergötland. Exempelvis kan det vara relevant att närmare hämta exempel från den modell som Region Halland använder genom Campus Varberg.

Att snabbt komma i arbete och kunna använda den erfarenhet och kunskaper man har är en viktig del för att förbättra integrationen. Inom hälso- och sjukvården finns behov av mer kompetens vilket gör att det finns många vinster att göra på att effektivisera och förbättra rutiner och processer för personer med utländsk vårderfarenhet att snabbt komma i jobb. För att säkerställa en god långsiktig kompetensförsörjning är det viktigt att samarbetet kring språkutbildning och språkpraktikplatser, som finns mellan Region Östergötland, Linköpings universitet, kommunerna och Arbetsförmedlingen, för att skapa snabbspår för nyanlända med sjukvårdskompetens, fortsätter att utvecklas.

För att uppnå en långsiktigt god tillgång på arbetskraft, med rätt kompetens, är det ytterst angeläget att regionen etablerar ett starkare samarbete mellan kommuner, universitet, bildningsförbund och andra utbildningsanordnare.

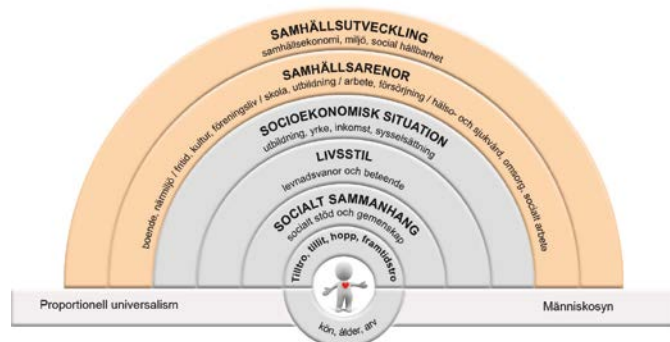
Framgångsfaktorer 4.5

- Regionen har ett nära samarbete med kommuner, universitet, bildningsförbund och andra utbildningsanordnare

- Aktiv medverkan i kompetensförsörjning för framtida områden
- Språksnabbspår för nyanlända med sjukvårdskompetens
- Pröva nya former för att samordna yrkeshögskoleutbildningar i Östergötland

4.6 Strategiskt mål – Bra och jämlik hälsa

En bra och jämlik hälsa är en av de viktigaste faktorerna för hållbar tillväxt, utveckling och välfärd. Omvänt finns ett samband genom att människors hälsa påverkas positivt om det finns möjlighet till bra



Figur 1. "Östgotamodellen för jämlik hälsa – ett samspel mellan individ, miljö och samhälle". Orange färg markerar de samhälleliga förutsättningar som är avgörande för de individuella (grå)

utbildning och egen försörjning för alla.

Regionen ska med sin verksamhet bidra till en utveckling som förbättrar hälsan för alla östgötar. Utgångspunkten för framgångsfaktorerna för detta arbete ska vara de rekommendationer som Östgöta-kommissionen lämnade i sin slutrapport 2014. Östgöta-kommissionens rekommendationer innebär förslag till insatser och utvecklingsarbete inom samhällsarenorna; boende och närområde, fritid och kultur, skola och utbildning, arbete och försörjning samt Omsorg, hälso- och sjukvård. Rekommendationerna syftar till att bidra till ett samhälle som ger människor tilltro till egen förmåga, tillit till andra, hopp och framtidstro. Grupper med sämre hälsa bör särskilt uppmärksammas.

Hälsan grundläggs tidigt, därför ska föräldrarnas möjlighet att ge barnen en god start stärkas genom att stöd erbjuds, exempelvis via föräldrautbildningar. Regionen ska tillsammans med kommunerna, föreningsliv och andra aktörer medverka till att förebygga psykisk och fysisk ohälsa hos barn och ungdom bland annat genom effektiv information om alkohol, narkotika, tobak, sexuellt överförbara infektioner, övervikt och fetma.

Idrott och motion har en särställning för hälsan och

idrottsrörelsen har därför en väldigt viktig roll. Detta gäller både för barn och unga, men även för vuxna i särskilt utsatta miljöer, exempelvis asylsökande och nya svenskar. Därför behöver det offentliga ge tydliga uppdrag till idrottsrörelsen för att gemensamt nå uppsatta mål via särskilda uppdrag.

Allt mer vägs ensamhet in som en av flera riskfaktorer för att dö i förtid. Många gånger identifierar sjukvården dessa personer, ofta när de söker vård för olika fysiska problem som i grunden bottnar i ensamhet och i många fall depression. Region Östergötland bör införa "social aktivitet på recept" för att motverka ensamhet samt öka hälsan och välbefinnandet hos äldre samt initiera att försöket följs av forskare.

Framgångsfaktorer 4.6

- En samhällsplanering i hela länet som ger alla östgötar tillgång till ett bra och tryggt boende samt motverkar segregering
- Ett rikt utbud av kultur- och fritidsaktiviteter i Östergötland
- Utveckla modeller för särskilda uppdrag till idrottsrörelsen att stärka hälsan bland barn och unga samt vuxna i utsatta miljöer
- Utveckla stödet till familjen och civilsamhället i syfte att stärka barn och ungdomars hälsa
- Utveckla samverkan mellan hälso- och sjukvården och elevhälsan i syfte att stärka barns och ungdomars psykiska och somatiska hälsa, öka skolnärvaron samt nå kunskapsmålen
- Att alla östgötar har sysselsättning och egen försörjning
- En sammanhållen vård och omsorg där individen är medskapare i sin hälsoutveckling
- Fortsätta arbetet utifrån ANDTS-strategin
- Införande av social aktivitet på recept

4.7 Strategiskt mål – Miljömässigt hållbar region

FN:s Agenda 2030 omfattar alla ska vara vägledande i Region Östergötlands hållbarhets-arbete. Parismötet i december 2015 blev start-signal för en global mobilisering i klimat-frågan och inom EU och Sverige är flera program, nätverk och andra initiativ inriktade på att bidra till en ökad takt i omställningen.

Den nu rådande ekonomiska strukturen innebär ett överutnyttjande av råvaror och överbelastning på ekosystemen. Det finns därför starka skäl att ställa om Östergötland till ett robust och resurs-snålt län där naturens resurser nyttjas på ett hållbart sätt. Om Östergötland snabbt och med kraft vidtar nödvändiga åtgärder skapar det dessutom konkurrensfördelar gentemot andra regioner.

I det regionala utvecklingsprogrammet för Östergötland >2030 (RUP) beskrivs ambitionerna för ett miljömässig hållbart Östergötland och hur Östergötland ska bli en robust och resurssnål region. Detta har också fördjupats i ett särskilt insatsprogram för energi och klimat, för att markera att det finns en regional politisk förankring kring frågorna. Det regionala insatsprogrammet tjänar som en vägledning för Region Östergötland, länets kommuner, näringsliv och andra samhällsaktörer i arbetet med att uppnå dessa mål. För Region Östergötlands del innebär det bland annat att stödja satsningar som främjar produktion av förnybar energi som gör länet mer robust mot förändringar i omvärlden.

Robusthet skapas även genom att minska den totala efterfrågan på energi och andra natur-resurser. En resurssnål region är lättare att försörja med förnyelsebar energi än en resurs-slukande region.

Energieffektiviseringsåtgärder i fastigheter och inom industrin är ett effektivt sätt att minska energianvändningen, samtidigt som det ger ekonomiska vinster. Region Östergötland ska stötta kommuner och andra aktörer i arbetet med att ställa om till en resurssnål region.

Region Östergötland ska bidra till att skogens förädlingsvärde och den cirkulära ekonomi som skogsnäringen skapat i Östergötland fortsatt utvecklas. De regionala delmålen för begränsad klimat-påverkan fokuserar också på frågor som rör utsläpp av växthusgaser, hållbart resande och hållbara godstransporter. Region Östergötland ska verka för minskat resande med bil genom satsningar på kollektivtrafik och andra insatser som skapar förutsättningar för alternativa resesätt, till exempel cykling.

Region Östergötland ska ta rollen som en aktiv och pådrivande regional aktör för att nå uppsatta mål inom området. Som ett led i att främja en hållbar livsmedelsproduktion ska Region Östergötland arbeta för att fullfölja intentionerna i den regionala livsmedelsstrategin.

Framgångsfaktorer 4.7

- Samordna omställning till förnyelsebara energikällor och verka för ökad energieffektivisering
- Använda regionens Energikontor i samverkan mellan olika intressenter
- En väl utbyggd kollektivtrafik som ger fördelar att använda jämfört med bilen
- Fysiskt planeringsarbete som skapar förutsättningar för ett hållbart nyttjande av naturens resurser

4.8 Strategiskt mål – Aktiv medverkan i en större geografi



Region Östergötlands utveckling är starkt kopplad till samspillet med omvärlden. Vi har idag betydande erfarenheter av projektledning, både transnationellt, interregionalt och gränsöverskridande. Regionen ska fortsatt vara aktiv på den internationella arenan för att skapa möjligheter för kunskapsutbyte med andra regioner. Attraktiva partners är regioner av ungefär lika storlek samt regioner som står inför liknande utmaningar som Östergötland.

Region Östergötlands internationella strategi är en gemensam plattform för internationell samverkan på lokal, regional, nationell och internationell nivå. Målet är en gemensam riktning för Region Östergötlands internationella samverkan där ett starkt regionalt ledarskap i samverkan med andra aktörer skapar förutsättningar för en smart, hållbar och inkluderande tillväxt. Omvärldsbevakning och erfarenhetsutbyte med andra regioner genererar ny kunskap som förstärker Region Östergötland och skapar goda förutsättningar för regionens invånare. Det är därför viktigt att det internationella perspektivet integreras i samtliga verksamheter inom Region Östergötland.

Både regionens Brysselkontor och internationella enheten i Östergötland ska fortsatt stödja regionen med omvärldsbevakning, söka information om kommande ansökningsomgångar och hitta relevanta projektpartners, vara med och förverkliga projektidéer och över huvud taget vara ett stöd för regionens internationella arbete.

Region Östergötland ska fortsätta att utveckla arbetet med ansökningsprocesser mot de europeiska struktur- och investeringsfonderna (ESI). Med hjälp av EU:s strukturfonder, och annan extern finansiering, kan regionens projekt få goda förutsättningar att skapa en stark regional tillväxt. [Se även 8.4 Strategiskt mål – God förmåga att nyttja EU:s fonder och annan

extern finansiering.]

Assembly of European Regions (AER), Sweden Emilia-Romagna Network (SERN) och European Regional and Local Health Authorities (EUREG-HA) är viktiga forum för möjligheten att utveckla vår region, i samverkan med andra aktörer. Region Östergötland ska vara en aktiv part i dessa och andra internationella nätverk.

Mälardalsrådet är en god mötesplats för kommuner, regioner och landsting i Stockholm-Mälardalsregionen. Mälardalsrådets uppgift är att vara forum för samverkan i strategiska frågor och skapa förutsättningar för medlemmarna att agera samfällt. Mälardalsrådet ska ta tillvara medlemmarnas intressen och präglas av öppenhet och mångfald. Det övergripande målet är att främja utvecklingen inom Stockholm-Mälardalsregionen och vara en mötesplats för politiken och för möten mellan näringsliv, politik och akademi i storregionala utvecklingsfrågor. Fokusområden är infrastruktur, transporter, kunskaps- och kompetensförsörjning samt internationella jämförelser och lärande. Genom att Region Östergötland är en aktiv medlem av Mälardalsrådet kan regionen fortsätta att arbeta för en internationellt konkurrenskraftig och hållbar storstadsregion som är attraktiv att leva och verka i.

Arbetet med projektet Ostlänken är synnerligen prioriterat, men även dess fortsättning ner mot Småland och Göteborg samt Skåne och Köpenhamn är också betydelsefull för Östergötland. Det är viktigt att Region Östergötland tillsammans med Region Jönköpings Län och berörda kommuner inom våra kompetensområden stödjer arbetet med att förverkliga hela sträckningen då den har en stor inverkan på vår regionala utveckling.

Det finns även andra konstellationer inom transportområdet där Region Östergötland medverkar och är ägare, medlemmar och/eller deltagare. Samarbetet i Nyköping-Östgötalänken AB, Föreningen Europakorridoren, Mälardalstrafik AB, E22 AB, Bergslagsdiagonalen och En Bättre Sits är viktigt för en förbättrad infrastruktur som främjar regionens utveckling och tillväxt.

En väl fungerande hälso- och sjukvård i Östergötland och i Sydöstra sjukvårdsregionen är en viktig del av den infrastruktur som gör en region eller kommun attraktiv för företagande och boende. [Se även 6.3 Strategiskt mål – Effektiv och sammanhållen verksamhet med individens behov i centrum.]

Samverkansnämnden för sydöstra sjukvårdsregionen har även möjlighet att hantera samverkansfrågor som inte är direkt kopplade till hälso- och sjukvård. Det kan röra frågor som exempelvis regional utveckling, kultur och kollektivtrafik. Ett arbete med att skapa ökad kunskap om våra förutsättningar inom dessa områden bör startas så snart som möjligt, exempelvis genom gemensamma kunskapsmöten.

Inom kulturområdet har Region Östergötland regelbunden trepartssamverkan med Region Jönköpings län och Landstinget Sörmland. Vidare har initiativ nyligen tagits av Västra Götalandsregionen om fördjupad kulturpolitisk samverkan med sina grannregioner, där Region Östergötland är en part. På nationell nivå bjuder kulturdepartementet årligen in regioner och landsting till dialog om kultursamverkansmodellen. Dialogdagar som föregås av förberedande möten regionerna emellan i Sveriges Kommuner och Landstings regi.

Sedan några år tillbaka finns organiserad samverkan inom regional besöksnäring mellan Sveriges regioner/ landsting, genom Regionala nätverket för turism. I nätverket samlas såväl ansvariga tjänstemän som politiska företrädare i regionala politiska organ med ansvar för besöksnäringens frågor. I och med att Region Östergötland i början av 2016 antagit en ny regional strategi för besöksnäringen, är det än mer relevant att aktivt delta i det erfarenhetsutbyte och den kunskapsinhämtning som det regionala nätverket kan tillhandahålla.

Framgångsfaktorer 4.8

- Regionens Brysselkontor och internationella enheten bedriver ett framgångsrikt påverkansarbete på regionens uppdrag
- Vara aktiv medlem i Mälardalsrådet
- Fortsatt utveckling av arbetet med EU:s strukturfondsområden
- Aktivt ansökningsförfarande när det gäller EU:s tillämpliga fondprogram
- Aktiv part inom AER, SERN, EUREGHA och andra internationella nätverk
- Medverka i förverkligandet av Götalandsbanan
- Strukturerad samverkan inom Sydöstra sjukvårdsregionen, även inom området regional utveckling

5 Perspektiv – Medborgare

[Perspektivet – Medborgare beskriver hur regionens utbud av tjänster tillgodoser invånarnas behov.]

Region Östergötland har under en längre tid haft en hälso- och sjukvård med mycket hög kvalitet, god tillgänglighet och stor effektivitet då våra sjukvårdskostnader är bland de lägsta i landet. Effektiviteten hotas dock av att nettokostnadsutvecklingen är den högsta nationellt sett. Vi har även en väl utvecklad kollektivtrafik, ett brett kulturutbud och goda förutsättningar för ett dynamiskt näringsliv.

Samtidigt ser vi nu områden där kurvorna pekar åt fel håll. Vi ser att tillgängligheten till vården försämras inom flera områden. Det finns också andra områden där vi ännu inte nått ända fram. Ett sådant viktigt område är vårdskador, vårdrelaterade infektioner (VRI) och risken för spridning av multiresistenta bakterier. Östergötland är ett av de landsting/regioner som har högst andel VRI i de mätningar som görs. Detta är ett stort problem både för de patienter som drabbas och för vårdverksamheten som helhet då det medför komplikationer och extra långa vårdtider.

Vi ser även att de östgötska patienterna i mindre utsträckning än andra upplever att man fått ett gott bemötande och tillräcklig information samtidigt som förväntningarna från medborgarna på vad vården ska leverera ökar. Stora överbeläggningar och många utlokaliserade patienter har präglat vården under 2017. Det finns därför fortsatta utmaningar med att uppnå en tillgänglig vård.

Inom kollektivtrafiken har vi en utmaning i att locka nya resenärer. En förklaring till detta är en upplevd problematik kring betalning, planering och att resa. En väl fungerande kollektivtrafik är en viktig del för att skapa en större arbetsmarknadsregion.

Östergötland har precis som övriga Sverige en utmaning i den demografiska utvecklingen. Fler personer lever längre vilket är mycket glädjande men det innebär också att gruppen äldre äldre kommer att öka under kommande år vilket ställer högre krav på både sjukvården och den kommunala omsorgen. Samtidigt är det också fler människor som av olika anledningar bosätter sig i Sverige, vilket både är en utmaning men även en möjlighet när det gäller kompetensförsörjningen inom exempelvis vården. Dessa nya förutsättningar i demografin medför att vi måste tänka nytt och hitta samverkan med andra aktörer.

En förutsättning för att kunna utveckla sjukvården, kollektivtrafiken och andra välfärdstjänster är att det finns ett väl fungerande näringsliv. Även om en positiv trend kan skönjas med något minskad arbetslöshet, har Östergötland fortsatt högre arbetslöshet än jämförbara län som Uppsala län, Jönköpings län och Västerbottens län liksom även Stockholms län och Västra Götalands län. Östergötland befinner sig inom den sämsta tredjedelen bland Sveriges län. Genom att arbeta vidare med stort fokus på attraktivitet, utveckling och goda livsvillkor kan vi skapa växtkraft för både människor och företag som ger ökad livskvalitet.

Utifrån dessa utmaningar har vi följande strategier och framgångsfaktorer inom området;

5.1 Strategiskt mål – Trygg och säker hälso- och sjukvård med hög kvalitet

Hälso- och sjukvården i Region Östergötland ska bedrivas utifrån vetenskap och beprövad erfarenhet. Vetenskaplig evidens ska eftersträvas där sådan finns, så att vården med hänsyn till resursåtgång leder till hälsovinst. Vårdens inriktning ska vara personcentrerad, där individens behov står i centrum.



Region Östergötlands hälso- och sjukvård ska vara likvärdig oberoende av var i länet patienten bor eller får vård. Resurser bör därför satsas på de områden eller målgrupper där behoven är som störst. Jämlik och likvärdig vård är ett viktigt mål i vårdens kvalitetsutveckling och är en aspekt som ska beaktas i alla beslut, upphandlingar och avtal. Vid uppföljning och utveckling av hälso- och sjukvården bör relevant statistik analyseras ur ett jämlikhetsperspektiv.

Det ska i alla aspekter kännas tryggt att vända sig till vården. Vården ska erbjuda en professionell och trygg miljö, vara utformad så att risken för olyckor är minimerad och att smittsamma sjukdomar inte riskerar att spridas. Patienten ska kunna känna förtroende för personalen och personalens kompetens likväl som för lokaler och utrustning. God säkerhetskultur bygger på synen att avvikelser inte beror på enskilda medarbetares brister utan är uttryck för att arbetsmetoden, rutinerna eller organisationen behöver förbättras.

Region Östergötland ska ha en nollvision för vårdskador med tydliga delmål, strategier och åtgärder. Genom att arbeta med ett tydligt mål, som en nollvision för vårdskador är, skapas tydliga och kända strategier för både medarbetare och patienter. Strategier som leder till att undvikbara vårdskador inte uppstår och som därmed minskar onödigt lidande för patienter och anhöriga, samtidigt som onödiga kostnader i vården reduceras.

Prioriterade områden är att motverka utvecklingen och spridningen av bakterier som är resistenta mot antibiotika samt att förhindra vårdrelaterade infektioner. Vårdrelaterade infektioner och resistenta bakterier är ett hot mot den moderna sjukvården den dag då nuvarande antibiotika inte längre kan användas. För att långsiktigt säkra möjligheten att behandla och förebygga infektionssjukdomar, med effektiva och säkra läkemedel, bör Region Östergötland arbeta med de fem strategiska mål som WHO beslutat om där kunskap, forskning, kommunikation, utbildning, förebyggande åtgärder, rätt användning av antimikrobiella läkemedel samt investeringar i metoder för diagnostik och vacciner är i fokus.

Med den framgångsrika och uppskattade verksamheten med barntraumateam som finns i hela regionen som modell, ska en motsvarande verksamhet utvecklas även för vuxna.

Det är viktigt att den medicinska kvaliteten står sig väl i såväl nationell som internationell jämförelse. Genom att delta i nationella och regionala kvalitetsregister kan medicinska resultat kontinuerligt följas i öppna jämförelser med andra vårdgivare. Förutom att ge indikationer till Region Östergötland om hur de olika verksamheterna presterar så kan även publicerade medicinska resultat underlätta patienternas val av vårdgivare.

Regionens patientnämnd har en viktig uppgift i kontakten med medborgare som upplevt problem

i sitt möte med vården, men också för att bidra till kvalitetsutveckling och hög patientsäkerhet i hälso- och sjukvården. Analyserna och erfarenheterna från patientnämnden ska återrapporteras till hälso- och sjukvårdsnämnden. Det är viktigt att säkerställa att patientnämnden har nödvändiga förutsättningar att leva upp till detta uppdrag.

Oron i omvärlden och samhällets ökade sårbarhet gör att Region Östergötland behöver se över och stärka sin krisberedskap och kontinuitetsplanering. Den tid som regionen ska kunna upprätthålla sin verksamhet vid avbrott av leveranser av viktiga insatssvaror som t ex el, vatten, bränsle, mat och läkemedel ska förlängas. Detta är något som särskilt måste beaktas och kravställas vid upphandlingar.

Framgångsfaktorer 5.1

- Aktivt arbete för att säkerställa jämlik vård
- Ha en nollvision för vårdskador
- Aktivt arbete för att minska förekomsten av vårdrelaterade infektioner (VRI)
- Inrätta vuxentraumateam i alla länsdelar
- Medicinsk kvalitet som står sig väl i nationell och internationell jämförelse
- Patientnämndens analyser och erfarenheter bidrar till kvalitetsutveckling och hög patientsäkerhet i hälso- och sjukvården
- En stärkt krisberedskap och kontinuitetsplanering

5.2 Strategiskt mål – Hög tillgänglighet till hälso- och sjukvården

Att snabbt få kontakt med sjukvården är det som ofta värderas högst. Det är därför av största vikt att sjukvården i Östergötland är lättillgänglig för alla och att det finns bra och tydliga drivkrafter för detta inom vården. Det är viktigt att uppföljningen av tillgängligheten har ett personcentrerat fokus. Regionen ska därför göra kontinuerliga uppföljningar av den patientupplevda tillgängligheten för respektive vårdcentral, akutmottagning, sjukvårdsrådgivningen samt klinik. Genom en snabb återkoppling av hur patienterna upplever tillgängligheten och hur patienternas upplevelse förändras över tiden ges utförarna möjlighet att löpande testa nya metoder och modeller för att förbättra tillgängligheten.

De allra flesta vill ha sin första vårdkontakt med primärvården, det är därför extra viktigt att det är enkelt att komma i kontakt med sin vårdcentral, oavsett om man ringer, besöker eller använder sig av nå-

gon webbtjänst. Primärvården bör erbjuda flera och flexibla lösningar såsom ökade öppettider, kvälls- eller helgtider eller kontakt via telefon/internet. 1177 är ett verktyg för att öka tillgängligheten genom en snabbare och mer direkt kommunikationsväg in i vården och behöver därför stärkas. Det ska också vara möjligt för 1177 att hjälpa patienter med tidsbokning på vårdcentral.

Den vårdsökande ska vid varje vårdkontakt få besked om när och var nästa vårdkontakt (besök, undersökning eller operation) kommer att ske, ett så kallat ”erbjudande direkt”. Ingen patient ska behöva vänta längre på behandling eller besök till den specialiserade vården än vad som är medicinskt motiverat. Om patienten anser att väntetiden är för lång ska verksamheterna erbjuda och praktiskt ordna vårdkontakt hos annan vårdgivare i Östergötland eller annan region/landsting. Vårdlotsen har här en viktig roll. Man ska kunna följa sitt vårdärende på nätet, där man bland annat ska kunna se status på remiss. Det är också viktigt att patienter får en tydlig återkoppling inom rimlig tid, vad gäller till exempel undersökningsresultat och provsvar.



”Ett samtal ska räcka” eller ”en dörr ska räcka” innebär att det inte ska vara patientens ansvar att staka ut sin väg genom vården. Vården, oavsett om kontakten har skett via telefon, genom besök inom primärvården, via akuten, på internet eller inom specialiserad verksamhet, ska ombesörja att nästa besökstid bokas och att det bokas på rätt instans. Planerade återbesök och kontroller ska genomföras inom den tid som är medicinskt motiverad.

Länets tre stora sjukhus i Linköping, Norrköping och Motala, ska erbjuda akutsjukvård, öppen dygnet runt, med hög tillgänglighet och stor patientsäkerhet. Den enskilde patienten ska informeras om förväntad väntetid till första möte med läkare liksom vid förseningar. Region Östergötland ska under budgetperioden göra en samlad översyn för tillgängligheten

på akutmottagningarna. Akutmottagningarna ska vid längre väntetid och vistelsetid särskilt uppmärksamma patientens behov av mat och dryck och omvårdnad. Samtidigt ska åtgärder vidtas för att minska antalet mångbesökare på akuten. Patienter med kroniska eller komplexa sjukdomar ska ha en utsedd kontaktperson inom specialistvården som koordinerar patientens väg genom vården. Genom införandet av närakuter förändras jourcentralernas uppdrag för att skapa en bättre helhet i vårdkedjan, både mot det akuta uppdraget och primärvården.

Patienter med cancer eller annan känd allvarlig sjukdom drabbas ibland av svåra akuta komplikationer och hänvisas i många fall till akutmottagning för att därifrån bli överförda till vårdavdelning. Dessa patienter ska kunna erbjudas ett ”snabbspår” utan att passera akutmottagningen och behöver därför ges en individuellt utformad vårdplan som tydligt beskriver vart man ska vända sig när akuta problem inom ramen för den aktuella sjukdomen uppstår. Tillgänglighet handlar inte bara om tid. Närheten till vården har också stor betydelse för hur trygga människor känner sig. Det är också viktigt att vårdbehoven i möjligaste mån kan tillgodoses i närmiljön, vilket också ger mer värde i form av lokal- och personkännedom.

Tillgängligheten till vården ska även öka genom större användning av olika IT-lösningar, såsom möjlighet att boka tid på vårdcentral via nätet, bildchatt och andra digitala kommunikationsmöjligheter mellan exempelvis vårdpersonal och patient. ”Mina vårdkontakter” bör ha en central funktion i detta. Arbetet som initierats, på framför allt flera vårdcentraler, för att utveckla digital kommunikation bör spridas till fler enheter.

Region Östergötland bör införa SMS-livräddare, vilket innebär att personer som har sjukvårdskompetens kan registrera sig till en tjänst där man får ett SMS om ett plötsligt hjärtstopp inträffat i sin nära omgivning.

Region Östergötland behöver stärka östgötarnas tillgänglighet till hälso- och sjukvården, vilket kräver en översyn av de ekonomiska incitamenten, uppdragen till verksamheterna, de organisatoriska förutsättningarna och arbetsfördelningen mellan yrkesgrupper.

För den som har en funktionsnedsättning ska det vara lätt att komma i kontakt med hälso- och sjukvården både vid besök till vårdinrättning och vid kontakt via telefon och Internet. Hälso- och sjukvårdstermer

kan ofta vara svåra för den oinvigda att förstå. Därför bör information, både av allmän och mer komplex karaktär, kunna presenteras skriftligt på olika språk och på lättläst svenska.

Alla nyanlända i Sverige har rätt till en hälsoundersökning. Många har lidit svårt både psykiskt och fysiskt och vi vet att god hälsa är en av de viktigaste faktorerna för en god integration. För att nå ut med erbjudandet om hälsoundersökning är samverkan med andra aktörer, som kommer i kontakt med nyanlända, viktig. De projekt med hälsogrupper, riktade till ofrivilligt migrerade, som påbörjats på vissa vårdcentraler i regionen bör utvecklas vidare. Det är även viktigt att ha en beredskap att kunna möta förändringar i asylmottagandet, liksom det är viktigt med en beredskap i vården att möta de som varit här en längre tid och som drabbats av posttraumatiskt stressyndrom (PTSD).

Framgångsfaktorer 5.2

- Enkelt att komma i kontakt med vården
- Öka möjligheten att kommunicera med vården via olika kanaler
- Tydliga processer som gör att vården hänger ihop för den enskilde patienten
- Stärka och utveckla 1177
- Samlad översyn för tillgängligheten på akutmottagningarna
- Kontaktperson inom specialistvården för patienter med kroniska eller komplexa sjukdomar
- Kontinuerliga uppföljningar av den patientupplevda tillgängligheten för respektive enhet.
- Översyn av verksamheternas ekonomiska incitament för ökad tillgänglighet
- Införa SMS-livräddare

5.3 Strategiskt mål – Delaktiga och nöjda patienter

Vården ska vara jämlik och patientfokuserad, var och ens unika behov ska uppmärksammas och patienten själv ska ha makt över sin vård. Patienter ska bedömas utifrån en helhetssyn på själsliga och kroppsliga behov. Att uppleva delaktighet, kunna påverka sin situation och känna att man finns i ett sammanhang är viktigt för att förbättra hälsan. Patienten och medborgaren förväntar sig inte bara en korrekt medicinsk behandling, utan också ett trevligt bemötande och en tydlig information. Forskning visar hur betydelsefullt detta är och att det medicinska resultatet kan äventyras av otydlig information och/eller dåligt bemötande. Kontakterna och dialogen med de personer som



söker vård ska bygga på respekt för människors lika värde, individens självbestämmande och integritet.

Patienten ska ges information om sin valfrihet, sina rättigheter, skyldigheter och de olika alternativ som står till buds, samt vid behov få hjälp med nödvändiga kontakter eller hjälp att anlita en vårdlots. Patienten måste vara väl informerad om vilken vård och behandling som är medicinskt motiverad och möjlig. För att vara delaktig i sin egen vård och kunna göra egna val vid diagnostiska och behandlingsmässiga alternativ, krävs att information är lättillgänglig och tydlig, här får informationskanaler på webben allt större betydelse. Vården ska alltid använda ett tydligt och enkelt språk i mötet med patienter, exempelvis genom tydligare och enklare kallelser och provsvar. Facktermer och invecklat sjukvårdsspråk ska undvikas, förtydligas eller förenklas i samtal med vårdtagaren.

I patientlagen stärks vårdens informationsplikt mot patienten, som också får en utvidgad möjlighet till en ny medicinsk bedömning i valfritt landsting/region och kan välja utförare av offentligt finansierad primärvård och öppen specialiserad vård i hela Sverige.

Region Östergötland bör införa en Informations- och bemötandegaranti, som säkerställer att patienten får en tydlig information för egna beslut och stöd i sin sjukdomsprocess. Garantin ska också säkerställa att patienten får ett professionellt bemötande i alla sina kontakter med vården. Detta ska ske genom ett löfte till medborgarna med tydliga gränser och ett motsvarande uppdrag till vården. Verktygen för detta tas ur lagstiftningen vars syfte just är att stärka individen. Region Östergötland ska även säkerställa att patienterna informeras om den rätt Hälso- och sjukvårdslagen ger för att stärka patientens ställning, exempelvis fast vårdkontakt.



Det är viktigt att varje patient ses och tas omhand utifrån just sina specifika förutsättningar. I bemötandet av barnet, som patient och anhörig, ska FN:s konvention om barns rättigheter vara vägledande. För att kunna tillämpa ett barnperspektiv, vid alla beslut och i all verksamhet som rör barn och ungdomar, är det särskilt viktigt att utveckla goda former för samtal så att barnens synpunkter och erfarenheter tas tillvara.

Personer som särskilt behöver uppmärksammas av hälso- och sjukvården är äldre med komplexa vård- och omsorgsbehov och det är viktigt att beakta behovet av delaktighet för dessa patienter. Närståendes engagemang ska uppmuntras och ses som en värdefull resurs när patienten så önskar.

I alla vårdssituationer ska största möjliga valfrihet eftersträvas för patienten. För att den vårdsökande ska kunna göra väl avvägda val krävs öppna redovisningar av kvalitet och säkerhet som kan ge patienter och medborgare de förkunskaper som behövs. Hälso- och sjukvården måste således fortlöpande ta fram lättillgänglig och jämförbar kvalitetsinformation för både medborgare och professionella grupper. Kvalitetsresultat och måttstockar såsom till exempel ”Vården i siffror” måste göras lättillgängliga för alla.

Genom tillgång till sin journal via nätet ökar möjligheten till delaktighet. Det är viktigt att så många funktioner och verksamheter som möjligt kan läsas och nås av patienten på ett enkelt sätt, t ex skriftliga vårdplaner samt att äldre journalinformation finns tillgänglig. Region Östergötland ska aktivt arbeta för att införa och utveckla så många invånartjänster som möjligt. Invånartjänster underlättar för patienter, t ex äldre och deras anhöriga, att följa sin egen väg genom vården, få ökad kunskap om sin hälsa, vårdssituation och råd om egenvård.

Patienten ska ha rätt till en skriven behandlingsplan som är tydlig och begriplig för patienten. Den ska

redogöra för vad som är planerat att ske härnäst och vid vilken tidpunkt. Patienten ska, med få undantag, kunna välja eller påverka tider för kommande återbesök eller remissbesök. Valfrihet ska gälla ifråga om specialistbedömningar respektive operationer och behandlingar, bland annat för att patienten på det sättet ska kunna påverka var och när vårdinsatsen ska göras.

Vårdval ska finnas inom fler områden än primärvården och bör därför implementeras där det är möjligt. Ett sådant område som vi särskilt har identifierat är ögonsjukvården. Vårdval ska också införas inom barn- och ungdomspsykiatri från och med 2021. Syftet med fler vårdval är primärt att öka medborgarnas makt, valfrihet och tillgänglighet, men även att öka innovationstakten i vården.

Framgångsfaktorer 5.3

- Aktivt arbeta för att säkerställa jämlik vård
- Införa en Informations- och bemötandegaranti
- Största möjliga delaktighet och valfrihet eftersträvas för patienten i alla vårdssituationer
- Etablering av flera vårdvalssystem

5.4 Strategiskt mål – Goda resmöjligheter i kollektivtrafiken

För att kollektivtrafiken ska uppfattas som ett attraktivt alternativ till bilen måste det vara enkelt och överskådligt att finna information, planera och köpa sin resa. Likaså är det viktigt att resenärerna inte upplever krångel med biljettsystemen, både i det regionala resandet men även när länsgränser korsas. För att underlätta för såväl turister som östgötar bör man kunna betala alla resor med sitt vanliga betalkort.

En viktig målsättning är att kollektivtrafiken ska vara tillgänglig för alla medborgare och klara en restid som inte överstiger en och en halv gång bilresans tid. För att regionens medborgare ska kunna välja var de vill bo, studera, arbeta eller ägna sig åt fritidsintressen, rekreation, sport och kultur är det viktigt att vi tillhandahåller en anpassad kollektivtrafik.

Genom nya IT-lösningar kan kollektivtrafiken anpassas efter människors behov och resandemönster, vilket är ytterligare ett steg i rätt riktning i strävandet efter en mer kostnadseffektiv verksamhet och mindre miljöpåverkan. För att frigöra resurser i kollektivtrafiksystemet behöver trafiken löpande ses över och nya former prövas. Det är mest aktuellt i områden med få resenärer och framför allt på landsbygden. Den införda närtrafiken är ett exempel på ett sådant

nyttänkande. Det innebär många fördelar för de som i sin närhet inte har tillgång till det ordinarie linjesystemet. Men det finns begränsningar i närtrafiken får nyttjas och betalsystemet är inte fullt ut anpassat till det som gäller inom allmän kollektivtrafik i övrigt. Det är därför viktigt att närtrafiken följs upp årligen och att möjliga justeringar görs för att utveckla nyttan med konceptet. Region Östergötland bör även genomföra en förstudie om mobilt samåkningssystem som komplement till kollektivtrafiken.



Bussar som idag normalt används i stadstrafik körs med fossilfritt bränsle men bidrar till en miljöpåverkan i form av höga bullernivåer, något som stör det vardagliga livet i stadskärnorna. En kollektivtrafik som är tyst och helt utsläppsfri kan trafikera platser som idag inte är tillgänglig för vanliga bussar, detta öppnar upp nya möjligheter för planering av städer och tätorter. Sedan sommaren 2016 körs den allmänna kollektivtrafiken i Östergötland helt på fossilfria bränslen. I Linköping, Norrköping och Motala körs kollektivtrafiken på biogas. Biogasen är speciellt viktig för Östergötland. Det är bra, men det finns skattemässiga hot och vi vet inte hur framtiden ser ut. Av det skälet, men också för att testa kollektivtrafik med låg ljudnivå och eldrift, föreslår vi att regionen på prov och i samverkan med Norrköpings kommun i Norrköpings stadstrafik prövar en linje med elbussar.

Pendeltågstrafiken och expressbusslinjerna är navet i det regionala kollektivtrafiksystemet. Fler strategiska omstigningspunkter i det regionala stomlinjenätet skulle effektivisera trafiken och underlätta för fler att på ett snabbt och smidigt sätt kunna resa kollektivt. För att våra skärgårdsöar ska kunna utvecklas ytterligare behövs en väl utbyggd och pålitlig kollektivtrafik. Den idag anropsstyrda skärgårdstrafiken bör kompletteras med fasta avgångar på strategiska rutter.

Personer med någon form av funktionsnedsättning ska känna sig trygga och bekväma med att resa med

kollektivtrafiken. Detta gäller inte minst personer med nedsatt syn och personer med nedsatt rörelseförmåga. Kognitiva funktionshinder samt läs- och skrivsvårigheter är områden som måste uppmärksammas särskilt. För att säkerställa att tillgänglighet uppnås i kollektivtrafikens infrastrukturanläggningar ska kontinuerliga samråd med övriga ansvariga aktörer genomföras.

Varje skoldag sker ett stort antal resor med elever i grundskola och gymnasieskola. Men det görs inom ett system som inte är helt samordnat och begripligt. Förändringen av landsbygdstrafiken och införandet av närtrafiken har fört upp frågan på agendan. Region Östergötland bör tillsammans med kommunerna söka ett så väl fungerande system som möjligt. Här finns även andra intressenter som är viktiga att samverka med i processen såsom byalag, LRF, friskolor och andra relevanta organisationer. Och det handlar inte enbart om elevers resande utan hur samverkan på ett fruktbart sätt kan ske mellan alla resekatgorier där till exempel allmän kollektivtrafik kan nyttjas av elever och ”skolbussar” även kan nyttjas av andra resande.

Resvanor grundläggs i stor utsträckning redan i unga år. Barn och ungdomar som uppskattar kollektivtrafiken, och betraktar det som det naturliga färdssättet, kommer att ta med sig det vidare i livet och sannolikt använda kollektivtrafiken även som vuxna. För ett långsiktigt hållbart samhälle och attraktiva städer bör vi därför arbeta för att redan idag få barn och ungdomar att naturligt välja buss och tåg. Förutom att se över biljettpriserna, främst för de yngre, skulle även servicen kunna förnyas och utökas för att i ännu högre grad uppmuntra att åka kollektivt.

Framgångsfaktorer 5.4

- Lätt att planera, betala och färdas i kollektivtrafiken, både privat och i tjänsten
- Uppföljning av närtrafiken
- Utreda möjligheten att på prov införa elbussar i Norrköpings stadstrafik
- Utvecklad skärgårdstrafik
- Resenärer med funktionsnedsättning ska kunna känna sig trygga med kollektivtrafiken fullt ut
- Ett väl fungerande system för skolresor inom hela regionen
- Barn och ungdomar som lär sig uppskatta kollektivtrafiken och fortsätter resa som vuxna
- Fler omstigningspunkter i det regionala stomlinjenätet

5.5 Strategiskt mål – Regional kultur med brett utbud som når många

Kultur, i bemärkelsen konstnärlig verksamhet, nöjesliv, kreativitet och identitet, är en drivkraft för samhällets omvandling och utveckling. Det är en viktig del i ett områdes karaktär och för dess särprägel. Det bidrar till invånarnas självkänsla och samhörighet och därmed förmåga att forma framtiden. Kultur av alla slag ger liv, stämningar och händelser. I detta avseende spelar såväl amatörverksamhet som professionell kultur och stora evenemang en betydande roll. I konkurrensen mellan städer och mellan regioner är kulturen, liksom större idrottshändelser, viktig. Att aktivt fortsatt satsa på kulturen är därför en viktig del i att utveckla regionens attraktivitet. Inom den regionala kulturen bör det fria kulturlivet, civilsamhället och nya kulturströmningar få ett ökat utrymme.



Region Östergötland är en viktig aktör för den regionala kulturen såsom finansiär av länets främsta kulturinstitutioner och delar av det fria kulturlivet i Östergötland. Att ta del av kulturlivet, som publik eller genom eget utövande, är för många en väsentlig del i den personliga utvecklingen. Det är också viktigt att begreppet kultur inte bara rymmer det utbud av musik, teater och utställningsverksamhet, som traditionellt har ett omfattande offentligt stöd, utan även inkluderar nyskapande, experimentell verksamhet och ungdomskulturens olika former, inte minst för att förbättra möjligheterna till eget skapande på likvärdiga villkor för flickor och pojkar. Region Östergötland ska påbörja genomförandet av en regional kulturgaranti för barn- och unga.

Scenkonstbolaget har grundats bland annat för att långsiktigt säkerställa den höga kvalitet som idag finns inom scenkonst och övrig kultur i hela regionen. Regionen har en väl utbyggd struktur med institutioner, kunniga kulturarbetare, förnämliga kultur-

hus och intressanta historiska miljöer. Prioriteringen av scenkonsten har medfört att regionen har flera institutioner av god kvalitet och med gott anseende på nationell och internationell nivå. Dessa bidrar till att sprida bilden av Östergötland som en rik kulturregion och lockar besökare. Samtidigt har detta medfört att de regionala satsningarna på kulturarv, konst, film och dans är mindre jämfört med andra regioner, men det finns ett stort intresse att i att utveckla kulturlivet även utanför de etablerade institutionerna. Därför vill vi satsa på att utveckla framförallt film och dansverksamheten i regionen genom inrättandet av ett regionalt danskompani och ett regionalt filmcentrum. Tillgängligheten till konserter med Norrköpings symfoniorkester för den västra och centrala länsdelarna är i nuläget betydligt lägre än för den östra länsdelen. Det är något som regionen behöver lägga stor kraft på att förändra framåt.

Regionbiblioteken har uppdraget att främja litteraturens ställning och intresset för bildning, upplysning, utbildning och forskning samt kulturell verksamhet i övrigt. Biblioteksverksamhet ska finnas tillgänglig för alla. Litteraturens ställning och människors läsvanor hänger ihop och från 2015 finns nya uppdrag kring läsfrämjande och att stärka litteraturens ställning. Kulturrådet lyfter fram bibliotekens läsfrämjande arbete som en nyckelfaktor. För att kunna stärka litteraturens ställning utanför bibliotekens ordinarie läsfrämjande uppdrag behövs dock en långsiktig finansiering.

Hemslöjden i Östergötland bevarar och förmedlar kunskap om slöjd. För att utveckla denna kulturform bör Region Östergötland inleda ett utvecklingsprojekt för att stärka sektorn, men även skapa möjlighet för innovation och företagande. Det kan också vara läge att göra en översyn av anställningsformen för de av Region Östergötland finansierade hemslöjdskonsulenterna. Idag finns anställningarna organisatoriskt i ideella Östergötlands läns hemslöjdsförening. Exempelvis regionens filmkonsulenter och danskonsulent, har organisatoriskt sina anställningar i Region Östergötland. Det är angeläget att överväga att flytta även hemslöjdskonsulenternas anställningar till regionen.

Satsningar på att ta vara på kulturens betydelse såväl i den förebyggande som rehabiliterande processen inom vården bör fortsätta. Kulturaktiviteter kan vara ett värdefullt komplement till rehabilitering och behandling, inte minst för äldre patienter och ensamma. Region Östergötland ska även erbjuda uppsökandekulturella inslag vid länets sjukhus för att bidra

till tillfrisknandeprocessen, framför allt på barn- och ungdomsavdelningarna.

Vid de stora om- och nybyggnationer som pågår och inleds framförallt i sjukvårdsverksamheten, ska hälsofrämjande miljöer eftersträvas till gagn för såväl patienter som medarbetare. Det rör sig till exempel om stora ljusinsläpp, fönster mot vyer, planteringar, materialval, konstnärlig utsmyckning; komponenter som kan bidra positivt till vårdmiljö och tillfrisknandeprocesser.



En viktig del i att bidra till bättre livskvalitet och hälsa hos östgötarna är att det finns bra möjligheter till friluftsliv och rekreation. Därför ska Region Östergötland aktivt arbeta med att ge förutsättningar för företag, organisationer, föreningar och kommuner att kunna starta och utveckla olika verksamheter inom natur- och friluftsområdet samt aktivt arbeta för att öka invånarnas kunskap om natur- och kulturmiljö. Region Östergötland ska vidare arbeta för att utveckla vandringsleden Östgötaleden, i samverkan med länets kommuner och de föreningar som ansvarar för ledens skötsel. Regionens natur- och friluftsråd med såväl förtroendevalda ledamöter som experter inom området, har en viktig roll i utvecklingen av natur och friluftsområdet.

Tystnad är i dagens samhälle en bristvara och stress en allt större orsak till ohälsa. Många människor lever idag i miljöer där det ständigt finns störningar av ljud i alla möjliga former. Ett sätt att hantera negativ stress är att vistas i naturen och få möjligheten att koppla av. Region Östergötland bör därför fortsätta utveckla arbetet med att inventera och marknadsföra tysta naturupplevelser.

Region Östergötland ska arbeta för att öka satsningar på digitalisering av den östgötska kulturen. Syftet är att tillgängliggöra kultur via digitala kanaler och arkiv via webben. Som ett konkret led i detta arbete vill vi skapa ett digitalt och publikt konstgalleri för Region Östergötlands konst.

Framgångsfaktorer 5.5

- Fler besökare till Östergötlands regionala kulturinstitutioner
- Inrätta regionalt danskompani och filmcentrum
- Samarbete mellan kulturinstitutioner, kulturutövare och näringsliv
- Regional kulturgaranti för barn och unga
- Utveckla arbetet med kultur för äldre
- Utvecklingsprojekt inom hemsjössektor
- Fortsatt utveckla arbetet med att inventera och marknadsföra tysta naturupplevelser
- Digitalt och publikt konstgalleri

5.6 Strategiskt mål – Bra regional utbildning och effektivt främjande av entreprenörskap

Region Östergötland ansvarar idag för ett flertal utbildningar genom Naturbruksgymnasiets- och Lunnevals folkhögskolas verksamheter. Dessa utbildningar håller hög klass och ska fortsätta att utvecklas inom sina respektive områden och identifiera nya utvecklingsområden för att verksamheterna ska stå starka även i framtiden. Både Lunnevals folkhögskola och Naturbruksgymnasiet bör ses som resurser för övriga verksamheter inom Region Östergötland och en ökad samverkan är önskvärd.

Lunnevals folkhögskola är Region Östergötlands egen folkhögskola, som utöver allmän linje, har en av Sveriges mest välrenommerade musiklinjer. Dansutbildningen på Lunnevals folkhögskola är i nuläget förlagd till centrala Linköping. Hösten 2014 tillsattes en utredning för att bygga en ny dansstudio i syfte att flytta dansutbildningen till Lunneval, framför allt för att få en bättre synergieffekt mellan musik och danslinjerna, samt för möjligheten att få ihop hela folkhögskoleverksamheten till en enhet. Region Östergötland bör påbörja utbyggnadsplanerna för dansstudio snarast.

Region Östergötland har även ett ansvar för att stimulera till entreprenörskap och företagande, i synnerhet för unga. Genom Framtidsfrön och Ung Företagsamhet får många ungdomar chansen att pröva sina idéer och se vad företagande kan innebära. Vi vill att fler unga får chansen att pröva sina idéer. Särskilt gäller detta unga som läser program med praktisk eller estetisk inriktning, där företagande är en naturlig del av det framtida yrket. Vi satsar därför extra medel på att utveckla Ung Företagsamhet för fler unga, och att Region Östergötland aktivt skall arbeta för att uppmuntra Östergötlands kommuner att erbjuda entreprenöriellt lärande på alla gymnasieskolor.



Kompetensplattformen är grunden för regionens arbete med långsiktig kompetensförsörjning och det arbetet måste fortsätta i god samverkan med andra aktörer. Centralt är att kontinuerligt identifiera framtida utmaningar och behov inom det som kan bli morgondagens jobb. Ett bra exempel på detta är den rapport som tagits fram kring kompetensbehoven i samband med byggandet av Ostlänken. Det är också viktigt att Region Östergötland är med och stimulerar utveckling och kunskap inom nya områden, ett exempel är regionens deltagande i East Sweden Hack som syftar till att få fler att arbeta med programmering och kunna skapa tjänster och företag kring dessa idéer.

Region Östergötland har även genom sitt engagemang i exempelvis Almi och Östsvenska Yrkehögskolan stora möjligheter att bidra till att skapa en utveckling i Östergötland som gynnar växtkraften av både våra företag och människor.

Framgångsfaktorer 5.6

- Utvecklar befintliga och identifierar nya utvecklingsområden för Naturbruksgymnasiet och Lunnevals folkhögskola
- Påbörjad utbyggnad av dansstudio vid Lunnevals folkhögskola
- Utvecklar möjligheterna för fler unga att pröva entreprenörskap genom ex Ung Företagsamhet och Framtidsfrön.
- Uppmuntra till att alla länets kommuner erbjuder entreprenöriellt lärande på alla gymnasieskolor
- Samverkar med andra aktörer för att utveckla kompetensplattformar för att bättre identifiera framtida kompetensbehov
- Deltar i arrangemang som stimulerar till entreprenörskap och innovationer

5.7 Strategiskt mål – Bra kunskap och delaktighet bland medborgarna avseende Region Östergötlands uppdrag och utmaningar

För att kunna fatta välgrundade beslut, både som politiker och medborgare, krävs kunskap och delaktighet. Vi vet att kunskap och delaktighet i samhället är viktigt för att skapa samhörighet och självkänsla hos människor. Region Östergötlands utmaningar, inom olika områden, berör också många människor. För att utveckla det demokratiska uppdraget som folkvald styrd organisation är tillgänglighet och en öppen dialog med medborgarna en förutsättning. Genom aktiva brukar- och medborgardialoger, i alla nämnder och styrelser, kan fler få kunskap och vara delaktiga. Brukardialogsberedningarnas arbete innebär kontakter med patienter, anhöriga och företrädare för exempelvis patientföreningar. Dessa möten är viktiga för att stärka medborgarnas förtroende för hälso- och sjukvården.

Att sprida kunskapen om viktiga samhällsfunktioner, och hur de agerar, är en viktig del i att skapa förtroende för samhället och dess institutioner. Att fler vet hur man ska agera i olika nödsituationer är också ett bra sätt att öka ungas medvetenhet och bidra till att kunna hjälpa och stödja andra som hamnat i nödsituationer. Region Östergötland bör därför, i samverkan med länets kommuner och polisen, utreda förutsättningarna för att inrätta en "blåljusakademi" för ungdomar. Syftet med en sådan utbildning är att skapa en förståelse bland ungdomar för verksamheterna och ge dem kunskaper som blir en tillgång för samhället.

Alla vuxna och friska östgötar har ett eget ansvar för att klara försörjningen av viktiga basvaror som mat och vatten i händelse av allvarlig kris. Samtidigt är kunskapen om vad som förväntas av den enskilde låg bland allmänheten. Regionen ska därför, i samverkan med kommunerna i länet och frivillig organisationer som t ex Civilförsvarsförbundet m.fl., återkommande genomföra riktade informationsinsatser till länets invånare.

Framgångsfaktorer 5.7

- Kontinuerliga brukar- och medborgardialoger i alla nämnder och styrelser
- Utreda förutsättning för att inrätta en "blåljusakademi" för ungdomar
- Riktad informationsinsats om den enskildes eget ansvar i händelse av kris

6 Perspektiv – Process

[Perspektivet – Process beskriver hur regionens verksamhet ska utvecklas och kvalitetssäkras med hjälp av lämpliga arbetsmetoder och arbetsprocesser, i syfte att uppnå goda resultat.]

Alla de stora framsteg som hälso- och sjukvården gjort innebär att allt fler överlever sjukdom och ofta kan leva ett gott liv. Det innebär också att allt fler patienter lever med sin sjukdom vilket ställer nya krav på hälso- och sjukvården där samverkan och patientfokusering är viktigt.

Fler patienter kräver att vara delaktiga i sin vård och att kunna vara det på moderna sätt med digital teknik. Digitaliseringsresan i vården har precis börjat, men den behöver ta större fart. Detta för att kunna utveckla vården både för patienterna, men även för medarbetarnas skull.

För att kunna utveckla och förändra på ett klokt sätt måste det finnas gedigna framtidsanalyser. Region Östergötland behöver utveckla dessa instrument för att kontinuerligt se vilka utmaningar som behöver mötas.

Kraven på vården att vara tillgänglig här och nu och att kunna svara på frågor, minska oro och ge råd, blir allt större. Behovet av att hitta nya kanaler för att kommunicera mellan patienter och vårdgivaren ökar hela tiden. Fler och fler vill även kunna välja när, var och hur man får sin vård.

Hälso- och sjukvården är en dynamisk verksamhet där forskning och utveckling är självklar. Östergötland har en väl utvecklad forskning i god samverkan med framförallt Linköpings universitet. Men vi vet också att vi har lägre forskningsanslag än andra universitetssjukhus vilket också påverkar forskningsverksamheten. Forskningen och utvecklingen inom hälso- och sjukvården borde bättre kunna utnyttjas för att skapa utvecklingskraft inom hela regionen. Östergötland har hittills inte använt vårdens utvecklingskraft fullt ut för att bidra till ett näringsliv med växtkraft.

Region Östergötland har under lång tid arbetat med klimat- och miljöinsatser i den egna verksamheten, men det finns mer kvar att göra för att vi som storaktör i regionen ska bidra till en hållbar utveckling av hela Östergötland.

Utifrån dessa utmaningar har vi följande strategier och framgångsfaktorer inom området;

6.1 Strategiskt mål – Bra kännedom om och strategier för framtida utmaningar

För att på ett bra sätt kunna möta framtida utmaningar måste kunskapen om dem finnas. Region Östergötland står inför många olika utmaningar med de verksamheter som regionen ansvarar för, allt från hälso- och sjukvård till kollektivtrafik och den regionala utvecklingen som i sin tur bidrar till de ekonomiska förutsättningarna.



Inom hälso- och sjukvården ser vi stora förändringar av både sjukdomspanorama, demografi och teknik, som tydligt påverkar hur morgondagens hälso- och sjukvård bör utformas. Det gäller allt från vilken kompetens som behövs till hur lokaler och organisationen av vården ska vara utformad. Om vården inte kontinuerligt arbetar med framtidsanalyser och kopplar dessa till olika former av aktiviteter riskerar vården att hamna på efterkälken. Likväl behövs tydliga analyser vid större förändringar i verksamheten som belyser många olika aspekter, någon form av ”360-gradersanalys” är nödvändig.

Många olika organisationer och verksamheter gör regelbundet omvärldanalyser som Region Östergötland på ett mer strukturerat sätt bör arbeta med. Region Skåne tar exempelvis årligen fram en omvärldsanalys som ligger till grund för budgetarbetet. Där analyseras långsiktiga trender och omvärldshändelser som har en påverkan för regionens uppdrag. Syftet är att ge en framtidsbild på lång och kort sikt för att på ett bättre sätt kunna hantera framtida hot och utmaningar, men även tillvara ta de möjligheter som finns. I analysen finns ett särskilt stycke som lyfter upp

brådskande trender med hög strategisk påverkan för regionen. Omvärldsanalysen tas fram i bred samverkan där trendseminarier även genomförs.

Region Östergötland måste även följa upp sin egen verksamhet ur ett framtidsperspektiv, dvs. om man har den kompetens som behövs för morgondagens utmaningar. Regelbundna riskanalyser av verksamheten bör genomföras utifrån detta perspektiv för att säkerställa att viktiga områden inte eftersätts.

Framgångsfaktorer 6.1

- Årligen ta fram en långsiktig omvärldsanalys
- Regelbundet genomföra trend- och framtidsanalysseminarier
- Ha systematiska modeller för heltäckande riskanalyser ("360-grader") vid större förändringar av verksamhet
- Regelbunden uppföljning av verksamheten utifrån ett framtidsperspektiv

6.2 Strategiskt mål – Kunskapsbaserad och kvalitetssäkrad verksamhet

Region Östergötland som organisation har ett brett uppdrag, vilket också medför ett ansvar för att den verksamhet som bedrivs, oavsett område, ska vara kunskapsbaserad och kvalitetssäkrad.

Vården ska bedrivas utifrån vetenskap och beprövad erfarenhet. Vetenskaplig evidens ska alltid eftersträvas där sådan finns och behandlingar som inte är till nytta för patienten ska utmönstras.

Den medicinska kvaliteten ska stå sig väl i nationell och internationell jämförelse. Medicinska resultat ska kontinuerligt följas via Vården i siffror. Detta kräver deltagande i nationella och regionala kvalitetsregister. En utvärdering av kvaliteten i arbetet förutsätter att det på varje enhet finns mätbara kvalitetsmål som regelbundet följs upp och utvärderas.

Östgötatrafiken är numera med i Kollektivtrafikbarometern. Det är ett bra instrument för att få information om hur kollektivtrafiken i Östergötland står sig i förhållande till andra regioners trafik, men också gentemot våra satta mål för kollektivtrafiken i olika styrdokument. Det är viktigt att Trafik- och samhällsplaneringsnämnden följer och utvärderar kvalitetsresultaten.

Regionens insatser på kulturområdet planeras och struktureras genom den regionala kulturplanen.

Kvalitativ och kvantitativ uppföljning av hur regionen fullföljer kulturplanen görs varje år till Statens Kulturråd. Kvantitativ redovisning görs även årligen till Myndigheten för kulturanalys. Årliga uppföljnings- och utvecklingsdialoger sker också med de regionala kulturverksamheter som ingår i samverkansmodellen.

Framgångsfaktorer 6.2

- Kontinuerligt förbättringsarbete utifrån resultaten i nationella och regionala kvalitetsregister samt rankingar
- Väl utvecklad internkontroll som är känd i organisationen
- Regionstyrelsen och nämnder arbetar strukturerat med att implementera lagar och förordningar i verksamheten samt följer riktlinjer

6.3 Strategiskt mål – Effektiv och sammanhållen sjukvård med individens behov i centrum

Inom hälso- och sjukvården är det centralt att utgå från patientens perspektiv för att skapa en mer sammanhållen verksamhet som tar tillvara den kraft och de resurser som individen besitter. Patienter kan med sina unika erfarenheter och kunskaper bidra till att göra vården säkrare. Deras deltagande i vårdgivarens patientsäkerhetsarbete kräver förändring i attityder hos såväl vårdens medarbetare och forskare som patienterna själva. Metoder för hur patienter involveras behöver utvecklas och utvärderas.



Effektiv verksamhet innebär att de tillgängliga resurserna används på bästa sätt för att nå de uppsatta målen. Region Östergötlands resurser ska användas optimalt i varje del av verksamheten och användas till rätt saker så att det samlade resultatet på bästa sätt bidrar till målen. En ökad effektivitet kan uppnås genom att verksamheterna hushållar med resurser eller att resurser omfördelas mellan olika delar av verksamheten för att nå en högre övergripande måluppfyllelse. Systematisk verksamhetsutveckling, produktionsplanering och ett processororienterat förhållningsätt ska bidra till att Region Östergötlands

verksamheter bedrivs effektivt och optimalt för att skapa värde för patienten och dennes anhöriga.

Regionen har under fler år genomfört projekt och gjort satsningar för att minska inflödet till akutmottagningarna, effektivisera utskrivningarna från slutenvården samt öka möjligheten till vård utanför sjukhusen. Dock ser vi stora brister när det gäller tillgängligheten till akutmottagningarna och 1177 samtidigt som regionen uppvisar dåliga resultat, i nationell jämförelse, när det gäller överbeläggningar och utskrivningsklara patienter i slutenvård. Hälso- och sjukvårdsnämnden och Regionstyrelsen ska därför i samverkan göra en samlad uppföljning av de satsningar och projekt inom området i syfte att identifiera framgångsfaktorer och utvecklingsbehov.

Primärvården ska fortsätta att vara första linjens sjukvård med ett starkt förtroende hos medborgarna. Det görs genom hög tillgänglighet, bra kvalitet och stor delaktighet. Vårdval Östergötland ska regelbundet utvärderas och uppdateras för att fortsatt utveckla primärvården. Ett sätt är att införa olika typer av tilläggsauktoriseringar, t ex äldreomsorg, akademiska vårdcentraler eller särskild inriktning mot barn och unga med autismspektrumtillstånd och utvecklingsstörningar. Det är viktigt att de förbättringsförslag som utarbetades genom projektet ”Framtidens bästa primärvård” förverkligas och följs upp.

Genom att den regiondrivna primärvården har samlats i en egen produktionsenhet ges möjlighet att skapa utvecklingskraft och stärka stödfunktionerna. Samtidigt är det viktigt att fortsätta utveckla ett personcentrerat och processororienterat flöde mellan primärvården och den övriga nära vården. Detta bör främst ske genom att stärka drivkrafterna för samverkan genom att primärvårdens koordinerande roll kompletteras med en ökad finansiell samordning kring patienternas vårdprocesser.

Olika former av vård i hemmet, som t ex Avancerad vård i hemmet (LAH), akuta hembesök av läkare (ALMA), dialys i hemmet och monitorering av patienter i sitt hem, behöver fortsätta att utvecklas i hela länet. Den utvecklingen är inte minst viktig för att förhindra onödiga besök på sjukhus och inom primärvård. Ett exempel på område, där det finns stor potential att låta fler patienter få sin vård i hemmet, är dialysvården i länet. Dessa verksamheter ska också samordnas av primärvården. Att vården i framtiden mera tydligt ska utgå ifrån primärvården, genom en överföring av resurser från slutenvården, är en av de

viktigaste slutsatserna i utredningen ”Effektiv vård” (SOU 2016:2) som lämnats av Göran Stiernstedt. Regionen ska systematiskt ta tillvara utredningsförslag i den fortsatta utvecklingen av den nära vården.

Region Östergötland ska skyndsamt tillgängliggöra information och data kring patientens väg genom vården, vilket är nödvändigt för att kunna fortsätta att förbättra och utveckla vårdprocesserna.

Det finns ett särskilt behov av att förbättra den akuta och planerade slutenvården. Vårdplatsbehovet är resultatet av en rad mycket komplexa vårdprocesser som berör samtliga primär- och sjukhusverksamheter inklusive samverkan med den kommunala omsorgen och omvårdnaden. Därutöver tillkommer att vårdtyngden hos de patienter som vårdas inom slutenvården har ökat på grund av att patienter som idag blir inlagda oftare har flera och komplexare diagnoser samtidigt. Detta beror bland annat på att polikliniseringen har gjort att fler patienter med enklare diagnoser får sin vård i öppenvård och att andelen äldre i befolkningen med stora vårdbehov har ökat. Region Östergötland ska därför utarbeta regiongemensamma riktlinjer för hur bemanningen av olika typer av vårdplatser bör se ut utifrån diagnos, genomsnittlig vårdtid och vårdtyngd. Därutöver ska det också göras en samlad översyn av fördelningen av vårdplatserna mellan klinikerna i syfte att minska antalet utlokaliserade patienter inom slutenvården. Dessutom bör operationskapaciteten på kvällar och helger ses över. Hälso- och sjukvårdsnämnden ska också göra en översyn av ersättningssystemet till slutenvården i syfte för ersättningen mer flexibel utifrån förändringar i patientflöden och vårdtyngd.

Hälso- och sjukvårdsnämnden ska också förstärka 1177 med 10 Mkr så att resurserna står i proportion till uppdraget och det faktiska behovet samt utreda förutsättningarna för att inför en rörlig ersättning till 1177.

Arbetet med att förbättra akutprocessen behöver fortsätta. En viktig del av detta är att förbättra integrationen mellan jourcentralerna och akutmottagningarna, t ex genom en samlokalisering av verksamheterna. Förutsättningarna för att patienterna ska komma till rätt vårdnivå, t ex genom att tillsammans med kommunerna utforma ett bättre beslutstöd, bör utvecklas. Även flödena inom akutsjukvården kan utvecklas så att fler patientgrupper, t ex cancerpatienter, kan få ett ”snabbspår” direkt till rätt avdelning utan att passera akuten.

Den prehospitla vården behöver stärkas och utvecklas för att möta patientens behov av vård och transport på bästa sätt. Patienterna ska känna trygghet i att de får rätt vård, i rätt tid och att den prehospitla vården leder dem rätt i vårdkedjan. Ett utvecklingsarbete behöver även göras för att tydligare identifiera vad den prehospitla vården kan bidra med i den sammanhållna vårdkedjan.

Dagens ambulanssjukvård innebär att den akuta vården påbörjas och även, i vissa fall, kan avslutas utanför sjukhusen. Det är viktigt att den utvecklingen fortsätter även i framtiden. Det är därför rimligt att enhetstaxan även omfattar ambulanssjukvård som inte innebär besök på en akutmottagning eller annan vårdinrättning.

Framgångsfaktorer 6.3

- Förstärkt samverkan i uppföljningen mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden i syfte att identifiera framgångsfaktorer och utvecklingsbehov.
- Utveckla riktlinjer för bemanning för slutenvården
- Utveckla ersättningsmodeller för slutenvården utifrån patientflöden och vårdtyngd.
- Utveckla ersättningsmodeller som ger vårdcentralerna ett finansiellt samordningsansvar för den nära vården och slutenvården.
- God samordning mellan alla sjukhus samt mellan sjukhus och vårdcentraler
- Införa tilläggsauktoriseringar för primärvården i syfte att etablera äldreomsorg, akademiska vårdcentraler och särskilda uppdrag mot barn och unga med autismspektrumtillstånd och utvecklingsstörningar.
- Aktivt utvecklingsarbete inom primärvården, vård i hemmet, och akutsjukvården.
- Stärka den prehospitla vården

6.4 Strategiskt mål – Innovativt och systematiskt förbättringsarbete i samverkan med andra aktörer

Inom regionen ska det finnas ett innovativt klimat där det är en naturlig del i verksamheten att testa, utvärdera och utveckla nya arbetssätt och lösningar för att få en effektivare hälso- och sjukvård och ökad patientnytta. Idéer till nya lösningar kan komma från olika håll, till exempel patienter, våra egna medarbetare, från forskningsmiljöer eller från privata företag.

Därför är det nödvändigt att det finns strukturer och kontaktvägar i regionen så att dessa idéer kan tas till vara och omsättas till nytta i verksamheten. Region

Östergötland har också tillgång till viktiga miljöer för innovationsutveckling så som exempelvis Testbädden. Regionens arbete med upphandlingar bör utformas så att innovationer och nya metoder kan bli en del av verksamheten.

Ett systematiskt kvalitetsutvecklingsarbete ska geomsyra organisationens alla delar och präglas av samarbete och medarbetarnas delaktighet. Regionens förbättringsarbete måste i stor utsträckning initieras och drivas inifrån den egna verksamheten, så att idéer och erfarenheter hos medarbetarna tas tillvara på ett systematiskt sätt. En viktig del i detta är att öppet utvärdera och jämföra med andra, oavsett om det handlar om en enskild verksamhet eller regionen som helhet.

Nyttjande av andra vårdgivare och driftsformer kan stimulera utveckling och förnyelsearbete. Region Östergötland bör ta tillvara vad andra vårdgivare och aktörer kan tillföra i form av nya lösningar som kan förbättra hälso- och sjukvården. Detta bör i första hand ske genom att använda vårdval som metod och i andra hand genom upphandling av verksamhet.

Kommunerna är de viktigaste samarbetspartnerna för regionen – ett väl strukturerat och utvecklat samråd inom vård- och omsorgsområdet är därför av central betydelse. Viktiga områden för att utveckla samverkan med kommunerna är vårdprocesserna, hemsjukvården och det förebyggande arbetet för den äldre befolkningen inom ramen för utvecklingsarbetet kring nära vård, att möta och minska den psykiska ohälsan bland barn och unga, stärka samverkan med kommunerna när det gäller psykiatri och beroendevård samt bygga välfungerande IT-system för informationsutbyte mellan huvudmännen. Ett viktigt mål är att alla invånare som har hemsjukvård ska kunna erhålla läkarbedömning (dag- och kvällstid alla dagar i veckan) utan att behöva åka till sjukhus.

Den etablerade samverkan inom sydöstra sjukvårdsregionen mellan regionerna/landstinget i Östergötland, Kalmar och Jönköpings län är viktig för att tillgodose regioninvånarnas behov av högkvalitativ vård och för att utveckla hälso- och sjukvården. Regionalt cancercentrum sydöst (RCC) arbetar utifrån regiongemensamma mål och utvecklingsområden med ett tydligt patientcentrerat arbetssätt. Införandet av standardiserade vårdförlopp är centralt för detta utvecklingsarbete. Förbättrad delaktighet via kontaktsjuksköterskor och vårdplan för samtliga patienter är andra prioriterade utvecklingsområden. Metoden

med standardiserade vårdförlopp bör appliceras på fler sjukdomsområden.

Regionen ska fortsätta att utveckla det goda samarbetet med finansiell samordning mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och kommunens socialtjänst, i syfte att rehabilitera människor tillbaka till arbetslivet. Fokus för detta arbete ska vara att bygga plattformar för samverkan mellan huvudmännen. Målgruppen för samordningsförbunden bör succesivt utökas till andra grupper som står långt ifrån arbetsmarkanden, t ex nyanlända eller ungdomar som vare sig arbetar eller studerar. Regionen ska också aktivt verka för att regionen ska ta över ansvaret för sjukförsäkringen, sjukersättningen och arbetska- dersättningen. Genom att kostnaderna för sjukvården synkroniseras med kostnaderna för sjukförsäkringen ges bättre förutsättningar och drivkrafter för vården att möjliggöra för människor att komma tillbaka till arbetslivet genom snabbare och bättre sjukvårdsin- satser.



Effektiv kollektivtrafik innebär att insätta resurser ger största möjliga nytta för så många medborgare som möjligt. För att uppnå detta behövs en kraftsamling av resurserna där det finns stora reseunderlag. Det innebär att satsningar på stomlinjenätet med tät trafik i de stora pendlingsstråken, och mellan de större städerna, bör prioriteras. Genom att fler reser med kollektivtrafiken kan en större del av trafiken finansieras av resenärerna, vilket i sin tur skapar utrymme för att kunna göra ytterligare satsningar. Det handlar om att fortsätta göra kollektivtrafiken lättillgänglig, attraktiv och prisvärd. För att frigöra resurser i kollektivtrafik- systemet behöver trafiken anpassas till resenärernas behov och nya former provas.

Inom kulturområdet har Region Östergötland till- sammans med Linköpings och Norrköpings kom- muner, bildat ett scenkonstbolag. Scenkonstbolaget består idag av Östergötlands Länsteater och Norr- köpings Symfoniorkester, men målet är att samti-

ga regionala scenkonstinstitutioner ska ingå, även Östgötamusiken. Tanken är att genom samordning effektivisera det administrativa arbetet, som t.ex. ekonomi, personal och marknadsföring, och därmed frigöra resurser för det konstnärliga innehållet, vilket kommer den östgötska kulturpubliken tillgodo. Det kommer exempelvis att resultera i att fler östgötar kan ta del av kultur i Scenkonstbolagets regi i sin hemkommun, samt att det blir fler konserter med Norrköpings Symfoniorkester i Linköping.

Hur regionen upphandlar och köper in varor och tjänster är en avgörande faktor för att utveckla verk- samheten, klara en långsiktigt god ekonomi och nå uppsatta mål. Dagens upphandling i Region Öster- götland är effektiv och professionell, men den kan utvecklas ytterligare. För att frigöra styrkan i offentlig upphandling vill vi utveckla uppföljning av kvalitet och tydliggöra de uppsatta mål som styr. Det bety- der att inköp lyfts, att systematisk avtalsuppföljning, kvalitetsuppföljning och cost-benefitanalyser utveck- las tillsammans med verksamheten som använder de upphandlade varorna och tjänsterna samt att styrande mål och policys tydliggörs.

Framgångsfaktorer 6.4

- Systematiskt kvalitetsutvecklingsarbete genomsyrar orga- nisationens alla delar
- Nyttjande av andra vårdgivare och driftsformer som stimu- lerar utveckling och förnyelsearbete
- En resurseffektiv kollektivtrafik med största möjliga nytta
- Genreövergripande samarbete mellan konstområden och aktörer
- Regionens arbete med upphandlingar bör utformas så att innovationer och nya metoder kan bli en del av verksam- heten.

6.5 Strategiskt mål – Modern vård

Vården står inför ett paradigmskifte. Med ny teknik och förändrade processer kommer rollerna mellan professionen och patienten förändras. Förändringen har redan börjat, med patienter som med hjälp av Internet många gånger är mer pålästa än vårdper- sonalen kring de sjukdomar man har. Genom olika Communitys (ex Patients like me) på nätet samlas patienter och delar erfarenheter med varandra som genererar ny kunskap om vad som fungerar och inte. Vården måste på ett strukturerat sätt använda och utnyttja den möjlighet det här ger, exempelvis genom funktioner som Our voice där olika patientberättel- ser samlas till en kunskapsbank för utveckling och förändring av vården. Patientens ökade kunskap och

behov av information kräver att vården anpassar sig och förändrar sitt sätt att arbeta.

Region Östergötland finns med i framkant inom flera områden där framför allt visualisering används, ett exempel är arbetet med digital patologi. Det finns dock fler områden som kan och bör utvecklas på motsvarande sätt inom vården.

Genom en personcentrerad vård, där kunskap och information formas kring patientens resa genom vården, kan patienten och dennes anhöriga bli en medskapare till sin egen vård.

Hälso- och sjukvården ska erbjuda tekniska lösningar som innebär att patienten både kan arbeta med egenvård för att förebygga sjukdom, få följsamhet till behandling, samt en effektiv rehabilitering exempelvis med hjälp av spel. Men också för att kunna följa sin egen resa genom vården. Att kunna följa sin egen vård är viktigt för att skapa en större följsamhet till exempelvis läkemedelsanvändning och rehabilitering. Utvecklingen av spel, exempelvis inom rehabilitering samt nätbaserade terapier och behandlingsmetoder, så som via simulering och visualisering bör uppmuntras och stimuleras.

Det finns även mer att göra för att flytta ut vård från sjukhuset till hemmet. Genom att fortsätta utvecklingen av system som kan monitorera olika sjukdomar kan patienter, med stöd från vården, se till att man inte försämras i sin sjukdom och därmed kan i många fall onödiga besök på sjukhuset undvikas, exempelvis på akuten. Hälso- och sjukvården är ett gott exempel på hur man kan arbeta med patienter med kroniska sjukdomar.



Genom att olika aktörer och funktioner som finns runt patienten kan kopplas samman underlättas vårdprocessen. Detta innebär att Region Östergötland måste skapa öppna och interoperabla system som kan kommunicera med varandra. Den viktigaste parten i detta är våra kommuner. Här måste Region

Östergötland gå före för att tillse att kommunerna är uppkopplade till de system som finns, exempelvis Nationell patientöversikt (NPÖ) eller Cosmic. Även andra aktörer bör ges samma möjligheter, exempelvis patientföreningar som kan ha en mycket stor och viktig roll för att stödja patienten genom sin sjukdom. Region Östergötland ska vara en föregångare i detta arbete och möjliggöra samverkan mellan alla aktörer.

Kommunikationen med patienten och dennes anhöriga kan utvecklas ytterligare. Genom Journal via nätet har en bra kanal öppnats, men fler patienter måste få tillgång till allt mer av sin information. Det är även viktigt att patienterna blir medvetna om betydelsen av ett sammanhållet journalsystem och vilka konsekvenser t ex spärrade journalanteckningar kan få i enskilda vårdsituationer. Samtidigt är det viktigt att den personliga integriteten tillgodoses av säkra och kända sekretessrutiner.

Paradigmskiftet innebär inte bara ny teknik, det innebär även ett nytt ledarskap och ett nytt sätt att utveckla verksamheten. Verksamhetsutveckling och ledarskap är centralt för att skapa miljöer som tillvaratar alla de möjligheter som skapas. IT kan, och ska, inte längre bara vara en teknisk lösning som är främmande och långt bort från den vardagliga verksamheten. En modern vård präglas av att informationsteknik, precis som annan teknik, är verksamhetsdriven. Det är behoven i verksamheten och vården som ska vara grunden för utvecklingen av informationstekniken.

Verksamhetsutvecklingen måste kopplas samman med ett aktivt kvalitetsarbete i alla delar av vården. Det handlar om att skapa kvalitetsplattformar som möjliggör ständig uppföljning och utvärdering. Det är också centralt att koppla samman information och anpassa den till användaren för att kunna utveckla vården ytterligare och uppnå de mål som finns, exempelvis gällande en nollvision för vårdskador. Ett ledarskap för en modern vård innebär även att se, och våga möta, de förändringar som sker. Region Östergötland måste därför stötta nuvarande och framtida ledare för den förändring som detta innebär. Det är därför viktigt att Region Östergötland utvecklar ett utbildningsprogram för ledare kring den nya ledarroll som en modern vård kräver.

Framgångsfaktorer 6.5

- Hälso- och sjukvården ska erbjuda tekniska lösningar som innebär att patienten blir medskapare till sin egen vård
- IT-utvecklingen ska vara verksamhetsledd
- Skapa öppna och interoperabla system som kan kommunicera med varandra, ex Cosmic och NPÖ

- Utveckla kvalitetsutvecklingsplattformar i alla delar av vården
- Utbildningsprogram för ledare för att möta möjligheterna med modern vård

6.6 Strategiskt mål – En aktiv och strategisk forsknings- och utvecklingsverksamhet

En aktiv och strategisk forsknings- och utvecklingsverksamhet (FoU) syftar både till att ge invånarna tillgång till hälso- och sjukvård i ständig förbättring och att skapa förutsättningar för en stabil tillväxt i regionen.

Som Region Östergötlands forskningsvision anger ska regionen, i samverkan med Linköpings universitet, vara en attraktiv forskningsmiljö som integrerar forskningsresultat i den kliniska vardagen och skapar mervärde för medborgare, patienter och medarbetare. Forskningsvisionen bör, utöver hälso- och sjukvård, täcka de övriga områden som Region Östergötland ansvarar för, dvs. kultur, kollektivtrafik och näringslivsutveckling. Ledorden i forskningsvisionen bör även fortsättningsvis vara attraktivitet, positiv forskningsutveckling och tillämpning av forskningsresultat. Region Östergötlands forskningsvision bör även understödja arbetet med att ligga i framkant inom nya områden genom att ta tillvara nya sätt att arbeta med forskning och utveckling, exempelvis Gamification och artificiell intelligens (AI).

En stark FoU är nödvändig för att kunna möta framtida sjukvårdsutmaningar och tillhandahålla en säker och modern sjukvård för medborgarna. FoU-resurser kan, när så är motiverat, styras mot prioriterade behov, problemområden och grupper. FoU ska långsiktigt stödja regionen i rollen som sjukvårdshuvudman, arbetsgivare och som regional, nationell, och internationell aktör inom hälso- och sjukvården.

För Region Östergötland är det viktigt att säkra en vetenskaplig miljö med en kreativ forskningsmiljö för att generera forskning av hög och bra kvalitet, något som fordrar inte bara resurssättning utan också en långsiktig planering kring rekrytering samt bibehållande av medarbetare som har forskningskompetens. Detta kräver att karriärvägar inom forskning synliggörs och att forskning möjliggörs genom att tillhandahålla tid och ekonomiska resurser. Region Östergötland ska säkerställa en god infrastruktur för forskning och tillse att goda forskningsresultat snabbt omvandlas till klinisk verklighet.



Klinisk forskning förbättrar möjligheterna att ge god hälso- och sjukvård och utgör en helt nödvändig länk i kedjan att ta fram och tillämpa nya vetenskapliga rön till nytta för patienten. Klinisk forskning i Region Östergötland ska utgöra en integrerad del av hälso- och sjukvården, och verksamheten måste utformas så att goda förutsättningar skapas för medarbetarna att bedriva forskning. Exempelvis ska det i verksamheter där klinisk forskning bedrivs, ingå i all vårdpersonals uppdrag att bidra till att klinisk forskning kan genomföras. På sikt ska alla patienter erbjudas att delta i kliniska forskningsstudier, ett första mål bör vara att år 2018 ska minst 20 procent av alla patienter inom hälso- och sjukvården i Östergötland ska delta i en klinisk studie.

Region Östergötland ska utveckla möjligheterna att bidra med öppna data, för att skapa insyn och delaktighet. Genom att förenkla för medborgare och företag att ta del av och vidareanvända information från regionens verksamhet, förbättras möjligheterna till ett fritt meningsutbyte och en allsidig upplysning. Arbetet med öppna data för även med sig positiva effekter för det interna arbetet då det kan fungera som verksamhetsstöd, underlag för analys av den egna verksamheten samt stimulera forskning och utveckling.

Region Östergötland ska, utifrån ALF – och RALF-avtalen, tydligt arbeta med att identifiera och utveckla verksamheter som kan klassas som universitetssjukvård. En strategi ska finnas gällande möjligheten att upprätthålla eller tillskapa universitetssjukvårdsenheter. Dessa enheter bör kunna finnas på flera platser i både Östergötland och sjukvårdsregionen i stort. Det är centralt att USV-enheterna håller den kvalitet och uppfyller de mål som ställs nationellt för universitetssjukvårdsenheter. För detta krävs god samverkan med framför allt den medicinska fakulteten vid Linköpings universitet. Stödet till forskare via Forum Östergötland bör också fortsätta att utvecklas.

Hälso- och sjukvården bör ses som en viktig motor för den regionala utvecklingen. En ökad samverkan med näringslivet kan stimulera och generera ökad kunskap och nya problemlösningar i hälso- och sjukvården. Som regional aktör ligger det i regionens intresse att forskning också bidrar till den regionala utvecklingen. Spetskompetens och rollen som regional utvecklingsmotor bör stärkas genom en kreativ forskningsmiljö. Internationellt samarbete har betydelse för utveckling av regionens olika verksamheter.

Regionens internationella engagemang ska bidra till visionen ”Östergötland – en region där växtkraft skapar livskvalitet”. Ett aktivt internationellt engagemang bidrar genom att skapa möjligheter till samarbeten för forskning, verksamhet och kompetensutveckling som kan stärka regionens verksamhet. Vidare skapas goda utvecklingsförutsättningar genom omvärldsbevakning, påverkansarbete och genom att profilera regionen.

Framgångsfaktorer 6.6

- God förmåga att ta till oss forskning och nya rön utanför vår egen organisation
- Skapa förutsättningar för en god samverkan mellan Linköpings Universitet och näringslivsrepresentanter
- Forskningsmiljö som stimulerar till nytänkande och innovation i hela organisationen.
- Utveckla möjligheterna att bidra med öppna data för att stimulera forskning och utveckling
- Strategi för att tillskapa och upprätthålla universitetssjukvårdsenheter
- Utveckla modell för kliniska provningar
- Ökat antal av patienter i kliniska studier
- Forskning bedrivs inom Region Östergötland samtliga ansvarsområden

6.7 Strategiskt mål – Resurseffektiv och kretsloppsanpassad verksamhet med minsta möjliga klimatpåverkan

Grunden för Region Östergötlands hållbarhetsarbete är Agenda 2030. För att bidra till en mer miljömäsig hållbar framtid och ett hållbart Östergötland ska Region Östergötland minska den egna organisationens klimat- och miljöpåverkan. Region Östergötland är länets största arbetsgivare med en stor bredd såväl geografiskt som i uppdrag och därför är det viktigt att verksamheterna bidrar till en hållbar utveckling. Genom att aktivt arbeta med att främja och utveckla hållbart resande i den egna verksamheten ges synergier för hälsa, miljö och ekonomi även ur ett sam-

hållsperspektiv. Miljöarbetet ska hela tiden utvecklas och drivas med engagemang. Region Östergötland ska ta ansvar för indirekta utsläpp genom att ta miljöhänsyn vid upphandling. Miljöarbetet ska integreras i den ordinarie verksamhetsstyrningen och 2020 ska Region Östergötland vara miljöcertifierade enligt ISO 14001. Genom att varje verksamhet arbetar systematiskt med miljöfrågor minskas miljöpåverkan, verksamheten kostnadseffektiviseras och Region Östergötland blir en attraktivare arbetsgivare.

Klimatfrågan är prioriterad och utgår från målsättningen att Region Östergötland ska vara klimatneutral 2020. För Region Östergötland innebär klimatneutral fossilfria transporter och resor och att kartlägga klimatpåverkan och stämma om till klimatneutrala arbetssätt och material. Genom upphandling främjar Region Östergötland biobaserade material och cirkulär ekonomi. Utöver det ska Region Östergötland sträva efter en så resurseffektiv produkt- och energianvändning som möjligt och med hjälp av digitalisering minska behov av resor och transporter.

Region Östergötland vill skapa en giftfri miljö i syfte att främja folkhälsa, förbättra arbetsmiljön, öka patientsäkerheten och skydda miljön. Fokus är riktat mot att minimera miljö- och hälsofarliga ämnen i produkter som används i vården och vid byggnation. Region Östergötland ska ha en hållbar läkemedelsanvändning och bedriva ett aktivt arbete för att minimera miljöpåverkan från läkemedel vid tillverkning, användning och kassation.

Maten har stor betydelse för tillfrisknande, god hälsa och för miljön. Andelen ekologiska livsmedel ska successivt öka och det innebär också att andelen närodlat och säsong varierad mat som serveras i regionens verksamheter behöver öka. Region Östergötlands måltidspolicy ska beaktas vid upphandlingar och avtal för att uppsatta kriterier når ut i verksamheten. Alla verksamheter ska bedriva ett strukturerat arbete för att förbättra patienternas måltider, både med avseende på innehåll och inramning. Problem med matsvinn behöver också adresseras. Region Östergötland ska årligen dela ut ett ”Måltidspris” till verksamheter, enheter och medarbetare inom Region Östergötland som under året arbetat på ett medvetet och strukturerat sätt med att ge sina patienter en positiv måltidsupplevelse utifrån regionens måltidspolicy.

Framgångsfaktorer 6.7

- Systematiskt miljöarbete i varje verksamhet
- Miljö- och klimathänsyn i all verksamhet, framförallt vid

- God hushållning med energi och naturresurser
- Instifta Region Östergötlands "Måltidspris"

6.8 Strategiskt mål – Tydlig ledning och styrning utifrån politiska beslut

För att kunna möta de utmaningar som Region Östergötland står inför krävs en ledning och styrning av verksamheten som bidrar till förändring och utveckling utifrån de politiska beslut som fattas.

En stor del av de områden som regionen ansvarar för kännetecknas av komplexa strukturer inom exempelvis hälso- och sjukvården, men även av projektmodeller inom den regionala utvecklingen. För att få ett tydligt genomslag för de beslut som fattas, både inom den politiska organisationen och i verksamheten, krävs därför en ledning och styrningsmodell som inte bara arbetar utgå ifrån beslutsstrukturer utan framför allt arbetar med en tydlig målbild, en välkänd värdegrund och visioner för verksamheten utifrån de politiska intentionerna. Detta för att på ett tydligt och begripligt sätt kunna kommunicera och skapa en förståelse bland medarbetare och medborgare om vad man vill uppnå och hur vägen dit ser ut. Kopplat till detta måste det finnas tydliga planer som följs upp och revideras/utvecklas kontinuerligt.

Förändrade vårdstrukturer kommer att kräva nya sätt att leda och styra vården. En utökad personcentrerad vård kräver en annan styrningslogik där teamet sätts i centrum och där ledarskapet måste ses över för att möjliggöra nya och förändrade arbetssätt. Den värdebaserade vården kräver nya sätt att mäta och följa upp vården som också innebär att de instrument vi använder idag måste ses över.

Hälso- och sjukvården i Östergötland har länge arbetat med en beställar- och utförarmodell. Det finns många fördelar med den modellen, särskilt då den skapar ett tydligt behovs- och medborgarfokus. Dock måste ägarstyrningen och samordningen mellan ägaren och beställaren, det vill säga Regionstyrelsen och Hälso- och sjukvårdsnämnden, stärkas. Processen från uppdrag till verkställighet måste förtydligas och samordnas med tydliga planer och en återkommande uppföljning av de utvecklingsuppdrag som verksamheten åtagit sig. Behoven av kompetensförsörjning, forskning, utveckling, fastighetsinvesteringar med mera måste tydliggöras i processen. Här bör därför



Regionstyrelsens och Hälso- och sjukvårdsnämndens presidier, tillsammans med ledande chefer och tjänstemän, få ett uppdrag att göra en översyn av processen.

Hälso- och sjukvården står inför stora utmaningar att klara finansieringen på sikt. Vi kan inte arbeta på samma sätt fortsättningsvis, då kommer inte pengarna att räcka till. Region Östergötland har under många år arbetat med olika modeller för resursfördelning och prioritering, som på många sätt varit ett bra arbete, men även denna process måste hela tiden utvecklas. Dagens resursfördelningsmodell har fått allt för mycket formen av en äskandemodell, där den som bäst kan beskriva sitt behov är den som erhåller pengar. Resursfördelningsmodellen bör därför utvecklas ytterligare och tydligt kompletteras för att mer få utformningen av ett ständigt förbättringsarbete.

Att arbeta med ständiga förbättringar och identifiera brister och problem inom olika vårdprocesser, är nödvändigt för att klara de utmaningar vi redan nu står mitt i. Patienten och dess anhöriga måste ses som en medaktör i vården och vara delaktiga i förändringsarbetet. Ett tydligt fokus i ledningen och styrningen bör därför finnas på att skapa hälsa genom förebyggande arbete, tidiga insatser, effektiva processer som minskar vårdtiden och en god rehabilitering.

För att kunna arbeta med ständiga förbättringar och kvalitetsutvecklingsarbete i alla processer, måste förbättringskunskapen stärkas hos medarbetarna och stödresurserna till arbetet tydliggöras och utvecklas. Ett strukturerat arbete måste därför tillskapas för att skapa en god kunskap om framtidens utmaningar. Här måste politiker, tjänstemän, profession, patienter, andra vårdaktörer och medborgare delta. Det behövs också en central utvecklingsenhet med helhetssyn och mandat att ändra, avsluta och leda långsiktigt.

Regionsstyrelsens uppdrag att utöva tillsyn över regionens hela verksamhet bör stärkas och förtydligas. Regionens internkontroll ska bland annat säkerställa styrbarhet, säkerhet och effektivitet samt undvika allvarliga fel och brister. Därutöver ska internkontrollen ge underlag för kontinuerliga förbättringar. Målet är att få en ändamålsenlig, kostnadseffektiv och säker verksamhet. Den politiska organisationen, i form av regionstyrelse och nämnder, har ett särskilt ansvar att arbeta för en kunskapsbaserad och kvalitetssäkrad verksamhet. Det innebär att systematiskt och strukturerat bevaka och säkerställa en efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter.

När Region Östergötland bildades av tidigare landsting och regionförbund, placerades det politiska ansvaret för regionala utvecklingsfrågor i de två nämnderna, regionutvecklingsnämnden och trafik- och samhällsplaneringsnämnden. De utmaningar som funnits med att jämkasamman de olika modeller för ledning och styrning som fanns hos landstinget och regionförbundet, har därför i huvudsak blivit en fråga för dessa båda nämnder. Vidare har en ny modell för styrelserollen för regionens två skolor införts, där Regionutvecklingsnämnden är skolstyrelse för Naturbruksgymnasiet i Östergötland, och folkhögskolestyrelse för Lunnevals folkhögskola. Uppgifter som tidigare var placerade hos landstingsstyrelsen respektive en egen styrelse. Både när det gäller det övergripande uppdraget kring politisk styrning av regional utveckling, och det dubbla skolstyrelsuppdraget, har formerna successivt blivit klarare, men det återstår oklarheter. Därför behövs ännu tydligare slås fast vad som ska vara det politiska styrningsuppdraget.

För att understödja ett effektivt politiskt beslutsfattande krävs också ett ärendehanteringssystem för Region Östergötlands politiska ledning och styrning. Målet är ett överblickbart och tydligt system med indikatorer på mål- och policyuppfyllnad.

För att kunna samverka med andra aktörer i omvärlden, både inom och utanför Östergötland krävs att de samrådsstrukturer som byggts upp sedan Region Östergötland bildades utvecklas ytterligare. En tydlig samordning och dialog inom Region Östergötland krävs för att samråd och samverkan ska få den effekt och det genomslag som förväntas. Regionen ska ha en tydlig och transparent process gällande alla de samråd som regionen driver eller deltar i. En kontinuerlig utvärdering av samråden, deras uppdrag och sammansättning bör göras. Ett exempel är att det utöver den dialog som sker mellan Region Öst-

ergötland och kommunerna, i Samrådet för kultur, bör ett kulturråd inrättas. Rådet bör bestå av Region Östergötlands egna institutioner samt externa aktörer inom den regionala kulturen, exempelvis Riksteatern Östergötland, Östergötlands Bildningsförbund och Skådebanan Östergötland.

Framgångsfaktorer 6.8

- Region Östergötland har en tydlig målbild utifrån de politiska intentionerna
- Ägarstyrningen utvecklas och tydliggörs
- Stärka samordningen mellan uppdrag, beställning och verkställighet
- Förbättrad internkontroll och tillsyn
- Utveckla de interna processerna kring samråd med externa aktörer
- Inrätta ett kulturråd

7 Perspektiv – Medarbetare

[Perspektivet – Medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser tillvaratas och utvecklas.]

Region Östergötland befinner sig, precis som många andra landsting och regioner just nu, i en omfattande bemanningskris. Hela välfärdssektorn upplever ett stort behov av att rekrytera nya medarbetare. Fram till 2023 anser Sveriges kommuner och landsting (SKL) i en rapport att det finns ett rekryteringsbehov på 225 000 medarbetare till välfärdssektorn. För att klara detta måste det finnas en tydlig och bra strategi från arbetsgivarna, både de offentliga och de privata, som antar de utmaningar som redan idag finns, men det handlar inte bara om att anställa fler medarbetare, utan framför allt om att identifiera nya sätt att arbeta på och nyttja de kompetenser som finns.

Det är tydligt att bristen på framför allt sjuksköterskor påverkar den vård som kan ges till patienterna. Vårdplatser måste stängas eftersom man inte har personal som kan bemanna dem. Framför allt drabbas detta verksamheter som drivs dygnet runt, alla årets dagar. Detta bidrar till en patientsäker vård. Därför är det extra viktigt att regionen fortsätter att utveckla och använda verktyg och metoder för att rätt kompetens finns på rätt plats i rätt tid.

En paradox är att Region Östergötland generellt har lätt för att rekrytera nya medarbetare till de flesta verksamheter och antalet anställda totalt i regionen fortsätter att öka. Många medarbetare byter också arbete inom Regionen, vilket behöver analyseras djupare.

I strävan att säkra bemanningen för framtiden måste Region Östergötland som arbetsgivare beakta att den nya generationen medarbetare har andra värderingar och gör därför andra prioriteringar i sina liv. Regionen måste även se till att göra arbetslivet hållbart så att man orkar arbeta ett helt yrkesliv.

En central del för att få ett fungerande medarbetarskap är ett gott ledarskap. Region Östergötland har ett antal chefsutbildningar och ledarskapsprogram, för nuvarande och blivande chefer. Fler måste dock vilja och våga vara chefer inom Region Östergötland.

Utifrån dessa utmaningar har vi följande strategier och framgångsfaktorer inom området;

7.1 Strategiskt mål – Attraktiv arbetsgivare som bidrar till ett hållbart yrkesliv

Att orka ett helt yrkesliv är viktigt för medarbetaren, men också för arbetsgivaren. Dagens arbetsliv innebär att andelen äldre anställda är allt fler, medan yngre personer kommer ut allt senare i arbetslivet. Att få fler att vilja fortsätta arbeta längre är positivt och nödvändigt för att möta den demografiska utvecklingen, men ställer också krav på ett hållbart arbetsliv. Region Östergötland ska verka för att göra det enklare att jobba längre upp i åren, med fördelaktiga personalförmåner, olika arbetstidsmodeller och genom att ta hjälp av ny teknik och ergonomiska lösningar som besparar en del av det fysiskt tyngre arbetet. Region Östergötland behöver också utreda lämpliga arbetsformer för medarbetare över 67 år för att undvika att den gruppen istället går till bemanningsföretag på grund av ogynnsamma villkor i regionen. Kompetensutveckling ska även inkludera medarbetare som är över 67 år.

I medarbetarundersökningen kan vi se att stressnivån fortsatt är hög för många medarbetare, vilket är en av flera orsaker till sjukskrivningar. Medarbetarnas hälsa och välbefinnande kan främjas genom nya modeller för hur arbetet organisereras och hur arbetstiden utformas.



Arbetstiden är en viktig del av verksamhetsplaneringen och det är verksamhetens mål och uppdrag som avgör behovet av kunskap, kompetens och hur arbetet organiseras, och därmed på vilka tider olika kompetenser behövs för optimal bemanning. Individer är olika vad gäller dygnsrytm, sömn, social situation och fritid. Därför behöver det ges möjlighet



till individuella skillnader vad gäller arbetstidsförläggning. Det krävs tid för vila och återhämtning om inte den egna hälsan, möjligheten till fritid och ett rimligt privatliv ska drabbas. Bristen på återhämtning innebär större risker för arbetsskador och felbehandlingar i arbetet, vilket är en fara för patientsäkerheten. Det gäller särskilt personal som roterar mellan dag- och nattjänstgöring, här behöver regionen bli bättre på att utveckla arbetstids- och/eller schemamodeller som minskar antalet gånger per år som en medarbetare växlar mellan natt- och dagtjänstgöring.

Region Östergötland ska stimulera och möjliggöra för så många medarbetare som möjligt att stärka sin egen hälsa genom exempelvis fysisk träning. Ett sätt är den friskvårdsersättning, som bara är en av flera personalförmåner som regionen tillhandahåller för sina anställda. Möjligheter till fler personalförmåner ska öka inom regionen, exempel genom utökade möjligheter till fler löneväxlingsområden än enbart pension, olika fasta företagssamverkanskort såsom busskort och olika rabatterbjudanden, exempelvis rabatt på olika kulturarrangemang eller möjlighet till personalköp av el-cykel.

Region Östergötland ska ha ett tydligt och strukturerat arbetssätt för rehabilitering och stöd för medarbetare som drabbas av sjukdom och sjukskrivning.

Region Östergötland ska ta emot högstadiееlever på praoplatser samt erbjuda länets gymnasieungdomar att söka till fyra veckors sommarjobb till flera av de arbetsplatser som finns runt om i länet. Syftet med detta är bland annat att väcka nyfikenhet och ge inblick i de olika yrkeskategorier som regionen har och presentera Region Östergötland som en bra arbetsgivare. Det ger eleverna arbetslivserfarenhet, främjar ökat ansvarstagande och ger större förståelse för regionens verksamheter. De flesta feriejobbsplatserna erbjuds inom vården, men det bör även finnas

ferieplatser att söka till inom regionens övriga verksamheter.

För att hälso- och sjukvården som sektor ska vara en attraktiv arbetsplats, även i framtiden, måste vi veta vad som styr dagens unga i deras val av arbete och arbetsgivare. Genom att ha medborgardialoger med ungdomar, i exempelvis gymnasiet, kan värderingar, förslag och idéer fångas hos dem som kommer att vara framtidens vårdmedarbetare. Med den kunskapen kan Region Östergötland skapa en hållbar strategi för att fortsatt vara en attraktiv arbetsgivare.

Region Östergötland ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare där många vill arbeta, studera och forska. Region Östergötland ska vara en öppen arbetsplats och bidra till en arbetsmarknad som är tillgänglig för alla. Oavsett ålder, kön, könsidentitet, sexuell läggning, funktionsnedsättning, religion och etnisk tillhörighet ska regionens medarbetare känna sig väl behandlade. Detta skapar medarbetare som är goda företrädare och en mångfald som är positiv för verksamheten. Region Östergötland ska bidra till utveckling och inspiration genom samverkan med andra aktörer både nationellt och internationellt. Lönerna ska vara jämställda och konkurrenskraftiga, individuellt satta och påverkbara för en stark löneutveckling. En tydlig strategi behövs också för att utveckla en tydlig ”lönetrappa” för de som stannar inom den ordinarie vårdverksamheten. Oskäligena löneskillnader mellan män och kvinnor ska inte finnas.

Som länets största arbetsgivare ska Region Östergötland medverka till att sysselsättningsgraden bland personer med funktionsnedsättning ökar. För en organisation som arbetar med människor dagligen är det extra viktigt att ha personer med olika livserfarenheter i sina personalgrupper.

Framgångsfaktorer 7.1

- Region Östergötland ska verka för att göra det enklare att jobba längre upp i åren
- Utreda lämpliga arbetsformer för medarbetare som är över 67 år
- Utveckla arbetstids- och/eller schemamodeller som gör arbetssituationen hållbar för medarbetare som roterar mellan natt- och dagtjänstgöring
- Utveckla möjligheter till personalförmåner
- Genomföra medborgardialoger med framtidens vårdmedarbetare
- Individuell lönesättning och tydlig kompetensutveckling
- Lönerna ska vara jämställda och konkurrenskraftiga
- Medverka till att sysselsättningsgraden bland personer med funktionsnedsättning ökar

7.2 Strategiskt mål – Ledarskap och chefskap som skapar utvecklingskraft

Bra ledarskap och chefskap är nödvändigt för att få välfungerande välfärdsverksamheter som bidrar till att uppfylla uppsatta mål. Att leda och coacha andra medarbetare och få dem att växa är en viktig del av chefskapet, men det är även viktigt att chefen bidrar till en arbetsmiljö där goda exempel sprids och lyfts fram, där utvecklingskraften får komma till sin rätt och där medarbetarna ges inflytande över verksamhetens innehåll. Region Östergötland ska tillhandahålla goda stödsystem för regionens chefer som möjliggör, både för chefer och andra medarbetare, att fullfölja sitt uppdrag på ett bra sätt.

För att säkra framtida förnyelse och ledning behöver vi identifiera och stödja utveckling av medarbetare med intresse för att leda. Fler måste vilja och våga vara chefer inom Region Östergötland. Det uppnås bara genom att göra ledarskapet attraktivt och tydligt. Det måste finnas tydliga och kända karriärvägar som gör det möjligt att bli ledare och chef. Goda ledare och chefer måste stöttas aktivt och ges möjlighet att utvecklas och vidareutbildas.

Ledarskap handlar om att hantera mellanmännsliga relationer och en bra ledare ska, inom givna ramar, skapa väl fungerande processer där varje medarbetare får förutsättningar att bidra till verksamhetens utveckling. Ett bra ledarskap är en av de viktigaste faktorerna för att skapa hälsofrämjande arbetsplatser och en positiv utveckling av verksamheten och dess medarbetare.

Utmärkande för en god ledare är förmågan att skapa engagemang för verksamhetens uppgifter, utveckling och resultat samt att ta tillvara varje medarbetares kunskaper och erfarenheter. Detta kräver att Region Östergötlands ledare på olika nivåer får utbildning och stöd i att leda förändringsprocesser.

Det finns ett behov av ökad koncernstyrning i Region Östergötland och att se hela sjukvården i regionen som ett sjukvårdssystem. En chef företräder inte bara sin egen verksamhet utan har ansvar för helheten i Region Östergötland genom ett sidledsansvar. Chefen förväntas beskriva uppdraget tydligt i dialog med medarbetarna och omsätta det till förståeliga mål och uppgifter, men chefen förväntas även att rapportera framgångar, motgångar och utmaningar och att till

det föreslå förbättringsförslag. Region Östergötland ska understödja en chefsstruktur som underlättar till teamarbete och en personcentrerad vård med ständiga förbättringar. Detta förutsätter att antalet medarbetare som en chef ska leda är på en rimlig nivå.

Chefer på alla nivåer ska ges möjlighet till utbildnings- och utvecklingsinsatser. Program och utbildningar kring chefs- och ledarskap, samt talangutveckling anordnas kontinuerligt. Likaså utbildningar med olika inriktningar som kunskap om ekonomi, arbetsmiljö, arbetsrätt, rekrytering, mentorprogram och reflektionsgrupper samt ett brett spektrum av förbättringsprogram för den egna verksamheten.

Framgångsfaktorer 7.2

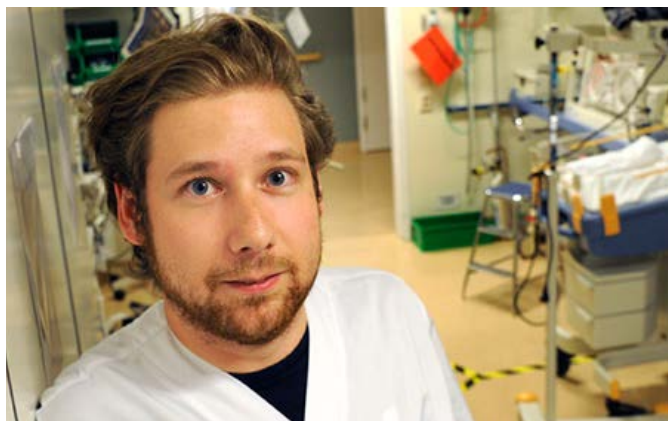
- Tydliga och kända karriärvägar som gör det möjligt att bli ledare och chef
- Goda möjligheter till vidareutbildning och utveckling, exempelvis genom managementprogram och mentorskap
- Bra möjligheter för chefer att enkelt och tydligt ge feedback och återkoppling till medarbetare
- Alla chefer bidrar aktivt till att identifiera och föreslå lösningar på långsiktiga utmaningar i verksamheten
- Chefsstruktur som underlättar till teamarbete och en personcentrerad vård

7.3 Strategiskt mål – Aktiva och delaktiga medarbetare som bidrar till att uppfylla verksamhetens mål och uppdrag



Att vara medarbetare i Region Östergötland handlar om relationen och ansvaret för arbetet, arbetsplatsen och arbetsgivaren som helhet. Det förhållningssätt och attityd medarbetarna har till arbetsuppgifter, patienter/kunder, studerande, arbetskamrater och kollegor inom hela Region Östergötland påverkar både resultat, arbetsmiljö samt det egna välbefinnandet. Att ta ett ansvar för både sin egen, men också verksamhetens utveckling, är därför en stor del i arbetet för att få aktiva och delaktiga medarbetare.

Ansvar och befogenheter ska följas åt och vara så decentraliserade som möjligt i regionens verksamheter. Region Östergötland ska tillvarata medarbetarnas idéer, uppmuntra till ansvarstagande och skapa delaktighet. Delaktighet bidrar till förståelsen för utvecklingsprocesser och för vad som krävs av var och en för att uppnå mål och arbeta för ständiga förbättringar. Delaktighet är nödvändigt för såväl medarbetarnas välbefinnande, som organisationens effektivitet. Grunden i delaktighet är att det finns naturliga arenor för dialog på arbetsplatsen som kännetecknas av öppenhet och respekt.



Medarbetarnas delaktighet och engagemang kan stärkas genom att i större utsträckning skapa tydliga incitament. På så vis kan man nå bättre resultat vad gäller till exempel tillgänglighet, ekonomi och vårdkvalitet. Det ska finnas lönekriterier som beskriver hur arbetet ska utföras i förhållande till verksamhetens uppdrag och mål. Dessa kriterier måste vara kända, omdiskuterade och förankrade hos medarbetarna för att bidra till det positiva sambandet mellan lön, motivation och resultat. Det är också av stor vikt att den årliga medarbetaruppföljningen återkopplas till medarbetarna och att dess resultat ger effekt i verksamheten.

Rotation mellan vårdarbete och administrativa tjänster bör öka. Många, framför allt sjuksköterskor, väljer att lämna vårdgolvet och gå till administrativa tjänster. Det ger ofta både högre lön och bättre arbetstider. En översyn bör göras för att hitta fler ”kombinationstjänster” där man roterar, exempelvis 50-50, mellan att arbeta med reguljärt vårdarbete och administration i form av vårdplanering, verksamhetsutveckling mm.

Ett innovativt klimat ska prägla Region Östergötland och dess olika verksamheter. Det ska vara en naturlig del i arbetet att testa, utvärdera och utveckla nya arbetssätt och lösningar för att effektivisera och skapa mervärden. Medarbetarna ska inspireras att skapa nya

innovationer som kan implementeras i verksamheten och de ska också uppmuntras att gå ut med resultaten på marknaden när detta är möjligt.

Digitaliseringen handlar ofta om tekniska lösningar, istället för att man pratar om hur det kan förändra arbetssätt, processer och metoder utifrån de arbetsuppgifter sjukvårdspersonalen har och de uppgifter som ska lösas. Digital kompetens och mognad hos regionens medarbetare är ett viktigt strategiskt insatsområde, det vill säga förmågan att använda digitala verktyg, lösningar och tjänster. För den moderna och nätverksbaserade hälso- och sjukvården är digital kompetens en av nyckelfaktorerna. Med rätt verktyg och rätt digital kompetens får medarbetarna mer ändamålsenliga beslutsstöd och en bättre arbetsmiljö. Näringslivet har en stor roll i utvecklingen av digitala lösningar då innovationer sällan kan prövas i pågående vårdprocesser. Patienten måste också komma in mer i de innovationsprocesser som äger rum kring digitalisering i sjukvården.

Ett långsiktigt och tydligt mål inom Region Östergötland är att kontinuerligt minska vår miljöpåverkan och att sträva mot en så klimatneutral verksamhet som möjligt. Regionens medarbetare är även en målgrupp som kan bidra till en bättre miljö genom att förändra sitt arbetspendlings- och tjänsteresebeteende, vilket Region Östergötland ska skapa förutsättningar för.

Framgångsfaktorer 7.3

- Ansvar och befogenheter ska följas åt och vara så decentraliserade som möjligt i regionens verksamheter
- Rotation mellan vårdarbete och administrativa tjänster
- Medarbetare ska uppmuntras till att skapa innovationer och att få ut sina resultat på marknaden när detta är möjligt
- Digital kompetens och mognad hos regionens medarbetare
- Skapa förutsättningar för förändrat arbetspendlings- och tjänsteresebeteende, som bidrar till en bättre miljö

7.4 Strategiskt mål – Strategisk kompetensförsörjning som stödjer verksamhetens uppdrag och framtida utmaningar

Region Östergötland ska arbeta strategiskt med kompetensförsörjning i alla verksamheter. Det innebär att aktivt och kontinuerligt identifiera vilka uppgifter som uppdraget kräver och därefter se vilken typ av kompetens som bäst fullgör dessa uppdrag. Region

Östergötland bör i samverkan med sjukvårdsregionen och Sveriges kommuner och landsting (SKL) arbeta aktivt för att identifiera och utveckla metoder för att långsiktigt säkerställa kompetensförsörjningen inom framför allt hälso- och sjukvården.

De bemanningsproblem som framför allt hälso- och sjukvården har idag måste lösas via olika insatser. Det bonussystem i 24sju verksamheter (verksamhet dygnet runt, 365 dagar om året), som startades under 2016, gav inte den effekt man eftersträvat. Region Östergötland bör istället göra en generell höjning av ob-tilläggen. Verksamheter ska stimuleras och uppmuntras att själva kunna bemanna med egen personal under känsliga perioder, så som exempelvis semesterperioden.

Medarbetarna ska ges möjlighet att arbeta på toppen av sin kompetens. Därför är det angeläget att regionen fortsätter att utveckla modeller som möjliggör uppgiftsväxling, så som ”utökad vårdnära service”. Ett undantag bör även göras i anställningsstoppet för enheter som vill växla in övertidskostnader eller andra lönekostnader till medarbetarkategorier som kan avlasta arbetsbördan för sjuksköterskor och läkare. Detta kan exempelvis gälla undersköterskor, vårdbiträden eller olika typer av administrativa tjänster.

All kompetensutveckling ska ha sin utgångspunkt i verksamhetens uppdrag. Alla verksamheter ska kontinuerligt göra genomlysning av vilka uppgifter och kompetenser som behövs för att fullfölja det uppdrag man har. Att utöka med olika typer av kompetenser ska uppmuntras tydligt genom stöd och utvecklingsinsatser från exempelvis stödcentrumen. Alla medarbetare ska ha möjlighet att arbeta på toppen av sin kompetens.

Det ska finnas möjligheter att delta i, och ta del av, vidareutveckling och kompetensöverföring inom alla verksamheter, inom alla yrkeskategorier och på alla nivåer. Ständiga omprövningar av vilken kompetens som bäst används för att uppnå verksamhetens mål och förändringar i verksamheten kan innebära ett nytt sätt att arbeta, som i sin tur kan leda till att nya yrkesgrupper skapas eller att arbetsuppgifter förändras inom och mellan yrkesgrupper.

Region Östergötland ska arbeta med verksamhetsanpassade och hälsofrämjande arbetstider för medarbetarna. Det är ytterst chefens ansvar att nyttja kompetensen på bästa sätt. Arbetstiden är en viktig del av verksamhetsplaneringen och genom att ta hjälp

av ny teknik, bland annat med hjälp av algoritmisk schemaläggning, kan arbetstid struktureras upp och förläggas i förhållande till arbetstoppar och dalar.

Hela välfärdssektorn är i behov av nya medarbetare, därför måste fler och enklare vägar skapas för att kunna arbeta inom välfärdssektorn. Detta gäller särskilt för den som kommer till Sverige från andra länder, men det kan även gälla de som senare i livet vill byta yrkesbana och bidra med den kunskap och kompetens man samlat upp och bär på.



Sjukvårdsverksamheterna inom Region Östergötland ska arbeta aktivt och metodiskt för att identifiera personer med kompetens inom hälso- och sjukvård bland nyanlända invandrare. Detta för att bredda rekryteringsbasen och ta till vara all kompetens, erbjuda en mångfald inom vården och ur ett samhällsperspektiv även bidra till integration och motverka utanförskap. För att skapa förutsättningar att tillvarata kompetensen bland potentiella medarbetare med utländsk vårdutbildning bör det utredas om utbildningsmottagningar kan startas för fler yrkesgrupper än läkare, t ex sjuksköterskor. Metoden med utbildningsmottagningar kan även användas inom fler områden i hälso- och sjukvården.

Region Östergötland ska erbjuda en god introduktion i arbetet, modellen med exempelvis ELSA-sköterskor bör utvecklas vidare och omfatta hela Östergötland.

Region Östergötland ska bidra till att samtliga vårdutbildningar håller hög akademisk kvalitet och att läkarutbildningen fortsatt ska vara den bästa i landet. Studenter och vårdpersonal ska utbildas och handledas så att de ges bästa förutsättningar i sina nuvarande och kommande roller i vården. Regionen ska därför arbeta för att antalet veckor som studenterna gör på klinisk undervisningsavdelning (KUA) utökas. Det engagemang som regionens medarbetare har som handledare och föreläsare i olika undervisnings-

sammanhang inom framförallt vårdområdet, är av strategisk betydelse. För att skapa bättre kunskap och bidra till utvecklad samverkan ska alla läkare under sin specialistutbildning randa sig inom primärvården.

ST- och AT-tjänster bör förläggas över hela länet och större andel ST-tjänster bör finnas inom primärvården. Alla yrkeskategorier inom vården ska kunna fördjupa sig inom sitt respektive område, sedan ett tag tillbaka erbjuder universitetet avancerad specialistutbildning för sjuksköterskor. Region Östergötland bör, genom utökade stimulansåtgärder, verka för att fler medarbetare söker och genomgår specialist-sjuksköterskeutbildningar. En nära dialog och samverkan mellan vårdgivarna, högskolor och universitet krävs för utbildningarnas genomförande, inriktning, kvalitet och dimensionering ska kunna motsvara det behov som vården har.

Framgångsfaktorer 7.4

- Generell höjning av ob-tilläggen
- Möjlighet till vidareutveckling och kompetensöverföring inom alla verksamheter, inom alla yrkeskategorier och på alla nivåer
- Använda medarbetarnas kompetens på rätt sätt
- Verksamhetsanpassade och hälsofrämjande arbetstider för medarbetarna
- Nyttja möjligheter med mer systematisk och effektiv schemaläggning, exempelvis algoritmisk schemaläggning
- Nyttja olika kompetenser för optimal bemanning
- Medarbetare inom alla yrkeskategorier får delta i och ta del av forskning och utveckling
- Alla läkare ska under specialistutbildning randa sig inom primärvården
- ST- och AT-tjänster bör förläggas över hela länet och större andel ST-tjänster inom primärvården

8 Perspektiv – Ekonomi

[Perspektivet – Ekonomi beskriver hur Region Östergötland ska hushålla med tillgängliga resurser för att skapa och behålla en stark ekonomi som ger rimlig handlingsfrihet.]

Region Östergötland står inför stora ekonomiska utmaningar under de kommande åren. Den demografiska utvecklingen med allt färre i yrkesverksam ålder och fler äldre, tillsammans med att vi kan göra allt mer i vården och lyckligt nog rädda fler liv, gör att kostnadsutvecklingen fortsätter att vara hög. En ökad pensionskostnad i form av en så kallad ”pensions-puckel” beräknas också komma under de närmaste åren.

Region Östergötland har i grunden en stabil ekonomi som byggts upp under många år. En samsyn mellan de politiska partierna gällande fullfondering av pensioner, tillsammans med en klok inställning till att hushålla med de resurser som finns, har skapat en ekonomi som räknas som en av de bästa för lands-tingen/regionerna i landet.

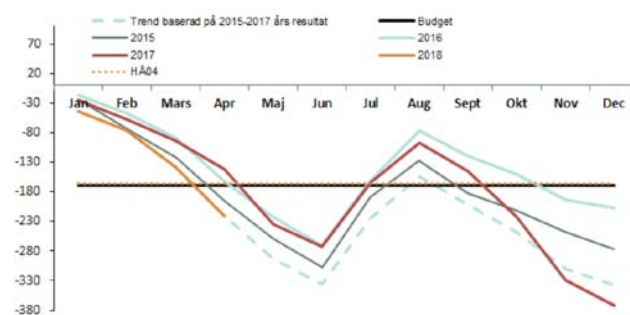
I årsbokslutet 2017 är resultatet 142 miljoner kronor, vilket är 1,1 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Därmed uppnås det av fullmäktige beslutade finansiella målet för 2017 som var 1,0 procent. Det egna kapitalet är 931 miljoner kronor för 2017. Det budgeterade resultatet för 2018 är 135 miljoner.

Ett positivt eget kapital är en grundförutsättning för en långsiktigt hållbar ekonomi. Nivån på det egna kapitalet har värderats i samband med framtagnad av regionens långsiktsbedömning. Det är rimligt med en buffert i form av eget kapital som vid en lågkonjunktur möjliggör att man kan undvika kortsiktiga eller ej önskvärda åtgärder. En sådan nivå bedöms motsvara två på varandra följande år med lågkonjunktur innebärande 2,5 procent vikande skatteunderlag och utebliven avkastning på finansiella tillgångar. Ambitionen bör även vara att ha marginal för att inte direkt efter lågkonjunktur behöva bygga upp ett nytt eget kapital. Bedömningen är att regionen bör ha en målsättning att det egna kapitalet på sikt ska uppgå till 1,6 miljarder kronor.

Vi anser det dock inte möjligt att nå denna nivå under budgetperioden utan anser att en nivå motsvarande cirka 1,3 miljarder bör vara målsättningen för budgetperioden. Det finansiella målet har under lång tid legat på 2 procent, vilket först reducerats till 1 procent av den politiska majoriteten, för att inför den här budgetperioden vara 0,5 procent för 2019 och 1,0 procent för resterande år. Sedan tidigare har vi gjort

en bedömning att det finansiella målet kan ligga på 0,5 procent av skatter och statsbidrag, och ändå nå målet för det egna kapitalet inom rimlig tid. Det bör dock finnas en fortsatt analys av det finansiella målet, då det inte finns något egenvärde för organisationen att bygga ett allt för stort eget kapital.

De sjukvårdande verksamheterna har fortsatt en mycket stor obalans i ekonomin. Under 2017 var resultatet för de sjukvårdande verksamheterna -372 miljoner, jämfört med budgeterat resultat på -102 miljoner. I DÅ04 inklusive helårsbedömning anges att resultatet för de sjukvårdande verksamheterna i princip kommer att klara godkänd budgetnivå med ett resultat på -169 miljoner. Den trendkurva som finns i samma dokument visar dock att trenden för den sjukvårdande verksamheten går mot ett resultat på -339 miljoner 2018. Den budgeten för 2019-2021 som föreligger bygger på ett antagande om att den sjukvårdande verksamheten ska klara en budgetnivå på -124 miljoner per år. Det skulle i sådana fall innebära en resultatförbättring på cirka 200 miljoner mot det resultat som trenden visar för 2018. Vi ser med stor oro på att den angivna budgetnivån kommer att hållas, men utgår ifrån att produktionsenheterna lever upp till sitt åtagande.



Figur 2: Resultat, sjukvårdande enheter (mkr).

Regionstyrelsen har fattat flera beslut om åtgärder, vilka inte fått önskad effekt. Vi har lagt ett stort antal förslag som tyvärr blivit nedröstade av majoriteten. Att komma till rätta med den ekonomiska situationen inom hälso- och sjukvården är centralt.

Svensk ekonomi är i högkonjunktur med stark tillväxt och högt resursutnyttjande. Konjunkturen bedöms nå sin topp under år 2019 och försvagas därefter när bostadsbyggande och offentliga investeringar bedöms avta. Samtidigt förväntas svensk export gynnas av tillväxt i omvärlden och initialt dämpa konjunkturedgången. Men när antal arbetade timmar under nästa

år inte alls förväntas öka sker en snabb inbromsning av skatteunderlagstillväxten. Med den befolkningssökning som har skett och de demografiska förändringarna som bedöms ske förväntas behov av vård och omsorg öka. Sammantaget riskerar det skapa ett betydande ekonomiskt underskott i sektorn.

Arbetsmarknaden har utvecklats starkt under flera år. Sysselsättningen har ökat och arbetslösheten minskat och bedöms fortsätta minska ytterligare innan den når ett jämviktsläge. Trots det har löneutvecklingen varit dämpad och inhemskt inflationstryck lågt. En ihållande högkonjunktur med stark real skatteunderlagstillväxt bedöms nå sin topp år 2019.

En försvagning av regionens ekonomi är därför att vänta under kommande treårsperiod till följd av regionens över tid höga kostnadsutveckling i kombination med förväntat låg skatteunderlagsökning. Enligt Sveriges kommuner och landsting (SKL) bedöms skatteunderlaget reellt öka med mindre än 1 procent under åren 2019-2021.

Sveriges kommuner och landsting (SKL) skriver i ekonomirapport som presenterades i april;
"För åren 2020 och 2021 räknar vi med att landstingens kostnader fortsätter att öka i takt med demografiskt betingade behov. Detta förutsätter att kostnadsökningstakten fortsätter att minska och hållas på en historiskt låg nivå under kommande år. En dämpad kostnadsutveckling är helt avgörande för att klara utmaningarna framöver. Sverige står inför en väsentligt lägre ökningstakt i skatteunderlagets tillväxt, stora rekryteringsutmaningar och en stor arbetskraftsbrist. Det kommer helt enkelt inte finnas fler händer att tillgå."

Skatteunderlagsökningen dämpas till följd av en svagare utveckling av sysselsättningen. Vi antar att de generella statsbidragen ökar i reala termer med 2 procent även 2021, som en förlängning av de generella tillskott som anvisats i bp18."

För att möta utvecklingen lyfter SKL upp behovet av effektiviseringar för att säkra välfärden. Det handlar om att arbeta mer strategiskt med rekryteringsutmaningarna, digitalisering och automatisering, bättre användning av kompetens och resurser genom avtalsamverkan och att minska antalet riktade statsbidrag.

Vi moderater och kristdemokrater har under de

senaste åren lyft ett antal frågor som rör den ekonomiska utvecklingen inom Region Östergötland. I juni 2017 lade vi 24 förslag till regionstyrelsen för att möta vårdkrisen, många av dem var kopplade till den ekonomiska situationen.

Ekonomi för de kommande åren kommer att vara mycket ansträngd. Stora åtgärdsprogram krävs för att komma i balans i verksamheten. Det kommer även kräva en tydlighet och handlingskraft av en ny politisk ledning efter valet. Olika processer pågår, men dessa måste samlas och projekt och åtgärder måste ha ett tydligt mål. Vi har under den gångna mandatperioden saknat denna tydlighet vilket vi tror bidragit till en negativ utveckling av det ekonomiska resultatet.

Vi har efterfrågat att man, med extern hjälp, genomför en analys av Region Östergötlands nuläge samt vilka åtgärder som kan och bör vidtas för att långsiktigt nå balans i ekonomi och verksamhet.

Vi har föreslagit att tillse att risk- och konsekvensanalyser genomförs vid förändringar av vårdprocesserna där flera delar av länets "sjukvårdssystem" är involverat. Samt att man utarbetar en tydlig rutin för risk- och konsekvensbeskrivningar i samband med verksamhetsförändringar som initieras exempelvis genom beslut av HSN, så som vårdval med mera, samt återkoppla detta till regionstyrelsen.

Vi har också begärt att en aktuell och sammanhållen analys av hälso- och sjukvården i Region Östergötland, exempelvis i form av en SWOT-analys ska göras för att presenteras under hösten.

Vi ser även att det finns tydliga åtgärder som kan ha betydels för ekonomin, så som bättre samordnade och strukturerade inköp och upphandlingar.

En viktig grund för en god ekonomi i regionen är också att Östergötland presterar bättre i den regionala utvecklingen. Generellt vet vi att utbildning och arbete är grundläggande faktorer för att öka hälsan i befolkningen i stort.

8.1 Strategiskt mål – Ekonomi som ger handlingsfrihet

Balans i den löpande ekonomin är en förutsättning för att klara ändrade förutsättningar i verksamheten och skapa en långsiktigt hållbar ekonomi. För att skapa handlingsfrihet ska regionen ha ett positivt resultat



(överskott). Verksamheten ska vara anpassad till den aktuella intäktsnivån. Regionens intäkter i form av skatter och statsbidrag utgör den ekonomiska ramen för omfattningen och inriktningen för den verksamhet som regionen kan erbjuda östgötarna.

Samtliga nämnders och produktionsenheters resultat och egna kapital ska årligen vara noll eller större. För att regionen ska kunna uppnå en ekonomi som ger handlingsfrihet är det avgörande att nämnder och produktionsenheter inte förbrukar mer resurser än vad som är tillgängliga inom ramen för avtalsersättning och/eller budget. Det är också viktigt att verksamheterna arbetar med att utveckla arbetssätt och anpassa processer till de möjligheter som investeringar ger förutsättning till. För att få ut mesta nytta av genomförda investeringar krävs ett strukturerat sätt att arbeta med effekthemtagningar.

Införande av nya metoder, verksamheter, projekt och investeringar får inte ske utan medvetna beslut där hänsyn är tagen till Region Östergötlands prioriteringar och ekonomi. Detta gäller även inom hälso- och sjukvården vid förändringar av indikationer för etablerade behandlingsmetoder och andra kvalitetsförbättringar som innebär en ökad kostnad. För att kunna påvisa effekter av förändringar krävs bra beslutsunderlag som bygger på god kännedom om resursåtgången för enskilda prestationer/processer.

För att kunna följa och styra ekonomin måste den ekonomiska redovisningen vara korrekt, lättbegriplig, lätt tillgänglig och aktuell. Den ska kunna anpassas i nödvändig utsträckning så att ansvariga på olika nivåer får nödvändig information för sin styrning.

Framgångsfaktorer 8.1

- Balans mellan intäkter och kostnader för produktionsenheterna sammantaget
- Verksamhet anpassad till intäktsutvecklingen

8.2 Strategiskt mål – Långsiktig hållbar ekonomi

En del i det ekonomiska ansvaret innebär att säkerställa att regionen har en god ekonomi på lång sikt. En ekonomi som är hållbar över tid präglas av medvetna beslut om anpassningar för att möta framtida förändringar. Framtiden medför stora utmaningar i och med ökade behov och möjligheter i form av innovationer. Genom att skaffa sig kunskap om ekonomiska svagheter och styrkor kan agerande idag leda till en mer hållbar situation i framtiden. Utgångs-

punkten är att varje generation ska bära kostnaderna för det utbud av hälso- och sjukvård som generationen beslutar om och själv konsumerar.

En hållbar ekonomi ger möjlighet att klara anpassningar från högkonjunktur till lågkonjunktur utan drastiska åtgärder. Region Östergötlands skatteintäkter påverkas negativt vid konjunkturedgångar eftersom östgötarnas beskattningsbara inkomster då ökar långsamt. Behovet av regionens verksamheter kvarstår även under en lågkonjunktur, inte minst vad det gäller hälso- och sjukvårdsinsatser. Om reduceringar och omställningar i verksamheten måste genomföras hastigt får detta negativa effekter för regionens invånare. Snabba omställningar kan även få negativa effekter på organisationen som helhet och för den enskilda medarbetaren.

Region Östergötland har för närvarande drygt fem miljarder kronor placerade i fonder som, utifrån regionens placeringsriktlinje, hanteras av ett antal kapitalförvaltare. Regionfullmäktige beslutade om en reviderad placeringsriktlinje från och med 1 januari 2017. En stor förändring är att hänsyn tas till hållbarhetsbegreppets alla tre delar; ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.

För att Region Östergötland ska kunna hantera konjunktursvängningar är det nödvändigt att det finns reserver i form av eget kapital. Regionen hade år 2017 ett positivt eget kapital på 931 miljoner kronor, med fullfondering. Det egna kapitalet beräknas vara positivt under hela perioden och beräknas vid utgången av år 2021 vara plus 1 316 miljoner kronor.

Enligt den långsiktsprognos som gjorts bör det egna kapitalet med fullfondering uppgå till 1,6 miljarder. Det positiva resultatet per år bör motsvara 0,5 procent av verksamhetens skatter och statsbidrag. Nivån för det egna kapitalet behöver kontinuerligt ses över då det ekonomiska resultatet också ska säkerställa framtida behov av pensionsutbetalningar, ny- och återinvesteringar i fastigheter och utrustning samt kompetensförsörjning.

Framgångsfaktorer 8.2

- Avsättningar för framtiden
- Kontinuerligt analysera framtida utmaningar och dess ekonomiska konsekvenser
- Analys av det egna kapitalets storlek samt det finansiella målet

8.3 Strategiskt mål – Kostnadseffektiv verksamhet

Ett självklart krav är att regionen förvaltar skattemedlen på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt för att bedriva hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och regional utveckling. Detta gäller oavsett om verksamheten bedrivs i regionens regi eller av privata entreprenörer.

För att det ska vara möjligt att bedöma hälso- och sjukvårdens effektivitet är det nödvändigt att tillgänglighet, kliniska resultat, patienterfarenheter och kostnader värderas i ett sammanhang. Det är därför viktigt att Region Östergötland utvecklar metoder för en ekonomi som medger kostnadsjämförelser och som stödjer processororienterad verksamhetsutveckling. Kunskap om kostnad för resultat, diagnos-/sjukdomsgrupp och för enskilda prestationer är nödvändig om det ska vara möjligt att bedöma om en verksamhet, process eller en prestation är kostnadseffektiv.

Verksamheterna ska stimuleras att arbeta med processutveckling och ständiga förbättringar för att skapa kostnadseffektivitet och för att klara av att möta framtidens krav. Jämförelser med andra är en lämplig och användbar metod för att värdera och analysera resultaten.

Effektivitet inom kollektivtrafiken innebär att insatta resurser ger största möjliga nytta för så många medborgare som möjligt. Det innebär att satsningar på tät trafik i de stora pendlingsstråken bör prioriteras. Genom att fler reser med kollektivtrafik kan en större del finansieras av resenärerna, vilket i sin tur skapar utrymme för satsningar. Målsättningen på kort sikt är därför att andelen av kollektivtrafiken som finansieras med skattemedel successivt ska minska. Den långsiktiga målsättningen är att resenärernas andel av finansieringen blir lika stor som det offentliga.

Jämförelser över tiden med andra regioner/landsting är en annan viktig källa till kunskap om regionens relativa kostnadseffektivitet. Inom hälso- och sjukvården är möjligheterna till jämförelser goda. För kollektivtrafik är denna typ av jämförelser ännu relativt outvecklade, men kan ändå ge indikationer på en relativ position inom vissa områden. Inom området regional utveckling är rättvisande jämförelser inom flera områden svåra att göra eftersom Region Östergötlands insatser i många fall bara en delmängd av insatser som genomförs på nationell och lokal

nivå. Det är dock även inom detta område viktigt att värdera resultat gentemot insatta resurser.

Ekonomiska ersättningssystem är ett av flera verktyg, både inom hälso- och sjukvård och kollektivtrafik, som genom sin utformning kan understödja en effektivitetsutveckling. Inriktningen är att kontinuerligt utveckla ersättningssystem, både internt inom Region Östergötlands verksamhet och gentemot privata leverantörer, som är utformade för att stödja måluppfyllelsen i uppdraget och främja en god effektivitet.

Framgångsfaktorer 8.3

- Kostnadseffektivitet i hälso- och sjukvården över tid och som står sig väl i nationell jämförelse
- Ett kostnadseffektivt kollektivtrafiksystem
- Ersättningssystem som stödjer effektivitetsutveckling

8.4 Strategiskt mål – God förmåga att nyttja EU:s fonder och annan extern finansiering

De europeiska struktur- och investeringsfonderna (ESI) är ett sätt för EU att stötta och bidra till smart och hållbar tillväxt för alla, som är det övergripande målet i den långsiktiga strategin Europa 2020. I Sverige finns fyra ESI-fonder:

- *Europeiska regionala utvecklingsfonden*
- *Europeiska socialfonden*
- *Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling*
- *Europeiska havs- och fiskerifonden*

Inom EU finns det också andra fonder som är viktiga att arbeta med, såsom Horizon 2020, alla program inom Interreg (bl a Central Baltic och Östersjöprogrammet) samt flera andra fonder, inte allra minst inom utbildningsområdet.

Region Östergötland är en del i ett större sammanhang och arbetar därför aktivt med ansökningsprocesser mot dessa fonder. Med hjälp av EU:s struktur- fonder, och annan extern finansiering, kan regionens projekt få goda förutsättningar att skapa en stark regional tillväxt.

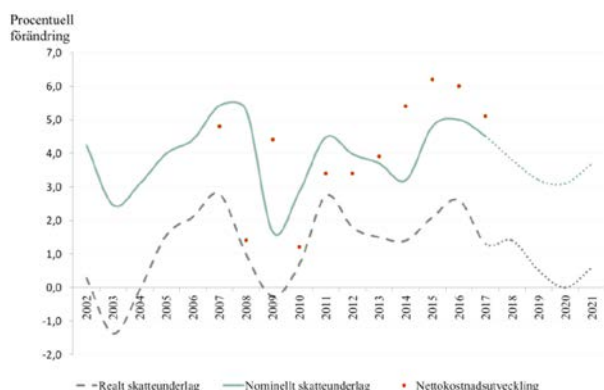
Framgångsfaktorer 8.4

- God kännedom inom hela organisationen om utlysningar och ansökningsprocesser
- Ett aktivt ansökningsförfarande från regionen vad gäller EU:s tillämpliga fondprogram

9 Ekonomi under budgetperioden

9.1 Skatt och utjämning

Skatteunderlagsutvecklingen har under en lång period varit relativt hög, såväl nominellt som reallt. Under kommande år förväntas den reala skatteunderlagstillväxten ligga på en lägre nivå, mellan 0 och 0,5 procent per år.



Figur 3. Skatteunderlagets utveckling i riket 2002-2016 med prognos till och med år 2021. Punkter visar regionens nettokostnadsutveckling.

För Region Östergötland ökar skatteintäkterna med i genomsnitt 3,4 procent över treårsperioden. Sammantaget är skatter och generella statsbidrag 5 miljoner kronor högre år 2019 jämfört med finansplanen, 62 miljoner kronor lägre år 2020 och 81 miljoner kronor lägre år 2021.

9.2 Statsbidrag för läkemedel

I förnyad överenskommelse med staten utökas regionenens statbidrag för läkemedel år 2019 med 37 miljoner kronor, i jämförelse med finansplanen. Därefter görs antagandet att statsbidraget ökar med 1,5 procent per år.

I avtalet med staten finns reglerat att landstingen ska återbetala del av rabatter som erhålls för vissa läkemedel. Återbetalningen bedöms bli något högre än vad den varit tidigare år. Netto uppgår förändringarna av läkemedel till 26 miljoner kronor.

9.3 Riktade statsbidrag och insatser

I vårändringsbudgeten framgår att regeringen avser att tillskjuta 400 miljoner kronor för förbättrad tillgänglighet och 200 miljoner kronor för personal till landstingen. Tillskottet gäller endast 2018. Inga nya förstärkningar aviseras för den kommande treårsperioden.

9.4 Utdebitering

För att finansiera regionens uppgifter betalar östgötarna landstingsskatt. Region Östergötlands utdebitering av skatt uppgår år 2019 till 10,70 kronor per skattekrona, vilket motsvarar 10,70 procent av den beskattningsbara inkomsten. Utdebiteringen är oförändrad i jämförelse med år 2018 och ligger på samma nivå under hela budgetperioden.

9.5 Löne- och prisutveckling

Löne- och prisutveckling har reducerats i jämförelse med tidigare prognos och index för år 2019 är 2,8 procent. Sänkningen motsvarar 25 miljoner kronor.

9.6 Balanskrav

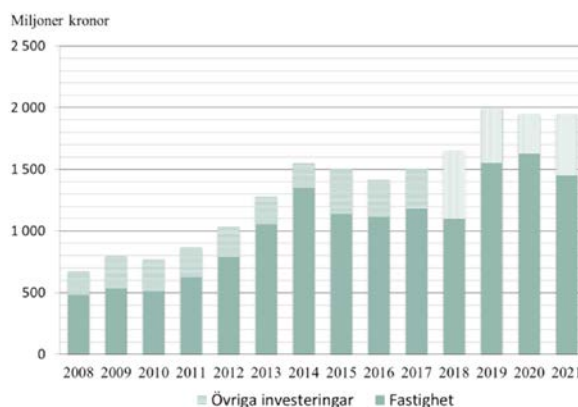
Enligt lag ska regioner/landsting ha ekonomisk balans vilket innebär att resultaträkningen ska visa överskott. Ekonomiska underskott ska återställas senast tre år efter det år då underskottet uppstått.

Region Östergötland har redovisat överskott de senaste tre åren och kommer att redovisa en ekonomi i balans varje år under budgetperioden. Region Östergötland lever därmed upp till det lagstadgade balanskravet.

9.7 Investeringar

De budgeterade investeringarna uppgår till 1 990 miljoner kronor år 2019, 1 950 miljoner kronor år 2020 och 1 950 miljoner kronor år 2021. Av investeringsvolymen utgör investeringar i fastigheter 1 550 miljoner kronor år 2019, 1 625 miljoner kronor år 2020 och 1 450 miljoner kronor år 2021.

De omfattande investeringarna under planeringsperioden avser tidigare fattade beslut vad gäller ombyggnad



Figur 4: Totala investeringar Region Östergötland 2008-2017 och budget/prognos till och med år 2021.

av universitetssjukhuset i Linköping, nybyggnad vid rättspsykiatriska regionkliniken i Vadstena, ny- och ombyggnad av Vrinnevisjukhuset i Norrköping samt nybyggnation i Finspång.

I samband med beslut om de större ombyggnationerna har även beslutats att verksamheterna kompenseras större delen av hyresökningarna. Den totala kostnadsökningen för planerade investeringsprojekt och reinvesteringar har beräknats. Utöver driftkostnad/ hyresökning har justering gjorts för avskrivning på befintliga investeringar, effekter av externa intäkter samt ränteeffekt inom finansförvaltningen.

Reserveringar för driftkostnadskonsekvenser av investeringsprojekten finns avsatta inom finansförvaltningen. I samband med att verksamheterna flyttar in i nya verksamhetsanpassade lokaler läggs rationaliseringskrav motsvarande 10 procent av driftkostnadsökningen.

Övriga investeringar ligger på en högre nivå än normalt på grund av utrustningsinvesteringar i samband med inflyttning i nya lokaler.

9.8 Pensionskostnader och principer för budgetering och redovisning

I jämförelse med tidigare treårsplan beräknas pensionskostnaderna bli 98 miljoner kronor högre år 2019, 68 miljoner kronor högre år 2020 och år 2021. Pensionskostnaderna har tidigare legat på en nivå omkring 530 miljoner kronor och beräknas under kommande år öka väsentligt och uppgå till omkring 950 miljoner kronor år 2021. Prognos för avsättning till pensionsskuld varierar på grund av att pensionsförvaltarnas prognoser påverkas av förändrade antaganden som under senare tid har visat betydande förändringar. Värdering av åtgärder för att möta eventuellt högre kostnader år 2020 och 2021 fattas längre fram under budgetperioden. I denna budget har en justering gjorts år 2020 med 50 miljoner kronor och år 2021 med 230 miljoner kronor så att pensionskostnaden ligger på en genomsnittlig nivå omkring 680 miljoner kronor.

Kostnaderna för förmånsbestämda pensioner kräver höjd arbetsgivaravgift. Ersättning till produktionsenheterna för att kompensera detta motsvarar drygt 160 miljoner kronor.

Region Östergötland tillämpar rättvisande redovisning enligt fullfonderingsmodellen för budgetering och ekonomisk redovisning. Fullfonderingen innebär att det totala pensionsåtagandet för Region Östergötlands medarbetare redovisas i balansräkningen och att resultaträkningen påverkas av den totala pensionsförändringen.

9.9 Övriga ekonomiska förutsättningar

Finansiella placeringar förväntas ge en genomsnittlig avkastning på 3,5 procent.

Poster inom fastighetsförvaltningen förväntas bli lägre. Exempelvis beräknas kostnaden för tomma lokaler minska som en följd av inflyttning i nya lokaler på universitetssjukhuset. Användningen av medel inom basnivåsystemet beräknas bli lägre. År 2019 är kostnaden 30 miljoner lägre.

Produktionsenheternas resultat beräknas uppgå till minus 124 miljoner kronor under hela budgetperioden, vilket är samma nivå som godkänd budget för 2018.

För år 2019 läggs ett effektiviseringskrav på 130 miljoner kronor, vilket motsvara drygt 1 procent. En viktig del i effektiviseringen är att göra samordning gällande inköp och upphandling, samt en genomgripande översyn av projekt och utvecklingsarbete för att skapa en tydlighet i ledningen och styrningen av dessa uppdrag.

9.10 Ramförstärkningar och reserveringar

Region Östergötland redovisar en ekonomi i balans för perioden utifrån målet om ett finansiellt resultat på 0,5 procent av skatter och bidrag.

De budgeterade resultaten tillsammans med helårsbedömning innebär att Region Östergötland kommer att ha ett positivt eget kapital på 1 316 vid 2021 års utgång, men det krävs åtgärder för att klara målet.

Ekonomin är svag i och med att åtgärder måste vidtas för att nå det finansiella målet. Samtidigt bygger den ekonomiska bedömningen på att produktionsenheterna genomför åtgärder i den omfattning som beslutats så att sjukvårdens resultat är i nivå med godkänd budget år 2018. Aktiviteterna inom Hållbar verksamhet ska bidra till att nå målet om en ekonomi i balans inom produktionsenheterna. Positivt är att det finns reserver i form av eget kapital samt att budgeten innehåller reserveringar för beslutade satsningar och för kommande behov.

De stora utmaningar som vården står inför, med nya identifierade behov liksom nya behandlingsmetoder och nya läkemedel, kommer inte att kunna lösas med resurstillskott utan måste till stor del hanteras inom

befintliga ekonomiska resurser med förbättringar och eller aktiva omfördelningar.

De tidigare reserveringar som funnits är upplösta omsatta i ramförändringar eller nya reserveringar.

Med PE-resultat om minus 124 miljoner kronor, positiva effekter av Hållbar verksamhet enligt tidigare plan samt ett ytterligare effektiviseringskrav motsvarande 130 miljoner kronor för 2019, kan konstateras att resultatet är svagt. Nedan redovisas tillkommande beslut om ramförstärkningar och reserveringar.

Regionstyrelsen

Regionbidrag RS (miljoner kronor)	2019	2020	2021
Regionbidrag före beslut (inkl tekniska justeringar)	939	939	939
Nya Beslut			
Digitalisering, TDK, Cosmic	8	8	8
Index 2019 Regionens revisorer	0,3	0,3	0,3
Utfasning 24/7-bonus	-40	-40	-40
Utökat OB-tillägg/Goda arbetsvillkor	40	40	40
Utvecklad ledning och styrning	1	1	1
Test/innovation, länsmuséet, övr.	5	5	5
Engångsmedel treårsbudget	10		
Ram RS (beslut)	964	954	954
Reserveringar:			
Digitalisering, TDK, Cosmic		12	22
Utökat OB-tillägg/Goda arbetsvillkor		55	55
Utvecklad ledning och styrning		1	1
Test/innovation, länsmuséet, övr.		15	20
Preliminär ram 2019-2020	964	1 037	1 052

Regionstyrelsens ram utökas med 14 miljoner kronor under 2019. En omDispositionering görs från 24/7-bonus till OB-tillägg motsvarande 40 miljoner görs för 2019 under 2020 och 2021 avsätts totalt 95 miljoner per år för OB-tillägg och andra insatser för goda arbetsvillkor. En utökning görs för satsningar på digitalisering och Cosmic under budgetperioden.

En engångssatsning om 10 miljoner görs för kvinnors hälsa under 2019. För utvecklad ledning och styrning avsätts 1 miljon 2019 och 2 miljoner per år under 2020 och 2021. För utveckling av länsmuséet och test och innovation avsätts 5 miljoner 2019, 20 miljoner 2020 och 25 miljoner 2022.

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Regionbidrag HSN (miljoner kronor)	2019	2020	2021
Regionbidrag före beslut (inkl tekniska justeringar)	11 667	11 667	11 667
Nya Beslut			
Förstärkning vård	60	60	60
Inre logistik	20	20	20
Vuxentraumateam	1	1	1
Ram HSN (beslut)	11 748	11 748	11 748
Reserveringar:			
Vuxentraumateam		1	1
Förstärkning vård 2020		110	110
Förstärkning vård 2021			110
Rehabplatser		20	20
Jämlig hälsa		10	10
Ökad tillgänglighet 1177		5	5
Uppföljning patientupplevd tillgänglighet		1	1
Satsning primärvård ST-tjänster		5	5
Preliminär ram 2019-2020	11 748	11 900	12 010

Hälso- och sjukvårdsnämnden tillförs 61 miljoner kronor för 2019. För inre logistik och material i vården tillförs 20 miljoner enligt beslut i regionstyrelsen. En satsning görs även på vuxentraumateam med 1 miljon för 2019 och 2 miljoner per år för 2020 och 2021. Reserveringar finns för 2019/2020 på totalt 140 miljoner kronor per år. Medlen är reserverade för förstärkning vård samt rehabplatser och jämlig hälsa. Under åren 2020-2021 avsätts ytterligare 13 miljoner per år för satsningar på 1177, uppföljning patientupplevd tillgänglighet samt satsning på ST-tjänster inom primärvården.

Trafik- och samhällsplaneringsnämnden

Regionbidrag TSN (miljoner kronor)	2019	2020	2021
Regionbidrag före beslut (inkl tekniska justeringar)	793	793	793
Nya Beslut			
Index Ötraf 2019	25	25	25
Utökat bidrag Ötraf	8	8	8
Samordning av skolresor	1	1	1
Ram TSN (beslut)	827	827	827
Reserveringar:			
MÅLAB och tåg		15	15
Utökad strategisk kollektivtrafik landsbygd		3	3
Utvecklad skärgårdstrafik		1	1
Preliminär ram 2019-2020	827	846	846

Bidraget till trafik- och samhällsplaneringsnämnden (TSN) utökas med 9 miljoner kronor, utöver prisuppräkning för 2019. Totalt ökar bidraget med 34 miljoner kronor. Utökning inkluderar delar av kostnaderna för MÅLAB. Reservering görs för framtida kostnadsökningar för MÅLAB samt för investeringar i tåg. En miljon avsätts till TSN för ett inledande arbete för att öka samordningen av kollektivtrafiken och skolresorna.

Under åren 2020-2021 avsätts ytterligare totalt 4 miljoner per år. För försök med riktad satsning med utökad kollektivtrafik på strategiskt viktiga landsbygdslinjer avsätts 3 miljoner per år. 1 miljon per år satsas på en utvecklad skärgårdstrafik. 1 miljon per år avsätts för satsning på ett väl fungerande system för skolresor inom hela regionen.

Regionutvecklingsnämnden

Regionbidrag RUN (miljoner kronor)	2019	2020	2021
Regionbidrag före beslut (inkl tekniska justeringar)	241	241	241
Nya Beslut			
Besöksnäring	1	1	1
Ung företagsamhet	1	1	1
Ram RUN (beslut)	243	243	243
Reserveringar:			
Besöksnäring		3	3
Digitalisering av regionens konst		1	1
Utveckling av gröna näringar (Vreta Kluster)		1	1
Kulturgaranti för barn och unga		2	2
Utveckling av Lunnevals folkhögskola		2	2
Preliminär ram 2019-2020	243	252	252

Regionutvecklingsnämndens ram utökas med 2 miljoner för 2019 för satsning på regional marknadsföring och Ung Företagsamhet.

Under åren 2020-2021 avsätts ytterligare totalt 11 miljoner per år för satsningar inom näringsliv och tillväxt, kultur och utbildning och kompetensförsörjning.

Engångsmedel

För 2019 avsätts 10 miljoner kronor till engångsmedel och fördelas till kvinnors hälsa, vidareutbildning av sjuksköterskor.

Förändringar jämfört med av fullmäktige beslutad finansplan för år 2019-2021:

(miljoner kronor)	2019	2020	2021
Resultat (finansplan 2018-2020)	139	144	86
Upplösta effektiviseringar och reserveringar	24	-18	-153
Resultat	163	126	-67
Ändrade förutsättningar			
Skatter	5	-62	-81
Statsbidrag läkemedel netto	26	26	26
Pensioner Prognos apr	-98	-68	-68
Indexsänkning	25	25	25
Poster finansförvaltning	19	5	7
Fastighet rivning, basnivå nyttj mm	30	37	45
PE resultat (inkl åtgärder)	-124	-124	-124
Effektivisering	130	130	130
Nya åtgärder		362	693
Utfasning 24/7-bonus	40	40	40
Summa ändrade förutsättningar	53	371	693
Resultat (före beslut)	216	497	626

Engångsmedel fördelning Treårsbudget (miljoner kronor)		
Kvinnors hälsa	10,0	RS
Engångsmedel totalt:	10,0	

9.11 Nya beslut ramförstärkningar och reserveringar

De redovisade förändringarna jämfört med den av fullmäktige beslutade finansplanen ger följande ekonomiska effekter år 2019-2021:

Reserverade medel för respektive år i ovan tabell framgår nedan.

(miljoner kronor)	2019	2020	2021
Resultat före beslut	216	497	626
Regionstyrelsen			
Digitalisering, Cosmic, TDK-rum	-8	-20	-30
Uökat OB-tillägg/Goda arbetsvillkor	-40	-95	-95
Länsmuséet, Test/innov mm	-5	-20	-25
Utvecklad ledning och styrning	-1	-2	-2
Hälso- och sjukvårdsnämnden			
Förstärkning vård	-60	-170	-280
Inre logistik	-20	-20	-20
Rehabplatser		-20	-20
Jämlik hälsa		-10	-10
Ökad tillgänglighet 1177		-5	-5
Vuxentraumateam	-1	-2	-2
Uppföljning patientvald väntan		-1	-1
Satsning primärvård, läkarmedverkan		-5	-5
Trafik- och samhällsplaneringsnämnden			
Utökat bidrag	-8	-8	-8
Reservering MÅLAB		-15	-15
Samordning av skolresor	-1	-1	-1
Utökad strategisk kollektivtrafik landsbygd		-3	-3
Utvecklad skärgårdstrafik		-1	-1
Regionutvecklingsnämnden			
Besöksnäring	-1	-4	-4
Digitalisering av regionens konst		-1	-1
Ung Företagsamhet	-1	-1	-1
Utveckling av gröna näringar (Vreta Kluster)		-1	-1
Kulturgaranti för barn och unga		-2	-2
Utveckling av Lunnevals folkhögskola		-2	-2
Summa ramförändringar/reserveringar	-146	-409	-534
Resultat (treårsbudget)	70	88	92

(miljoner kronor)	2019	2020	2021
Reserveringar:			
HSN Förstärkning vård		-110	-220
HSN Rehabplatser		-20	-20
HSN Jämlik hälsa		-10	-10
RS Digitalisering, Cosmic, TDK-rum		-12	-22
RS Goda arbetsvillkor		-30	-30
RS Länsmuséet, Test/innov mm	-10	-20	-25
TSN Reservering MÅLAB		-15	-15
Summa reserveringar	-10	-217	-342

Med utgångspunkt från det som anges i denna treårsbudget föreslås ekonomiska ramar för regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, trafik- och

samhällsplaneringsnämnden samt regionutvecklingsnämnden i enlighet med bilaga 4. I samma bilaga framgår ramförändringar som sker med anledning av tidigare beslut.

För perioden 2019-2021 beräknas följande ekonomiska resultat, sammanställd redovisning, med fullfondering:

År	2019	2020	2021
Resultat (miljoner kronor)	70	88	92
Eget kapital (miljoner kronor)	1136	1224	1316

Resultaten innebär att Region Östergötland redovisar en ekonomi i balans under hela budgetperioden. Regionen lever därmed upp till balanskravet enligt kommunallagen. Det egna kapitalet är positivt beräknas vid utgången av år 2021 vara plus 1 316 miljoner kronor.

Resultat enligt den så kallade blandmodellen är -58 miljoner kronor år 2019, -35 miljoner kronor år 2020 och -4 miljoner kronor år 2021. Att resultatet försämrar när metoden blandmodell används beror på att årets faktiskt utbetalade pensioner till stor del påverkar resultatet i blandmodellen. Dessa har regionen tidigare avsatt och ingår i som del av den högre skuld som ingår i fullfonderingsmodellen. Totalt är skulden nästan 7 miljarder högre i fullfonderingsmodellen än i blandmodellen. För Region Östergötland, som fullt ut använder fullfondering, påverkas inte resultatet i lika hög grad av högre pensionsutbetalningar i och med att utbetalningar tas av sedan tidigare avsatta medel.

Resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning redovisas i bilaga 3.

10 Beslut

Regionstyrelsen föreslås tillstyrka regionfullmäktige BESLUTA

a t t anta den strategiska planens föreslagna vision och strategiska mål och framgångsfaktorer,

a t t fastställa ekonomiska ramar för regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, trafik- och samhällsplaneringsnämnden samt regionutvecklingsnämnden år 2019-2021 enligt bilaga 4,

a t t uppdra till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, trafik- och samhällsplaneringsnämnden samt regionutvecklingsnämnden att utifrån sina ansvarsområden utarbeta verksamhetsplaner med budget för år 2019 i enlighet med denna Strategisk plan med treårsbudget,

a t t i enlighet med fullmäktiges presidiums förslag fastställa budgeten för regionens revisorer till 11 308tkr (2019 års nivå) samt

a t t fastställa skattesatsen för år 2019 till 10,70 kronor per skattekrona.



Bilaga 1 - Region Östergötlands samlade verksamhet

Region Östergötland bedriver, ensam eller tillsammans med andra kommuner, landsting och/eller andra aktörer, verksamheter i privaträttslig form som stiftelser eller aktiebolag. Regionfullmäktige har principiellt gett uttryck för dels en allmän återhållsamhet vad gäller bildande av nya bolag ägda av Region Östergötland, dels ett långsiktigt behov av att pröva formerna för sitt engagemang i nu verksamma bolag och stiftelser.

Regionstyrelsen bemyndigas att utfärda stämmodirektiv till stämoombudet för respektive bolag och förening avseende fastställande av årsredovisning, beslut om ansvarsfrihet och fastställande av arvoden för ledamöter och revisorer inom ramen för gällande riktlinjer för arvoden.

Nedanstående redovisning omfattar Region Östergötlands koncernföretag och de uppdragsföretag där Region Östergötland är samägare. Även stiftelser och samordnings-förbund redovisas där Region Östergötland är intressent. Entreprenader där Region Östergötland inte har något deläggande redovisas endast i vad som framgår av figur 1.

Region Östergötlands koncernföretag

AB Östgötatrafiken

Regionen är sedan den 1 januari 2012 då den nya kollektivtrafiklagen trädde i kraft ansvarig för all kollektivtrafik i länet. Östgötatrafiken blev i samband med detta också helägt av regionen. AB Östgötatrafiken är enligt ett uppdragsavtal ansvarig för upphandling och marknadsföring för lokal och regional linje-trafik med buss, spårvagn, tåg, viss skärgårdstrafik och för länsfärdtjänst i Östergötland.

TvNo Textilservice AB

TvNo Textilservice AB sköter all tvätt åt regionens verksamheter. Bolaget bildades 1978 av landstingen i Östergötlands och Jönköpings län samt Norrköpings kommun. Region Östergötlands ägarandel är 49 procent.

Energikontoret Östra Östergötland AB

Bolaget som bildades 2009 ska verka för en hållbar energianvändning och hållbara transporter i regionen, samt informera om energieffektivisering och ökad användning av förnybara energikällor. Bolaget är

helägt av regionen.

Scenkonstbolaget i Östergötland AB

2015 bildade Region Östergötland, Norrköpings och Linköpings kommuner bolaget för att driva de verksamheter som tidigare drevs i Stiftelsen Östergötlands länsteater och Norrköpings Symfoniorkester AB. Syftet med att driva verksamheterna i bolaget är att skapa förutsättningar för förbättrade verksamheter, utökat samarbete och ett långsiktigt ekonomiskt engagemang från ägarna. Bolaget startade sin verksamhet 2016 och Region Östergötlands ägarandel är 52 procent.

ALMI Företagspartner Östergötland AB

Regionen äger bolaget till 49 procent och resterande 51 procent ägs av det statliga moderbolaget. Det övergripande målet för bolaget som bildades 1994, är att främja utveckling av konkurrenskraftiga små och medelstora företag och stimulera nyföretagande i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i näringslivet.

AB Kinda Kanal

Bolagets uppgift är att bevara kanalen och att mot avgift hålla den öppen för trafik och driva därmed förenlig verksamhet. Syftet med regionens engagemang i bolaget är att som uppdragsgivare till bolagets verksamhet ha inflytande över de driftbeslut som fattas. Regionens ägarandel uppgår till 47 procent. Övriga ägare är Linköpings kommun och Kinda kommun.

Region Östergötlands uppdragsföretag

Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling

Kommunalförbundets medlemmar är de sju landsting/regioner som innehar universitets-sjukhus, Landstinget i Uppsala län, Region Östergötland, Region Skåne, Stockholms läns landsting, Västerbottens läns landsting, Västra Götalandsregionen samt Region Örebro län. Kommunalförbundet bildades år 2006 och dess ändamål är att skapa förutsättningar för och genomföra en gemensam investering samt drift av en anläggning för avancerad strål-behandling. Verksamheten drivs i Uppsala av Skandionkliniken med start 2015. Region Östergötlands andel uppgår till 14 procent.

Inera AB

Bolaget bildades 1999 med syfte att utveckla e-hälso-tjänster för invånarna, på uppdrag av samtliga lands-

⁴Regionen är bestämmande eller har betydande inflytande - mer än 20 procentig röstandel (varav Dotterföretag > 50 procent, Intresseföretag 20-50 procent).

⁵Regionen har inte betydande inflytande - mindre än 20 procents röstandel.

ting och regioner. Genom samverkan med landsting och regioner har Inera utvecklat gemensamma lösningar för digitalisering. Landsting och regioner har ägt bolaget gemensamt och Östergötlands andel har varit 5 procent. I syfte att enklare kunna utveckla gemensamma lösningar som bidrar till att effektivisera verksamheter i både kommuner och landsting, övertog SKL Företag AB 97 procent av aktierna i bolaget under början av 2017 med avsikt att erbjuda kommunerna att förvärva fem aktier vardera. SKL Företags ägarandel kommer därefter att uppgå till strax över 50 procent. Region Östergötland äger nu fem aktier, motsvarande 1,6 promille.

Patientförsäkringen LÖF

Samtliga landsting/regioner, samt Gotlands kommun har ett gemensamt försäkringsbolag; Patientförsäkringen LÖF. LÖF åtar sig att enligt patientskadlagen lämna patient-skadeersättning för personskada som orsakats patient i samband med av försäkringstagaren i Sverige bedriven hälso- och sjukvård. Regionens ägarandel uppgår till 5 procent.

Transitio AB

Transitio AB är ett samägt bolag av samtliga landsting/regionala kollektivtrafik-myndigheter. Bolagets uppdrag är att upphandla, finansiera och förse ägarna med tåg och reservdelar. Syftet är främst att minska ägarnas fordonskostnader samt säkerställa hög kvalitet och kompetens inom områdena anskaffning, förvaltning och underhåll. Bolaget bildades 1999. Regionens ägarandel uppgår till 5 procent.

Mälardalstrafik MÄLAB AB

Ansaret för tågtrafiken i Östra Sverige är ett gemensamt ansvar mellan de regionala kollektivtrafikmyndigheterna i Stockholms län, Uppsala län, Västmanlands län, Sörmlands län, Örebro län och Östergötlands län. MÄLAB:s uppdrag är förvaltning och utveckling av regional tågtrafik. I uppdraget ingår förutom att förvalta nuvarande avtal samt utveckla tågtrafiken på kort sikt, även planering av tågtrafik i ett längre perspektiv. Region Östergötland äger 13 procent.

Nyköping–Östgötalänken AB

Bolagets uppgift är att verka för att en ny järnvägsutbyggnad, Ostlänken, med dubbelspår och höghastighetsstandard mellan Järna och Linköping. Regionen äger bolaget till 18,6 procent, övriga ägare är berörda kommuner och regionförbund utmed den tänkta sträckningen.

Samverkansprojektet E22 AB

Bolagets ska verka för en utbyggnad och upprustning av väg E22 till lägst fyrfältstandard mellan Norrköping och Trelleborg. Regionen äger bolaget till 20 procent, övriga ägare är regionförbunden/regionerna utmed väg E22, samt Sydsvenska Industri- och Handelskammaren.

Östsvenska Yrkeshögskolan AB

Bolaget bedriver utbildningsverksamhet med särskilt fokus på yrkeshögskoleutbildning, samt konsultverksamhet med koppling till utbildningsverksamhet. Regionen äger bolaget till 8,3 procent, övriga andelar ägs av 11 kommuner inom länet.

Industrikompetens i Östergötland AB

Bolagets verksamhet är att stödja arbetsgivare i privat och offentlig verksamhet genom dels direkt bemanning, rekrytering, utbildning och kompetensförsörjning. Bolaget ska även bidra till att bygga upp nödvändiga nätverk och arenor inom området. Regionen äger bolaget till 4 procent, övriga ägare är Linköpings, Norrköpings och Motalas kommuner med 2 procent vardera, resterande 90 procent ägs av näringslivet i regionen.

Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg

Kommunalförbundets medlemmar är samtliga landsting/regioner. Kommunalförbundet bildas för att administrera och sköta uppdraget med ambulansflygplanverksamheten och överta befintligt samverkansavtal mellan de 21 landstingen/regionerna och Västerbottens läns landsting från den 1 januari 2016. Den ordinarie driftstarten beräknas till 2020. Regionens ägarandel uppgår till ca 4,5 procent.

Stiftelser och samordningsförbund

Stiftelsen Östergötlands länsmuseum (Östergötlands museum)

Stiftelsen bildades 1983 av regionen, Stiftelsen Linköpings stadsmuseum för skön konst, Östergötlands Fornminnes- och museiförening samt Linköpings kommun. Dess syfte är att inom länet bedriva och främja kulturminnes-vård och övrig museiverksamhet samt att förvalta stiftelsens fastigheter och samlingar och att hålla dem tillgängliga för allmänheten.

Stiftelsen Östgötamusiken

Stiftelsen bildades år 1987 av regionen med målsättningen att alla länets invånare ska kunna ta del av det regionala musikalivet. För att göra detta möjligt använder Östgötamusiken i första hand sina egna

ensembler som är Östgöta Blåarsymfoniker, Östgöta Brasskvintett, Östgöta Blåsarkvintett samt Östgöta-bandet.

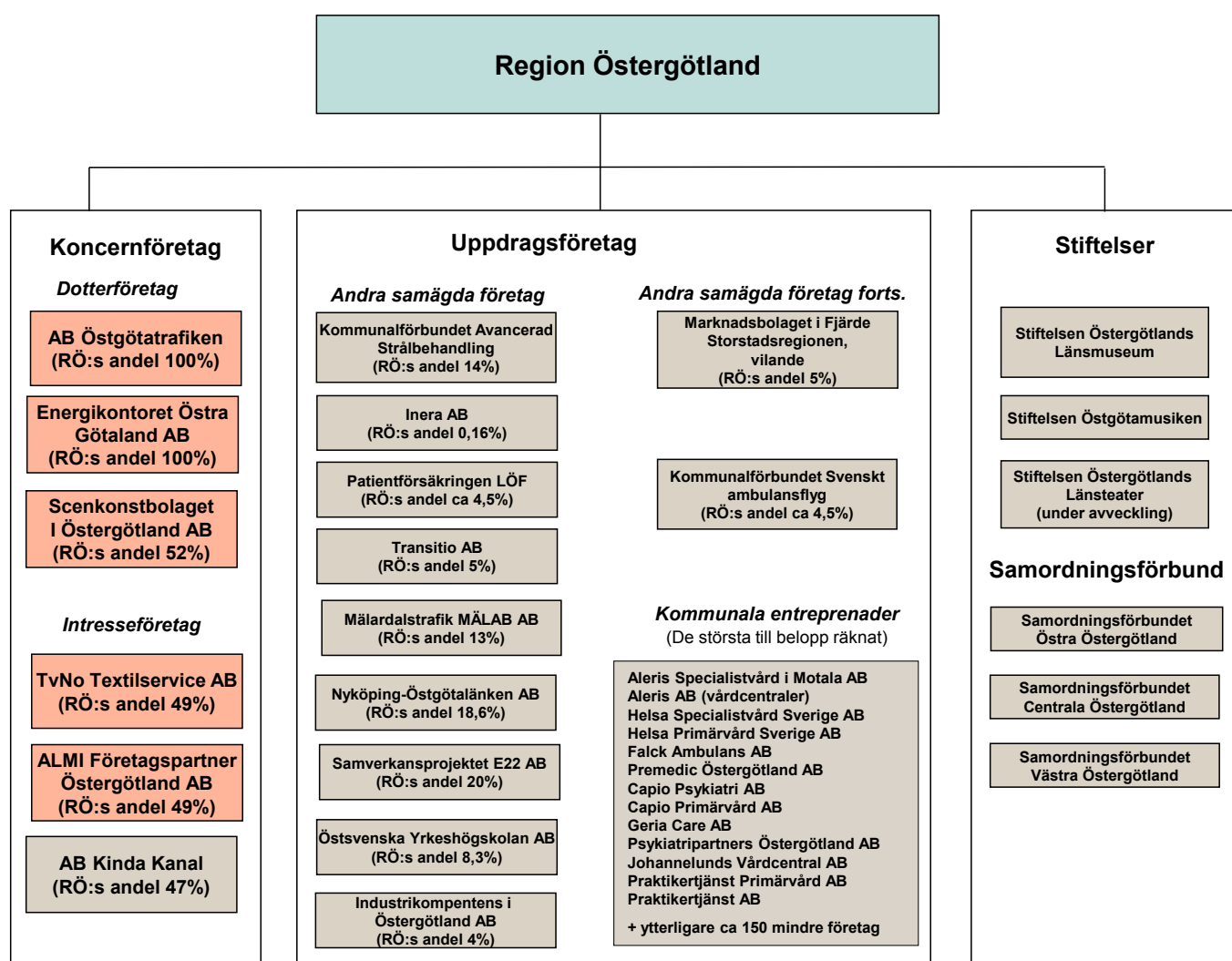
Stiftelsen Östergötlands Länsteater

Regionen bildade stiftelsen 1980 tillsammans med Linköpings och Norrköpings kommuner. Enligt stadgarna syftar verksamheten till att inom Östergötland med fast ensemble och på annat sätt främst driva eller organisera konstnärlig teaterverksamhet. 2016 överfördes verksamheten till Scenkonstbolaget i Östergötland AB och stiftelsen är nu under avveckling.

Samordningsförbundet Östra Östergötland, Samordningsförbundet Centrala Östergötland och Samordningsförbundet Västra Östergötland.

Samordningsförbunden har bildats vid olika tidpunkter under perioden 2005-2009, med stöd av lagen om finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet. I respektive samordningsförbund ingår Försäkrings-

kassan, Arbetsförmedlingen, berörda kommuner och Region Östergötland. Samordningsförbundens ändamål är att finansiera och utveckla insatser som skapar förutsättningar för invånare i yrkesverksam ålder att kunna uppnå eller förbättra förmågan att utföra förvärvsarbete. Fullmäktige antog år 2010 ”Generella riktlinjer för finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet” som beskriver regionens samlade strategi för samordningsförbunden. Dessa kan komma att revideras under budgetperioden.



Figur 1. Region Östergötlands samlade verksamhet 2018-05-01

Bilaga 2 - Den politiska styrningen

Politiskt styrd organisation

Region Östergötland är en politiskt styrd organisation. Det innebär att det är invånarna i Östergötland som vart fjärde år, i allmänna val, väljer vilka politiker som ska sitta i regionfullmäktige.

Den nuvarande mandatperioden sträcker sig från den 15 oktober 2014 till och med den 15 oktober 2018.

Region Östergötlands uppdrag

Region Östergötlands mest omfattande uppdrag är att erbjuda befolkningen en bra hälso- och sjukvård och tandvård.

Region Östergötland ska leda det regionala utvecklingsarbetet för en långsiktig och hållbar utveckling i länet genom sitt ansvar för regionala uppgifter och uppdraget att genomföra åtgärder inom områden som samhällsplanering, infrastruktur, kompetensförsörjning, företagande, besöksnäring, kultur, folkbildning och folkhälsa.

Region Östergötland ansvarar för all kollektivtrafik i länet och har rollen att som regional kollektivtrafikmyndighet ansvara för att utveckla en attraktiv och effektiv kollektivtrafik.

Region Östergötlands uppdrag regleras av kommunallagen, hälso- och sjukvårdslagen, tandvårdslagen, patientlagen, lagen om kollektivtrafik, lagen om regi-

onalt utvecklingsansvar i vissa län samt annan lagstiftning som är relevant för verksamheten.

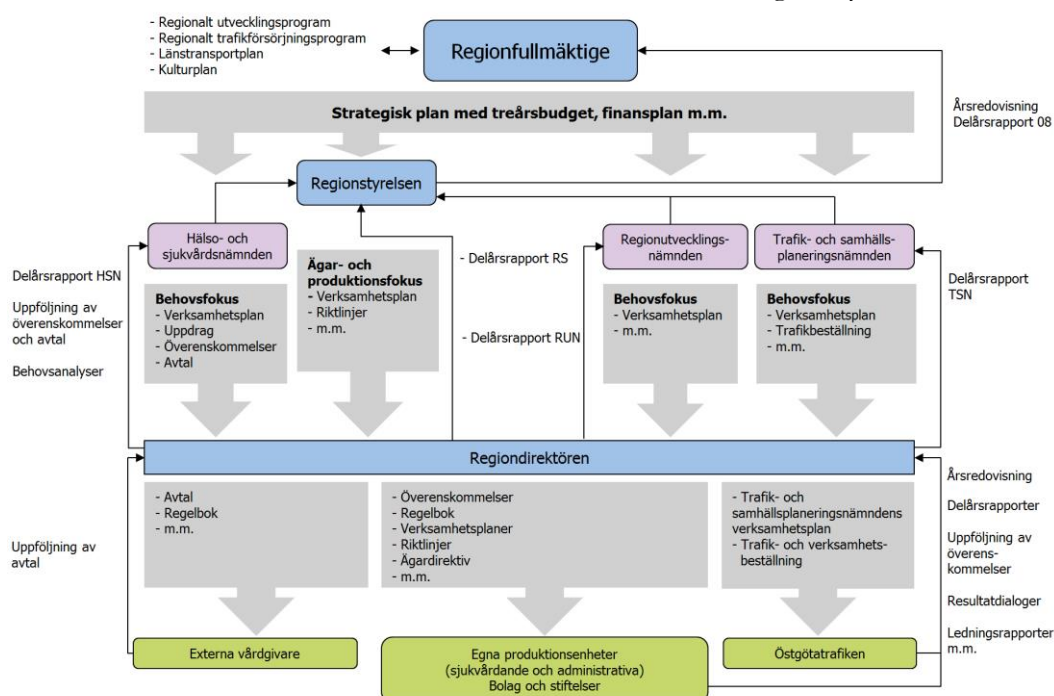
Struktur och ansvar

I en politiskt styrd organisation ska skiljelinjen mellan politikernas och verksamhetens uppgifter vara tydliga. Det är de förtroendevaldas uppgift att ange mål på kort och lång sikt, fördela resurserna och att följa upp resultaten i förhållande till de uppsatta målen.

Verksamhetens uppgift är att genomföra de insatser som krävs för att uppnå de mål som beslutats politiskt. Detta innebär att verksamhetens styrning har sin utgångspunkt i politiska beslut som kompletteras och förtydligas så att de kan genomföras på lokal nivå.

Regionfullmäktige är Region Östergötlands högsta beslutande organ med 101 folkvalda ledamöter. Fullmäktige fastställer långsiktiga mål, skattesats och ekonomiska ramar för verksamheten. Därutöver beslutar fullmäktige om riktlinjer i viktiga principiella och strategiska frågor. Fullmäktige tillsätter de nämnder, beredningar, utskott och lokala organ som utöver regionstyrelsen behövs för att fullgöra regionens uppgifter. Fullmäktige följer upp verksamheten genom delårsrapport efter augusti och årsredovisning.

Regionstyrelsen är styrelse för Region Östergötlands samlade verksamheter och ansvarar för att dessa uppfyller kraven på god produktivitet, effektivitet och kvalitet. Regionstyrelsen har också uppdraget



Figur 2: Den regionövergripande styrningen 2018

att utöva ägarrollen och tillsynen över Region Östergötlands egna bolag, i första hand genom bolagsordning, ägardirektiv och tillsyn. Regionstyrelsen har samordningsansvar mellan nämnder och beredningar inför fullmäktige och ska övervaka att de av fullmäktige fastställda målen och planerna för verksamheten och ekonomi följs, samt se till att uppföljningen sker till fullmäktige från samtliga nämnder. Styrelsen ska skapa yttre och inre förutsättningar för regionens verksamhet, agera i relation till omvärlden och verka för att regionens utvecklingskraft stärks.

Hälso- och sjukvårdsnämndens styrning utgår från en beställar-utförarmodell. Nämnden ska i sin beställarroll verka för en bra hälsa hos befolkningen och en bra hälso- och sjukvård, inklusive tandvård samt stöd och service till vissa funktionshindrade, med fokus på medborgarnas behov. Hälso- och sjukvårdsnämnden ska via överenskommelser med regionens produktionsenheter, samt via avtal med privata vårdgivare, fastställa vilken hälso- och sjukvård som ska utföras.

Regionutvecklingsnämnden ansvarar för regionala tillväxt- och utvecklingsfrågor inom områdena kompetensförsörjning, företagsutveckling och tillväxt, kultur och kreativitet samt folkhälsa.

Trafik- och samhällsplaneringsnämnden ansvarar för regionala tillväxt- och utvecklingsfrågor inom samhällsplanering, kollektivtrafik, infrastruktur, landsbygdsutveckling och miljö. Nämnden är också regional kollektivtrafikmyndighet.

Regiondirektören ansvarar för den samlade organisationen och för att verksamheten drivs och utvecklas professionellt. Regiondirektören har det övergripande ansvaret för att, genom erforderliga verkställighetsbeslut, se till att de politiskt fastställda målen uppnås inom den politiskt fastställda ekonomiska ramen.

Styrningslogiken

Regionens politiska organ och dess produktionsenheter använder en gemensam metod, balanserad verksamhetsstyrning, för att skapa en tydlig styrningslogik som sträcker sig från politik till praktik. Detta skapar en gemensam grundval och struktur för planering och uppföljning där var och en ska kunna se sin roll i ett större sammanhang. Styrkortsstrukturen är utgångspunkten för den samlade regionövergripande styrningen och strukturen löper som en röd tråd i regionens samlade styrdokument. Den samlade styrningens övergripande inslag är:

- *Regionfullmäktiges strategiska plan med treårsbudget*
- *Regionstyrelsens verksamhetsplan*
- *Hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhetsplan*
- *Regionutvecklingsnämndens verksamhetsplan*
- *Trafik- och samhällsplaneringsnämndens verksamhetsplan*
- *Regionens mål- och uppföljningsdokument*

I praktiken har dessa styrdokument, vart och ett, en självständig roll i styrningen men de utgör samtidigt ett bidrag till regionens samlade planerings- och uppföljningsprocess som i sin helhet följs upp i delårsrapporter och årsredovisning.

Med utgångspunkt i fullmäktiges vision, strategiska mål och framgångsfaktorer beskriver regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionutvecklingsnämnden och trafik- och samhällsplaneringsnämnden, i sina respektive verksamhetsplaner, handlingsinriktade insatsområden, av politisk karaktär, som markerar vilka insatser som är angelägna att genomföra för att uppfylla de framgångsfaktorer som regionfullmäktige har redovisat. För att ytterligare öka verksamhetsplanernas styreffekt ska styrelse och nämnder också ange vilket uppföljningsbehov som man efterfrågar under året.

I regionens mål- och uppföljningsdokument kompletteras mål, framgångsfaktorer och insatsområden med målsatta nyckelindikatorer och resultatmått som ska bidra till en väl underbyggd värdering av måluppfyllelsen för respektive strategiskt mål.



Figur 3: Den övergripande styrningens aktörer och begrepp

Bilaga 3 – Resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning 2019-2022

Resultaträkning fullfondering

Belopp i miljoner kronor. Löpande priser - resultaträkning inkl sammanställd redovisning. Koncernföretagens resultat antas vara 0.

	Regionen			Sammanställd redovisning		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Verksamhetens intäkter	3 542	3 592	3 652	4 342	4 442	4 552
Verksamhetens kostnader	-16 248	-16 609	-16 991	-16 958	-17 369	-17 801
Avskrivningar	-850	-850	-850	-930	-930	-930
Verksamhetens nettokostnad	-13 556	-13 867	-14 189	-13 546	-13 857	-14 179
Skatteintäkter	10 570	10 894	11 289	10 570	10 894	11 289
Generella statsbidrag	2 101	2 200	2 239	2 101	2 200	2 239
Generella statsbidrag - läkemedel	1 248	1 267	1 286	1 248	1 267	1 286
Finansiella intäkter	185	160	135	185	160	135
Finansiella kostnader	-478	-566	-668	-488	-576	-678
Resultat efter finansnetto	70	88	92	70	88	92
Extraordinära intäkter						
Extraordinära kostnader						
Årets resultat	70	88	92	70	88	92

Kassaflödesanalys fullfondering

Belopp i miljoner kronor. Löpande priser.

	Regionen			Sammanställd redovisning		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN						
Årets resultat	70	88	92	70	88	92
Justering för av- och nedskrivning	900	900	880	980	980	960
Justering för gjorda avsättningar pensioner	487	524	714	497	534	724
Justering för övriga avsättningar						
Justering för ianspråktaga avsättningar						
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster						
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	1 457	1 512	1 686	1 547	1 602	1 776
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	14	6		14	6	
Ökning/minskning förråd och varulager						
Ökning/minskning kortfristiga skulder	166	155	2	166	155	2
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 637	1 673	1 688	1 727	1 763	1 778
INVESTERINGSVERKSAMHETEN						
Investering i immateriella anläggningstillgångar						
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar						
Investering i materiella anläggningstillgångar	-1 990	-1950	-1950	-2 080	-2 040	-2 040
Försäljning av materiella anläggningstillgångar						
Investering i finansiella anläggningstillgångar						
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar						
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 990	-1 950	-1 950	-2 080	-2 040	-2 040
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN						
Nyupptagna lån						
Amortering av skuld						
Ökning långfristiga fordringar	-10	-10		-10	-10	
Minskning av långfristiga fordringar						
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-10	-10	0	-10	-10	0
Justering av ingående eget kapital						
Årets kassaflöde	-363	-287	-262	-363	-287	-262
Likvida medel vid årets början	5 686	5 323	5 036	5 722	5 359	5 072
Likvida medel vid årets slut	5 323	5 036	4 774	5 359	5 072	4 810

Balansräkning fullfondering

Belopp i miljoner kronor. Löpande priser.

TILLGÅNGAR	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Anläggningstillgångar						
Immateriella anläggningstillgångar	90	100	100	90	100	100
Byggnader	6 681	7 046	7 460	6 681	7 046	7 460
Mark	95	95	95	95	95	95
Pågående investeringar				100	100	100
Inventarier	450	550	600	500	600	650
IT-utrustning	175	210	250	185	220	260
Medicinteknisk apparatur	900	1 000	1 100	900	1 000	1 100
Byggnadsinventarier	2 508	2 943	3 404	2 508	2 943	3 404
Bilar och andra transportmedel	3	3	3	653	653	653
Jord-, skogs- och trädgårdsmaskiner	5	5	5	5	5	5
Konst	75	80	85	75	80	85
Aktier, andelar, bostadsrätter	96	96	96	66	66	66
Långfristiga fordringar	20	30	30	20	30	30
Summa anläggningstillgångar	11 098	12 158	13 228	11 878	12 938	14 008
Omsättningstillgångar						
Förråd	164	164	164	164	164	164
Kundfordringar	275	275	275	225	225	225
Övriga kortfristiga fordringar	130	130	130	130	130	130
Förutbetalda kostnader o upplupna intäkter	736	730	730	786	780	780
Kortfristiga placeringar	5 223	4 936	4 674	5 237	4 950	4 688
Kassa och bank	100	100	100	122	122	122
Summa omsättningstillgångar	6 628	6 335	6 073	6 664	6 371	6 109
Summa tillgångar	17 726	18 493	19 301	18 542	19 309	20 117
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Eget kapital						
Balanserat eget kapital	1 066	1 136	1 224	1 101	1 171	1 259
Justerat eget kapital						
Årets resultat	70	88	92	70	88	92
Summa eget kapital x)	1 136	1 224	1 316	1 171	1 259	1 351
Avsättningar						
Pensionsskuld	13 245	13 769	14 483	13 265	13 789	14 503
Övriga avsättningar	24	24	24	44	44	44
Summa avsättningar	13 269	13 793	14 507	13 309	13 833	14 547
Långfristiga skulder						
Långfristiga lån	21	21	21	507	507	507
Summa långfristiga skulder	21	21	21	507	507	507
Kortfristiga skulder						
Leverantörsskulder	1 150	1 185	1 225	1 230	1 265	1 305
Personalens skatter, avgifter mm	155	160	165	165	170	175
Semesterlöneskuld	455	465	480	460	470	485
Upplupna kostnader o förutbetalda intäkter	1 080	1 185	1 117	1 220	1 325	1 257
Övriga kortfristiga skulder	460	460	470	480	480	490
Summa kortfristiga skulder	3 300	3 455	3 457	3 555	3 710	3 712
Summa skulder, avsättningar	16 590	17 269	17 985	17 371	18 050	18 766
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	17 726	18 493	19 301	18 542	19 309	20 117
x) därav: rörelsekapital	3 328	2 880	2 616	3 109	2 661	2 397
anläggningskapital	-2 192	-1 656	-1 300	-1 938	-1 402	-1 046

Bilaga 4 - Regionbidrag för regionstyrelsen, Hälso- och sjukvårdsnämnden, Regionutvecklingsnämnden och Trafik- och samhällsplaneringsnämnden 2019-2022

REGIONBIDRAG PER STYRELSE/NÄMND

Belopp i tusentals kronor	2019	2020	2021
Regionstyrelsen	963 596	953 596	953 596
Hälso- och sjukvårdsnämnden	11 748 226	11 748 226	11 748 226
Trafik- och samhällsplaneringsnämnden	826 637	826 637	826 637
Regionutvecklingsnämnden	243 307	243 307	243 307
Summa Regionbidrag	13 781 766	13 771 766	13 771 766

Bilaga 5 – Översikt strategier och framgångsfaktorer

Vid varje framgångsfaktor anges ansvarig nämnd. RS=regionstyrelsen, HSN=hälsö- och sjukvårdsnämnden, TSN=trafik- och samhällsplaneringsnämnden, RUN=regionutvecklingsnämnden.

PERSPEKTIV - SAMHÄLLE		RS	HSN	TSN	RUN
4.1 Aktivt regionalt ledarskap					
	Bred samverkan i revideringsarbetet av det regionala utvecklingsprogrammet (RUP)	•	•	•	•
	Väl fungerande samråd och samverkan med länets kommuner	•	•	•	•
	God samverkan med andra samhällsaktörer	•	•	•	•
	Strukturerad planering och återkoppling av samråd med kommuner och andra aktörer	•	•	•	•
	Strukturerad återkoppling av regionens internationella arbete	•	•	•	•
	Region Östergötland visar sitt ledarskap i den regionala utvecklingen	•	•	•	•
4.2 Starkt ekonomisk tillväxt					
	Stödja och främja etablering och utveckling av fler små och medelstora företag				•
	Nära samarbete med näringslivets olika organisationer	•			•
	Dialog med studenter och unga entreprenörer kring tillväxtfaktorer				•
	Fortsatt utveckling av Vreta Kluster			•	•
	Inrätta "Innovationssluss kultur"				•
	Fokus på områden identifierade via smart specialisering	•	•	•	•
	Östergötland en attraktiv plats för företags etablering av huvudkontor				•
	Skapa arenor där hälso- och sjukvård och andra utvecklingsområden kan mötas	•	•		•
4.3 Attraktiv region att besöka och flytta till					
	Främja utveckling och etablering av verksamheter som gör Östergötland attraktivt att flytta till	•	•	•	•
	Genomföra den regionala strategin för besöksnäring				•
	Arrangörer av stora konferenser och kongresser förlägger sina arrangemang i Östergötland	•	•	•	•
	Rikt kulturliv som attraherar både företag och medborgare				•
	Kulturarv och natur är profilfrågor i marknadsföringen av Östergötland				•
	Förlänga sommarsäsongen för besöksnäringen i Östergötland				•
	Omsätta marknadsföringsstrategin till taktiska aktiviteter				•
4.4 Möjligt att vara delaktig och leva ett gott liv i hela Östergötland					
	God ömsesidig förståelse för att stad och landsbygd inte är varandras motsatser utan starkt beroende av varandra	•	•	•	•
	Försök med riktad satsning med utökad kollektivtrafik på strategiskt viktiga landsbygdslinjer			•	
	Attraktivt utbud av samhällsservice, kultur-, fritids- och idrottsutbud på landsbygden			•	•
	God telekommunikation både på landsbygd och i tätort via bredbands- och mobilnät			•	
	Digital strategi för att stärka IT-kompetensen hos regionens invånare	•			•
	En infrastruktur som möter dagens och morgondagens behov			•	
	Tillgång till vårdcentralverksamhet i varje kommun och större tätort		•		
4.5 Hög utbildningsnivå och framgångsrik kompetensförsörjning					
	Regionen har ett nära samarbete med kommuner, universitet, bildningsförbund och andra utbildningsanordnare	•			•
	Aktiv medverkan i kompetensförsörjning för framtida områden	•			•
	Språksnabbspår för nyanlända med sjukvårdskompetens	•	•		
	Pröva nya former för att samordna yrkeshögskoleutbildningar i Östergötland	•			•

PERSPEKTIV - SAMHÄLLE		RS	HSN	TSN	RUN
4.6 Bra och jämlik hälsa					
	En samhällsplanering i hela länet som ger alla östgötar tillgång till ett bra och tryggt boende samt motverkar segregering			•	
	Ett rikt utbud av kultur- och fritidsaktiviteter i Östergötland				•
	Utveckla modeller för särskilda uppdrag till idrottsrörelsen att stärka hälsan bland barn och unga samt vuxna i utsatta miljöer				•
	Utveckla stödet till familjen och civilsamhället i syfte att stärka barn och ungdomars hälsa		•		•
	Utveckla samverka mellan hälso- och sjukvården och elevhälsan i syfte att stärka barns och ungdomars psykiska och somatiska hälsa, öka skolnärvaron samt nå kunskapsmålen		•		
	Att alla östgötar har sysselsättning och egen försörjning				•
	En sammanhållen vård och omsorg där individen är medskapare i sin hälsoutveckling		•		
	Fortsätta arbetet utifrån ANDTS-strategin		•		
	Införande av social aktivitet på recept		•		
4.7 Miljömässigt hållbar region					
	Samordna omställning till förnyelsebara energikällor och verka för ökad energieffektivisering			•	
	Använda regionens Energikontor i samverkan mellan olika intressenter			•	
	En väl utbyggd kollektivtrafik som ger fördelar att använda jämfört med bilen			•	
	Fysiskt planeringsarbete som skapar förutsättningar för ett hållbart nyttjande av naturens resurser			•	
4.8 Aktiv medverkan i en större geografi					
	Regionens Brysselkontor och internationella enheten bedriver ett framgångsrikt påverkansarbete på regionens uppdrag	•	•	•	•
	Vara aktiv medlem i Mälardalsrådet	•		•	•
	Fortsatt utveckling av arbetet med EU:s strukturfondsområden			•	•
	Aktivt ansökningsförfarande när det gäller EU:s tillämpliga fondprogram	•	•	•	•
	Aktivt inom AER, SERN, EUREGHA och andra internationella nätverk	•	•	•	•
	Medverka i förverkligandet av Götalandsbanan	•		•	
	Strukturerad samverkan inom Sydöstra sjukvårdsregionen, även inom området regional utveckling	•	•	•	•
PERSPEKTIV - MEDBORGARE		RS	HSN	TSN	RUN
5.1 Trygg och säker hälso- och sjukvård med hög kvalitet					
	Aktivt arbete för att säkerställa jämlik vård		•		
	Ha en nollvision för vårdskador		•		
	Aktivt arbeta för att minska förekomsten av vårdrelaterade infektioner (VRI)	•	•		
	Inrätta vuxentramateam i alla länsdelar		•		
	Medicinsk kvalitet som står sig väl i nationell och internationell jämförelse	•	•		
	Patientnämndens analyser och erfarenheter bidrar till kvalitetsutveckling och hög patientsäkerhet i hälso- och sjukvården	•	•		
	En starkt krisberedskap och kontinuitetsplanering	•	•	•	•
5.2 Hög tillgänglighet till hälso- och sjukvården					
	Enkelt att komma i kontakt med vården	•	•		
	Öka möjligheten att kommunicera med vården via olika kanaler	•	•		
	Tydliga processer som gör att vården hänger ihop för den enskilde patienten	•	•		
	Stärka och utveckla 1177	•	•		
	Samlad översyn för tillgängligheten på akutmottagningarna	•	•		
	Kontaktperson inom specialistvården för patienter med kroniska eller komplexa sjukdomar	•	•		
	Kontinuerliga uppföljningar av den patientupplevda tillgängligheten för respektive enhet		•		
	Översyn av verksamheternas ekonomiska incitament för ökad tillgänglighet		•		
	Införa SMS-livräddare	•			

	RS	HSN	TSN	RUN
5.3 Delaktiga och nöjda patienter				
Aktivt arbeta för att säkerställa jämlik vård		•		
Införa en Informations- och bemötandegaranti		•		
Största möjliga delaktighet och valfrihet eftersträvas för patienten i alla vårdssituationer		•		
Etablering av flera vårdvalssystem		•		
5.4 Goda resmöjligheter i kollektivtrafiken				
Lätt att planera, betala och färdas i kollektivtrafiken, både privat och i tjänsten			•	
Uppföljning av närtrafiken			•	
Utreda möjligheten att på prov införa elbussar i Norrköpings stadstrafik			•	
Utvecklad skärgårdstrafik			•	
Resenärer med funktionsnedsättning ska kunna känna sig trygga med, och använda sig av, kollektivtrafiken fullt ut			•	
Ett väl fungerande system för skolresor inom hela regionen			•	
Barn och ungdomar som lär sig uppskatta kollektivtrafiken och fortsätter resa som vuxna			•	
Fler omstigningspunkter i det regionala stornätet			•	
5.5 Regional kultur med brett utbud som når många				
Fler besökare till Östergötlands regionala kulturinstitutioner				•
Inrätta regionalt danskompani och filmcentrum				•
Samarbete mellan kulturinstitutioner, kulturutövare och näringsliv				•
Regional kulturgaranti för barn och unga				•
Utveckla arbetet med kultur för äldre.				•
Utvecklingsprojekt inom hemsjössektor				•
Fortsatt utveckla arbetet med att inventera och marknadsföra tysta naturupplevelser				•
Digitalt och publikt konstgalleri				•
5.6 Bra regional utbildning och effektivt främjande av entreprenörskap				
Utvecklar befintliga och identifierar nya utvecklingsområden för Naturbruks-gymnasiet och Lunnevals folkhögskola				•
Påbörjad utbyggnad av dansstudio vid Lunnevals folkhögskola	•			•
Utvecklar möjligheterna för fler unga att pröva entreprenörskap genom ex Ung Företagsamhet och Framtidsfrön				•
Uppmuntra till att alla länets kommuner erbjuder entreprenöriellt lärande på alla gymnasieskolor				•
Samverkar med andra aktörer för att utveckla kompetensplattformen för att bättre identifiera framtida kompetensbehov				•
Deltar i arrangemang som stimulerar till entreprenörskap och innovationer	•			•
5.7 Bra kunskap och delaktighet bland medborgarna avseende Region Östergötlands uppdrag och verksamhet				
Kontinuerliga brukar- och medborgardialoger i alla nämnder och styrelser	•	•	•	•
Utreda förutsättning för att inrätta en "blåjusakademi" för ungdomar	•			
Riktad informationsinsats om den enskildes eget ansvar i händelse av kris	•			
PERSPEKTIV - PROCESS	RS	HSN	TSN	RUN
6.1 Bra kännedom om och strategier för framtida utmaningar				
Årligen ta fram en långsiktig omvärldsanalys	•	•	•	•
Regelbundet genomföra trend- och framtidsanalysseminarier	•	•	•	•
Ha systematiska modeller för heltäckande riskanalyser ("360-grader") vid större förändringar av verksamhet	•	•	•	•
Regelbunden uppföljning av verksamheten utifrån ett framtidsperspektiv	•	•	•	•

6.2 Kunskapsbaserad och kvalitetssäkrad verksamhet					
	Kontinuerligt förbättringsarbete utifrån resultaten i nationella och regionala kvalitetsregister och rankningar	•	•	•	•
	Väl utvecklad internkontroll som är känd i organisationen	•			
	Regionstyrelsen och nämnder arbetar strukturerat med att implementera lagar och förordningar i verksamheten och följer riktlinjer med mera	•	•	•	•
6.3 Effektiv och sammanhållen sjukvård med individens behov i centrum					
	Förstärkt samverkan i uppföljningen mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden i syfte att identifiera framgångsfaktorer och utvecklingsbehov.	•	•		
	Utveckla riktlinjer för bemanning för slutenvården		•		
	Utveckla ersättningsmodeller för slutenvården utifrån patientflöden och vårdtyngd		•		
	Utveckla ersättningsmodeller som ger vårdcentralerna ett finansiellt samordningsansvar för den nära vården och slutenvården.		•		
	God samordning mellan alla sjukhus samt mellan sjukhus och vårdcentraler	•	•		
	Införa tilläggsauktoriseringar för primärvården i syfte att etablera äldremottagningar, akademiska vårdcentraler och särskilda uppdrag mot barn och unga med autismspektrumtillstånd och utvecklingsstörningar.		•		
	Aktivt utvecklingsarbete inom primärvården, vård i hemmet, och akutsjukvården.	•	•		
	Stärka den prehospita vården	•	•		
PERSPEKTIV - PROCESS		RS	HSN	TSN	RUN
6.4 Innovativt och systematiskt förbättringsarbete i samverkan med andra aktörer					
	Systematiskt kvalitetsutvecklingsarbete genomsyrar organisationens alla delar	•	•	•	•
	Nyttjande av andra vårdgivare och driftsformer som stimulerar utveckling och förnyelsearbete		•		
	En resurseffektiv kollektivtrafik med största möjliga nytta			•	
	Genreövergripande samarbete mellan konstområden och aktörer				•
	Regionens arbete med upphandlingar bör utformas så att innovationer och nya metoder kan bli en del av verksamheten	•	•	•	•
6.5 Modern vård					
	Hälso- och sjukvården ska erbjuda tekniska lösningar som innebär att patienten blir medskapare till sin egen vård	•	•		
	IT-utvecklingen ska vara verksamhetsledd	•	•		
	Skapa öppna och interoperabla system som kan kommunicera med varandra, ex Cosmic och NPÖ	•	•		
	Utveckla kvalitetsutvecklingsplattformar i alla delar av vården	•	•		
	Utbildningsprogram för ledare för att möta möjligheterna med modern vård	•			
6.6 En aktiv och strategisk forsknings- och utvecklingsverksamhet					
	God förmåga att ta till oss forskning och nya rön utanför vår egen organisation	•	•	•	•
	Skapa förutsättningar för en god samverkan mellan Linköpings Universitet och näringslivsrepresentanter				•
	Forskningsmiljö som stimulerar till nytänkande och innovation i hela organisationen	•	•	•	•
	Utveckla möjligheterna att bidra med öppna data för att stimulera forskning och utveckling	•	•	•	•
	Strategi för att tillskapa och upprätthålla universitetssjukvård	•	•		
	Utveckla modell för kliniska prövningar	•			
	Ökat antal av patienter i kliniska studier	•	•		
	Forskning bedrivs inom Region Östergötland samtliga ansvarsområden	•	•	•	•

6.7 Resurseffektiv och kretsloppsanpassad verksamhet med minsta möjliga klimatpåverkan					
	Systematiskt miljöarbete i varje verksamhet	•			
	Miljö- och klimathänsyn i all verksamhet, framförallt vid uppdrag och upphandlingar	•	•	•	•
	God hushållning med energi och naturresurser	•			
	Instifta Region Östergötlands "Måltidspris"	•			
6.8 Tydlig ledning och styrning utifrån politiska beslut					
	Region Östergötland har en tydlig målbild utifrån de politiska intentionerna	•	•	•	•
	Ägarstyrningen utvecklas och tydliggörs	•			
	Stärka samordningen mellan uppdrag, beställning och verkställighet	•	•	•	•
	Förbättrad internkontroll och tillsyn	•	•	•	•
	Utveckla de interna processerna kring samråd med externa aktörer	•	•	•	•
	Inrätta ett kulturråd				•
PERSPEKTIV - MEDARBETARE		RS	HSN	TSN	RUN
7.1 Attraktiv arbetsgivare som bidrar till ett hållbart yrkesliv					
	Region Östergötland ska verka för att göra det enklare att jobba längre upp i åren	•			
	Utreda lämpliga arbetsformer för medarbetare som är över 67 år	•			
	Utveckla arbetstids- och/eller schemamodeller som gör arbetssituationen hållbar för medarbetare som roterar mellan natt- och dagtjänstgöring	•			
	Utveckla möjligheter till personalförmåner	•			
	Genomföra medborgardialoger med framtidens vårdmedarbetare	•			
	Individuell lönesättning och tydlig kompetensutveckling	•			
	Lönerna ska vara jämställda och konkurrenskraftiga	•			
	Medverka till att sysselsättningsgraden bland personer med funktionsnedsättning ökar	•			
7.2 Ledarskap och chefskap som skapar utvecklingskraft					
	Tydliga och kända karriärvägar som gör det möjligt att bli ledare och chef	•			
	Goda möjligheter till vidareutbildning och utveckling, exempelvis genom managementprogram och mentorskap	•			
	Bra möjligheter för chefer att enkelt och tydlig ge feedback och återkoppling till medarbetare	•			
	Alla chefer bidrar aktivt till att identifiera och föreslå lösningar på långsiktiga utmaningar i verksamheten	•			
	Chefsstruktur som underlättar till teamarbete och en personcentrerad vård	•			
7.3 Aktiva och delaktiga medarbetare som bidrar till att uppfylla verksamhetens mål och uppdrag					
	Ansvar och befogenheter ska följas åt och vara så decentraliserade som möjligt i regionens verksamheter	•			
	Rotation mellan vårdarbete och administrativa tjänster	•			
	Medarbetare ska uppmuntras till att skapa innovationer och att få ut sina resultat på marknaden när detta är möjligt	•			
	Digital kompetens och mognad hos regionens medarbetare	•			
	Skapa förutsättningar för förändrat arbetspendlings- och tjänsteresebeteende, som bidrar till en bättre miljö	•			
7.4 Strategisk kompetensförsörjning som stödjer verksamhetens uppdrag och framtida utmaningar					
	Generell höjning av ob-tilläggen	•			
	Möjlighet till vidareutveckling och kompetensöverföring inom alla verksamheter, inom alla yrkeskategorier och på alla nivåer	•			
	Använda medarbetarnas kompetens på rätt sätt	•			
	Verksamhetsanpassade och hälsofrämjande arbetstider för medarbetarna	•			

	Nyttja möjligheter med mer systematisk och effektiv schemaläggning, exempelvis algoritmisk schemaläggning	•			
	Nyttja olika kompetenser för optimal bemanning	•			
	Medarbetare inom alla yrkeskategorier får delta i och ta del av forskning och utveckling	•			
	Alla läkare ska under specialistutbildning randa sig inom primärvården	•			
	ST- och AT-tjänster bör förläggas över hela länet och större andel ST-tjänster inom primärvården	•			
PERSPEKTIV - EKONOMI		RS	HSN	TSN	RUN
8.1 Ekonomi som ger handlingsfrihet					
	Balans mellan intäkter och kostnader för produktionsenheterna sammantaget	•			
	Verksamhet anpassad till intäktsutvecklingen	•	•	•	•
8.2 Långsiktig hållbar ekonomi					
	Avsättningar för framtiden	•			
	Kontinuerligt analysera framtida utmaningar och dess ekonomiska konsekvenser	•	•	•	•
	Analys av det egna kapitalets storlek samt det finansiella målet	•			
8.3 Kostnadseffektiv ekonomi					
	Kostnadseffektivitet i hälso- och sjukvården över tid och som står sig väl i nationell jämförelse	•	•		
	Ett kostnadseffektivt kollektivtrafiksystem	•		•	
	Ersättningssystem som stödjer effektivitetsutveckling	•	•	•	•
8.4 God förmåga att nyttja EU:s fonder och annan extern finansiering					
	God kännedom inom hela organisationen om utlysningar och ansökningsprocesser	•	•	•	•
	Ett aktivt ansökningsförfarande från regionen vad gäller EU:s tillämpliga fondprogram	•	•	•	•

