

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. Vår målsättning är att 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 och 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. Genom att samverka över gränserna kan forskningen stärkas ytterligare.

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, exempelvis genom vård på distans.

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 bidra till att skapa dessa grundförutsättningar för alla.

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, trots sjukdom och ohälsa. Ett hälsosamt yrkesliv skapar möjligheter till goda livsvillkor. Region Östergötland ska bidra till att fler kan arbeta så länge som man själv vill.

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



Linköping juni 2016

fr.v.

Per Larsson (KD)

Marie Morell (M)

Fredrik Sjöstrand (M)

Jan Owe-Larsson (M)





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.....	16
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.....	19
5.6	Strategiskt mål – Bra regional utbildning och effektivt främjande av entreprenörskap	20
5.7	Strategiskt mål – Bra kunskap och delaktighet bland medborgarna avseende Region Östergötlands uppdrag och utmaningar	21
6	Perspektiv – Process	22
6.1	Strategiskt mål – Bra kännedom om och strategier för framtida utmaningar	22
6.2	Strategiskt mål – Kunskapsbaserad och kvalitetssäkrad verksamhet	23
6.3	Strategiskt mål – Effektiv och sammanhållen verksamhet med individens behov i centrum	23
6.4	Strategiskt mål – Innovativt och systematiskt förbättringsarbete inom hälso- och sjukvården.....	25
6.5	Strategiskt mål – Modern vård.....	26
6.6	Strategiskt mål – En aktiv och strategisk forsknings- och utvecklingsverksamhet.....	27
6.7	Strategiskt mål – Resurseffektiv och kretsloppsanpassad verksamhet med minsta möjliga klimatpåverkan	28
6.8	Strategiskt mål – Tydlig ledning och styrning utifrån politiska beslut.....	29
7	Perspektiv – Medarbetare.....	32
7.1	Strategiskt mål – Attraktiv arbetsgivare som bidrar till ett hållbart yrkesliv.....	32
7.2	Strategiskt mål – Ledarskap och chefskap som skapar utvecklingskraft.....	33
7.3	Strategiskt mål – Aktiva och delaktiga medarbetare som bidrar till att uppfylla verksamhetens mål och uppdrag.....	34
7.4	Strategiskt mål – Strategisk kompetensförsörjning som stödjer verksamhetens uppdrag och framtida utmaningar	35
8	Perspektiv – Ekonomi	37
8.1	Strategiskt mål – Ekonomi som ger handlingsfrihet 38	38
8.2	Strategiskt mål – Långsiktig hållbar ekonomi.....	38
8.3	Strategiskt mål – Kostnadseffektiv verksamhet.....	39
8.4	Strategiskt mål – God förmåga att nyttja EU:s fonder och annan extern finansiering.....	40
9	Ekonomi under budgetperioden	40
10	Beslut.....	47

Bilaga 1 - Regionens samlade verksamhet

Bilaga 2 - Den politiska styrningen

Bilaga 3 - Resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning 2017-2019

Bilaga 4 - Regionbidrag för regionstyrelsen, Hälso- och sjukvårdsnämnden, Regionutvecklingsnämnden och Trafik- och samhällsplaneringsnämnden 2017-2019

Bilaga 5 - Total sammanställning av regionstyrelsen - regionbidrag och koncerngemensamt påslag

Bilaga 6 - Översikt strategier och framgångsfaktorer

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 Östgöta-kommis-sionen.

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. Det finansiella målet för god ekonomisk hushållning bedöms vara uppfyllt om årets resultat uppgår till minst 0,5 procent av skatter och generella statsbidrag och det egna kapitalet uppgår till 500 miljoner kronor vid årets slut. Nivån för det egna kapitalet behöver kontinuerligt ses över.

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 tillsvi vidare till grund för de fortsatta prioriteringarna för Region Östergötland. 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. Östgöta kommissionens rapport har på ett förtjänstfullt sätt lyft upp flera av de utmaningar som finns och vad som behöver göras.

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 missmatchen 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 2017.

Östergötland har idag många och välkända turistdestinationer. Det som saknas är en bra samordning mellan dessa destinationer, det medför att Östergötland inte fullt ut nyttjar sin potential. Den nyligen 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 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.

Under 2016 har samverkansformer mellan Region Östergötland och länets kommuner och andra aktörer utvecklats. Inom ett antal områden återfinns saksamråd, 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 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 till ideella föreningar.

Framgångsfaktorer 4.1

- Väl fungerande samråd och samverkan med länets kommuner
- God samverkan med andra samhällsaktörer
- Strukturerad planering och återkoppling av samråd med kommuner och andra aktörer
- 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 har under 2015 inrättat 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, som bl.a. ska vara en viktig strategisk resurs i arbetet med Livsmedelsstrategin. 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.

Inom kulturområdet är de kreativa näringarna i många stycken en inte tillräckligt utnyttjad 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 kulturavet.

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, exempelvis via satsningen Visual Sweden.



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 alla 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. En 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. I mars 2016 tog Regionutvecklingsnämnden beslut om en ny 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 besöksnäringssaktör. Det handlar såväl om det rika östgötska kulturarvet, som våra profilerade regionala scenkonstinstitutioner.

För att stärka och förtydliga bilden samt för att öka attraktionskraften till vår region, har en gemensam marknadsföringsstrategi arbetats fram. Uppdraget har formulerats av Region Östergötland, Norrköpings och Linköpings kommun, Linköpings universitet och Östsvenska Handelskammaren. Målet är att, under ett gemensamt varumärke/en gemensam identitet, kraftsamla vid ett antal planerade tillfällen för att bidra till regionens tillväxt. 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
- 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 varutransporter 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 tagit fram en agenda för hur informations- och kommunikationsteknik kan användas, så kallad Digital Agenda.

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 Agenda 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 mellan Region Östergötland och Linköpings universitet ska utarbetas under hösten 2016. Detta bör fokusera på att skapa en tydlig samverkan inom hela regionens verksamhetsområde, samt att hitta former och modeller för att gemensamt skapa kunskap om framtida 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.

Regionens egen folkhögskola, Lunnevals folkhögskola, erbjuder från hösten 2016 länets kommuner att teckna avtal med Lunnevald avseende utbildning, boende och stöd för ensamkommande ungdomar 18-21 år med permanent uppehållstillstånd (PUT). Ungdomarna ska ha tillräckliga kunskaper i svenska för att kunna tillgodogöra sig utbildningen, då all undervisning sker på svenska. Utbildningen förutsätter att eleven bor på skolan, och att det finns en egen önskan och ambition att studera. Eleverna kommer att ha tillgång till lärare i svenska som andraspråk, specialpedagog, kurator och resursperson.

Kompetensförsörjningen inom hälso- och sjukvården är idag ett stort problem. Samtidigt har vi ett stort mottagande av flyktingar och asylsökande till vårt land, där många som söker en ny framtid i Sverige både har erfarenhet från, och utbildning inom, hälso- och sjukvård i sitt hemland. 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.

Valideringen av utländska examina måste gå snabbare, men med bibehållen kvalitet. Som ett led i den här processen ska Region Östergötland kunna erbjuda ett snabbspår för språkutbildning för de människor det berör, med en särskild satsning på sjukvårdsvenska kombinerat med språkpraktik inom Region Östergötland.

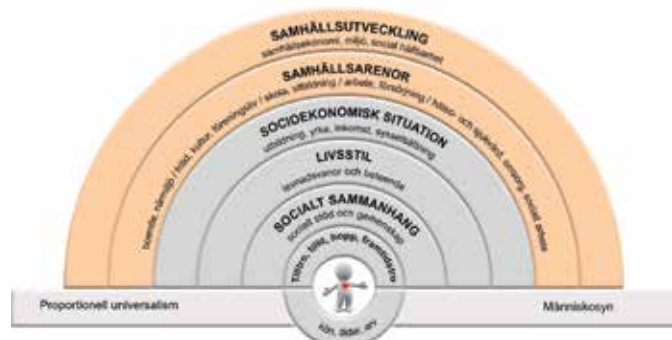
För att uppnå en långsiktigt god tillgång på arbetskraft, med rätt kompetens, är det ytterst angeläget att regionen etablerar ett starkare samarbete mellan kommuner, universitet, bildningsförbund och andra utbildningsanordnare.

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

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 utbildning och egen försörjning för alla.



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

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 idrotten 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 därför utreda möjligheten att 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 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 ANDT-strategin
- Utreda införandet av social aktivitet på recept

4.7 Strategiskt mål – Miljömässigt hållbar region

I det regionala utvecklingsprogrammet "RUP 2030" finns en särskild strategi som beskriver hur Östergötland ska bli en robust och resurssnål region. Strategin beskriver ambitionerna för ett miljömässigt hållbart Östergötland, vilka har fördjupats i ett särskilt insatsprogram för energi och klimat. Insatsprogrammet innefattar de regionala delmålen för begränsad klimatpåverkan till år 2020, som utarbetats av Länsstyrelsen Östergötland i samverkan med andra aktörer. Det regionala insatsprogrammet tjänar som en vägledning för regionen, länets kommuner, näringsliv och andra samhällsaktörer i arbetet med att uppnå dessa mål. Region Östergötland ska därför fortsätta arbetet att förverkliga dessa mål.

Region Östergötland ska arbeta för att begränsa klimatpåverkande utsläpp. Det handlar om satsningar på förnybar energi, minskade koldioxidutsläpp och energieffektiviseringar. Genom det regionala Energitorget görs riktade insatser mot, och samverkan mellan, kommuner och företag.

Kollektivtrafiken ska bidra till att nå samhällets miljömål. Målsättningen är att en väl utbyggd kollektivtrafik ska erbjudas som ett attraktivt alternativ till användning av egen bil, vilket minskar belastningen på miljön och ger minskade köer, trängsel och buller. Vid kommande upphandling inom Skärgårdstrafiken ska ökad andel av förnyelsebart bränsle vara ett krav.

Det finns många skäl att ställa om Östergötland till en robust och resurssnål region. Den kanske viktigaste omställningen rör energianvändning. I regionen pågår sedan många år en omställning till mer energisnål produktion och till förnybara energikällor eller åtminstone minskat beroende av fossil energi, vilket bör förstärkas ytterligare.

Region Östergötland samordnar den rumsliga planeringen i Östergötland och ska därför verka för att det finns ett brett förankrat ramverk för samordnad fysisk planering i Östergötland. Utgångspunkten för arbetet är det kommunala planuppdraget och den långsiktiga nationella planeringen.

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 samspelet 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 förut-

sättningar 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) 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 och landsting i Stockholm-Mälardalenregionen. Rådet driver processer inom tre områden: infrastruktur och kommunikationer, kunskaps- och kompetensförsörjning samt internationell benchmarking. Mälardalsrådet har också fyra utskott som fungerar som storregionala mötesplatser inom respektive verksamhetsområde: Kulturutskottet, Näringslivs- och FoU-utskottet, Miljöutskottet och Planerings- och

trafikutskottet. Genom att Region Östergötland blir 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 Europa-korridoren, Mälardalstrafik AB, E22 AB, Bergslagsdiagonalen och En Bättre Sits är viktigt för en förbättrad infrastruktur som främjar regionens utveckling och tillväxt.

Aktiv medverkan i en större geografi innefattar även frågan om storregioner. En regionförstoring kan ge ännu bättre förutsättningar i förhandlingar med staten vad gäller infrastruktursatsningar, vilka behövs som injektion för utveckling av bl.a. näringslivet. Region Östergötland ska därför delta aktivt i regionbildningsprocessen, där vi ser Sveriges kommuner och landsting (SKL) som en viktig resurs. Vid ett riksdagsbeslut om inrättande av nya stora regioner ska Region Östergötland verka för att regionbildningen i vår nya geografi genomförs från 2019 och således blir föremål för det allmänna valet 2018.

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.

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 påverkar beslut och inriktningar på kommande satsningar inom EU
- 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, EUREGHA och andra internationella nätverk
- Medverka i förverkligandet av Götalandsbanan
- Verka för storregion med sikte på genomförande 2019
- Strukturerad samverkan inom Sydöstra sjukvårdsregionen

5 Perspektiv – Medborgare

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

Region Östergötland har en hälso- och sjukvård med mycket hög kvalitet, god tillgänglighet och stor effektivitet då våra sjukvårdskostnader är bland de lägsta i landet. Vi har även en väl utvecklad kollektivtrafik, ett brett kulturutbud och goda förutsättningar för ett dynamiskt näringsliv.

Men det finns områden där vi inte ännu nått ända fram. Ett 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.

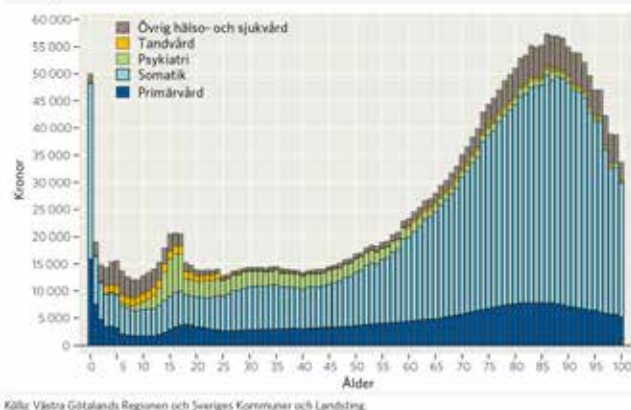
Vi ser även att de östgötska patienterna i mindre utsträckning än andra upplever att man fått ett gott bemötande och tillräcklig information samtidigt som förväntningarna från medborgarna på vad vården ska leverera ökar. Det finns också fortsatta utmaningar med att uppnå en tillgänglig vård, särskilt gäller det första linjen som primärvården, akutmottagningarna och sjukvårdsrådgivningen.

När det gäller cancervården har det under senare år skett förbättringar när det gäller väntetiderna och ledtiderna, men återstår mycket att göra för att nå en bra tillgänglighet.

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 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.

Diagram 40 • Hälso- och sjukvård 2014, kostnad per invånare och ålder
Kostnad per invånare i olika åldrar



Källa: Västra Götalands Regionen och Sveriges Kommuner och Landsting.

Figur 2: Hälso- och sjukvård 2014, kostnad per invånare och ålder.

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 utarbeta 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 publi-

cerade 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 nämnden 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
- Utarbeta en nollvision för vårdskador
- Aktivt arbete för att minska förekomsten av vårdrelaterade infektioner (VRI)
- 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 någon webbtjänst. Primärvården bör erbjuda flera och flexibla lösningar såsom ökade öppettider, kvälls- eller helgtider eller kontakt via telefon/internet.

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 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. 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.

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 mervärde 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 utreda möjligheterna att 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 med via telefon och Internet. Hälso- och sjukvårdstermer kan ofta vara svåra för den oinvidiga att förstå. Därför bör information, både av allmän och mer komplex karaktär, kunna presenteras skriftligt på olika språk och på lättläst svenska.

Alla asylsökande i Sverige har rätt till en hälsoundersökning, men långt ifrån alla får det. Skälen är ofta praktiska, som kommunikationsproblem på grund av språkförbistring, kulturskillnader, ekonomiska anledningar eller helt enkelt okunskap om hur den svenska vårdmodellen är uppbyggd. Möjligheten till hälsoundersökningar ska därför stärkas, t ex genom mobilt arbetssätt när det är lämpligt. Detta skulle naturligtvis gynna personerna i fråga, men det skulle också ge vinster till samhället i stort. Många av de nyanlända har lidit svårt både psykiskt och fysiskt och vi vet att god hälsa är en av de viktigaste faktorerna för en god integration. Är man sjuk kan man inte börja på introduktionsprogram, gå på svenskakurs eller komma in på arbetsmarknaden.

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
- 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
- Utredda införande av 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 ottydlig 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 den nya 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 den nya lagstiftning 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 vårdsituationer 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, vårdsituation 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 närmast och vid vilken tidpunkt. Patienter 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. 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 vårdsituationer
- 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 ses över och nya former prövas. Det är mest aktuellt i områden med få resenärer och framför allt på landsbygden.

Den nu införda närtrafiken är ett exempel på ett sådant nytänkande. 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 införandet av närtrafiken följs upp och att möjliga justeringar görs för att utveckla nyttan med konceptet. Region Östergötland bör även, tillsammans med Energikontoret, genomföra en förstudie om mobilt samåkningssystem som komplement till kollektivtrafiken.

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.

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
- Utvecklad skärgårdstrafik
- Resenärer med funktionsnedsättning ska kunna känna sig trygga med kollektivtrafiken fullt ut
- 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 kulturgarantin 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, förenliga kulturhus 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 regio-



ner, 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.

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 medverkande kulturform bör Region Östergötland inleda ett utvecklingsprojekt för att stärka sektorn, men även skapa möjlighet för innovation och företagande.

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 uppsökande kulturella inslag vid länets sjukhus för att bidra till tillfrisknande processen, 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 tillfrisknande processer.

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 inventera och marknadsföra tysta naturupplevelser.

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 hemslöjdssektor
- Inventera och marknadsföra tysta naturupplevelser



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.

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. Region Östergötland bör påbörja utbyggnadsplanerna för dansstudio, senast under 2017.

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.

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
- Utvecklar möjligheterna för fler unga att pröva entreprenörskap genom ex Ung Företagsamhet och Framtidsfrön.
- 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 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 Civildödsförsvarsförbundet m.fl., genomföra en riktad informationsinsats 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.

Trots att vi har en hög kvalitet i vården på många håll behöver kvalitets- och förbättringsarbetet hela tiden utvecklas. Region Östergötland använder bl.a. LEAN som ett viktigt verktyg för att arbeta med förbättringar, men det finns mer kvar att göra för att exempelvis effektivisera vårdprocesser och optimera behovet av och tillgången till vårdplatser.

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 självklart. 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 stor aktör 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

Inom alla Region Östergötlands verksamhetsområden finns stora utmaningar, både väl kända, de mer osäkra och sådana som ännu är okända. En kontinuerlig omvärldsanalys är central för att kunna arbeta strategiskt och strukturerat med ständiga förbättringar och ett tydligt utvecklingsarbete. I EU:s ramprogram *Horizon 2020* lyfts samhällets utmaningar upp som ett av tre prioriteringsområden. I princip allt som behandlas i prioriteringsområdet ”Samhällets utmaningar” berör Region Östergötlands verksamhetsområden, vilket tydliggör behovet av goda strategier för framtiden.

Mycket av den forskning som bedrivs, och nya rön som arbetas fram, implementeras inte i verksamheter eller så tar det allt för lång tid innan detta blir rutinverksamhet. Att implementera ny forskning är bland annat ett av de uppmärksammande områdena i ALF- och RALF-avtalen, som reglerar forskningsmedel för hälso- och sjukvården. För att kunna utveckla fler universitetssjukvårdsverksamheter kommer implementering vara en central del. Detta kräver tydliga strategier och planering.

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.]*

Framgångsfaktorer 6.1

- Regelbundna omvärldsanalyser som resulterar i handlingsplaner inom Region Östergötlands alla verksamhetsområden
- Aktivt arbeta med strategier för Horizon 2020
- Implementering av ny forskning och teknik

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.



Resenärens upplevelse och behov måste stå i centrum för hur vi hanterar frågor kring kollektivtrafik. För att få ett brett och kunskapsbaserat underlag för framtida utmaningar och möjligheter bör Östergötland delta i Kollektivtrafikbarometern.

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
- Östergötland deltar i Kollektivtrafikbarometern

- 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 verksamhet 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. 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 processorienterat förhållningsätt ska bidra till att Region Östergötlands verksamheter bedrivs effektivt och optimalt för att skapa värde för patienten och dennes anhöriga.

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.

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.

Kommunerna är de viktigaste samarbetspartnerna för regionen – ett väl strukturerat och utvecklat samråd inom vård- och omsorgsområdet är därför av central betydelse. Viktiga fokusområden för att utveckla samverkan med kommunerna är vårdprocesserna och det förebyggande arbetet för den äldre befolkningen, att möta och minska den psykiska ohälsan bland barn och unga, stärka samverkan med kommunerna när det gäller hemsjukvård, psykiatri och beroendevård samt bygga välfungerande IT-system för informationsutbyte mellan huvudmännen.

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.

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 lättillgäng-

lig, attraktiv och prisvärd. För att frigöra resurser i kollektivtrafiksystemet behöver trafiken anpassas till resenärernas behov och nya former prövas.

Inom kulturområdet har Region Östergötland tillsammans med Linköpings och Norrköpings kommuner, bildat ett scenkonstbolag. Scenkonstbolaget består idag av Östergötlands Länsteater och Norrköpings Symfoniorkester, men målet är att samtliga 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.

Östergötlands museum är i behov av strukturella investeringar när det gäller förbättrat klimat för föremål, säkerhet och ändamålsenliga arkivlokaler. Insatser krävs för att öka tillgänglighet till museigårdar samt möjligheter till utveckling av nya publika lokaler på Löfstad slott. Behovet av arkeologiska undersökningar kommer att vara omfattande i samband med byggnationen av Ostlänken och kommer att kräva att kapital finns tillgängligt för initiala kostnader, samt en utbyggd organisation. Region Östergötland ska därför, i samråd med övriga huvudmän, påbörja ett utvecklingsarbete av Östergötlands Museum i syfte att tillgodose dessa behov.

Framgångsfaktorer 6.3

- Utveckla och implementera metoder för värdebaserad vård
- Utveckla och implementera metoder för personcentrerad vård
- Utveckla resursfördelningsprocessen i syfte att stimulera effektivitet och utveckling inom hälso- och sjukvården samt stärka behovsstyrningen
- En resurseffektiv kollektivtrafik med största möjliga nytta
- Genreövergripande samarbete mellan konstområden och aktörer
- Utvecklingsarbete av Östergötlands Museum

6.4 Strategiskt mål – Innovativt och systematiskt förbättringsarbete inom hälso- och sjukvården

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 genomsyra 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.

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.

Den regiondrivna primärvården bör samlas i en egen produktionsenhet för att skapa utvecklingskraft och stärka stödfunktionerna. En egen produktionsenhet för den regiondrivna primärvården skulle även göra Vårdval Östergötland mera konkurrensneutralt i relationen mellan offentliga och privata vårdcentraler. Samtidigt är det viktigt att utveckla ett personcentrerat och processororienterat flöde mellan primärvården och 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.

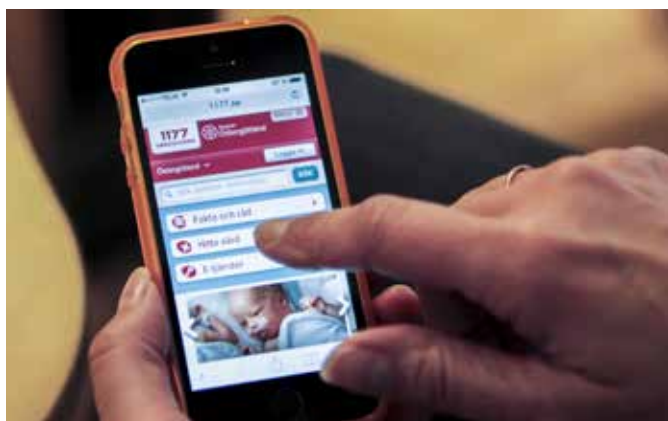
Olika former av vård i hemmet, som t ex Avancerad vård i hemmet (LAH), akuta hembesök av läkare (ALMA), dialys i hemmet och monitorering av patienter i sitt hem, behöver fortsätta att utvecklas i hela länet. Den utvecklingen är inte minst viktig för att förhindra onödiga besök på sjukhus och inom primärvård. 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. Region ska systematiskt ta tillvara utredningsförslag i den fortsatta utvecklingen av den nära vården.

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.

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 den enhetstaxa som införs från årsskiftet 2016/2017 även omfattar ambulanssjukvård som inte innebär besök på en akutmottagning eller annan vårdinrättning.

Framgångsfaktorer 6.4

- Systematiskt kvalitetsutvecklingsarbete genomsyrar organisationens alla delar
- Regionens arbete med upphandlingar bör utformas så att innovationer och nya metoder kan bli en del av verksamheten.
- Nyttjande av andra vårdgivare och driftsformer som stimulerar utveckling och förnyelsearbete
- Den regiondrivna primärvården samlad i en egen produktionsenhet
- God samordning mellan våra tre sjukhus samt mellan sjukhus och vårdcentraler
- Aktivt utvecklingsarbete inom primärvården, vård i hemmet, akutsjukvården, cancersjukvården och psykiatrin



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 vårdpersonalen 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 patientberättelser 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. Hälsodagboken 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.

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 värden som ska vara grunden för utvecklingen av informationstekniken.

Verksamhetsutvecklingen måste kopplas samman med ett aktivt kvalitetsarbete i alla delar av värden. 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 värden 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 värden
- 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*.



Region Östergötland bör ansöka om medlemskap i Centrum för kommunstrategiska studier (CKS), i syfte att ytterligare bredda och fördjupa den region- och kommunstrategiska kunskapsbildningen.

En stark FoU är nödvändig, inte minst 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 hög forskningsproduktion och bra kvalitet, något som fordrar 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 bör därför i Region Östergötland utgöra en integrerad del av hälso- och sjukvården, och verksamheten utformas så att goda förutsättningar skapas för medarbetarna att bedriva forskning. Exempelvis bör det i verksamheter där klinisk forskning bedrivs, ingå i all vårdpersonals uppdrag att bidra till att klinisk forskning kan genomföras. Fler patienter bör delta i kliniska forskningsstudier, ett 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 universitetssjukvård vid så många organisatoriska enheter som möjligt, exempelvis vid verksamhetsförändringar. 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.

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
- Bidra till 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 upprätthålla eller tillskapa universitetssjukvård
- Utveckla modell för kliniska provningar
- Ökat antal av patienter i kliniska studier
- Forskning bedrivs inom Region Östergötland samtliga ansvarsområden
- Ansöka om medlemskap i Centrum för kommunstrategiska studier

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

Takten i omställningen till ett hållbart samhälle måste intensifieras för att möta utmaningarna om låg klimatpåverkan, socialt ansvar, resurseffektivitet och ett giftfritt samhälle. En kraftsamling behövs för att utveckla nya sätt att samverka som gynnar innovativa lösningar på klimatutmaningen, cirkulära affärsmodeller och stärker vår långsiktiga konkurrenskraft i Region Östergötland. Region Östergötlands egna verksamheter måste gå före i detta arbete för att vi på ett trovärdigt sätt ska kunna driva den regionala utvecklingen.

Region Östergötland ska, som en av länets största arbetsgivare, ta ansvar för att minska verksamhetens

klimat effekter genom att intensifiera arbetet för att ha en verksamhet som är fossilbränslefri, klimatneutral och klimatanpassad. Ett långsiktigt och strategiskt hållbarhetstänkande med kontinuerlig kunskapsinhämtning och uppföljning ska präglade Region Östergötlands egna verksamheter och byggnader. De hållbarhetslösningar som används ska vara flexibla och kunna hantera framtida behovsförändringar.

Regionens verksamhet ska vara resurseffektiv. Många miljöproblem har direkt eller indirekt att göra med flödet och användningen av naturresurser och material som kommer av produktion och konsumtion av varor och tjänster. Resurseffektiv verksamhet innebär att förebygga att avfall uppstår, att främja återanvändning och att materialåtervinna avfall. Region Östergötland har samma långsiktiga inriktningsmål som EU, vilket innebär minst 50 procent källsorterat avfall år 2020.

Regionen ska verka för en kretsloppsanpassad verksamhet. Ett område där Region Östergötland har ett särskilt ansvar är läkemedlens påverkan av miljön och människors hälsa. En handlingsplan för att minska skadlig påverkan av läkemedel (och andra skadliga produkter) i organisationen och den yttre miljön ska tas fram.

Utöver en klimatneutral region är en central del i miljöarbetet att minimera gifter i, och läckage från, verksamheten. Fokus ska vara på att minimera cancerogena, mutagena och reproduktionstoxiska ämnen. Regionen ska också ta ansvar för indirekta utsläpp som sker via upphandling. Redan i inköps- och upphandlingsskedet av kemiska produkter, livsmedel, varor och byggmaterial ska ställningstaganden göras för att gynna material som är giftfria.

Region Östergötland ska bidra till minskad klimatpåverkan. Det innebär omställning till förnyelsebara energikällor, energieffektivisering, minskade transporter och minskad miljöpåverkan från medarbetarnas arbetspendling och arbetsresor. Finns miljövänliga alternativ ska dessa prioriteras, t.ex. inköp av miljöbilar.

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 uppdrag och upphandlingar
- 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 från 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 strukturerat med ständiga förbättringar och kvalitetsutvecklingsarbete i alla processer måste förbättringskunskapen stärkas hos medarbetarna och stödresurserna till arbetet tydliggöras och utvecklas.

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 jämkas samman 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 ett 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 skolstyrelseuppdraget, 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.

Region Östergötland använder idag Netpublicator i iPads för att distribuera politiska handlingar till fullmäktig, nämnder och styrelser. Idag nyttjas dock inte Netpublicators möjligheter fullt ut då politiker endast kan komma åt handlingar som rör de egna uppdragen via appen, inte andra offentliga handlingar. Alla handlingar till politiska nämnder, styrelser, presidier, beredningar och utskott bör göras tillgängliga för de (politiker och tjänstemän) som har tillgång till Region Östergötlands version av Netpublicator. Andra tekniska lösningar bör även utvecklas ytterligare för att förbättra möjligheten till dialog, delaktighet, ledning och styrning i hela organisationen.



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 Östergötland och kommunerna, i Saksamråd 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.

Arbetet med att skapa större regioner/landsting i Sverige har pågått under lång tid. De allra flesta politiska partier i Östergötland har bejakat att vi ska ingå i en större region. Oavsett när i tid detta kommer att inträffa bör Region Östergötland arbeta med frågor

som rör ledning och styrning utifrån de möjligheter och utmaningar som en större region innebär. Genom att kontinuerligt samla kunskap och dra lärdom från de regioner som redan finns idag kan politiker, tjänstemän och verksamhetsföreträdare förberedas för vad det innebär att bilda och att arbeta i en större region/landsting. Region Östergötland bör även bidra till att skapa goda och effektiva processer i samband med en eventuell regionbildning.

Framgångsfaktorer 6.8

- Region Östergötland skapar en tydlig målbild utifrån de politiska intentionerna
- Ägarstyrningen utvecklas och tydliggörs
- Stärka samordningen mellan uppdrag, beställning och verkställighet
- Utveckla arbetet med ständiga förbättringar och kvalitetsutveckling genom stärkt kunskap och ökat och förbättrat stöd
- 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 vad som benämns som en 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 drabbar detta verksamheter som drivs dygnet runt, alla årets dagar. Detta tillsammans med en allt för hög grad av inhyrd personal riskerar att bidra 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 i regionen fortsätter att öka. Många medarbetare byter också arbete inom Regionen, vilket behöver analyseras djupare.

Region Östergötland är enligt den årliga medarbetaruppföljningen en uppskattad arbetsgivare och regionen har generellt sett nöjda medarbetare. Medarbetarna upplever att det är ”högt i tak” och att man bemöter kunder/patienter väl. De flesta medarbetarna är också nöjda med sin chef. Detta är något som Regionen ska ta tillvara i det fortsatta arbetet med rekrytering.

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 medarbetar-

skap 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. 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 ska finnas villkor som är anpassade för krav på tjänstgöring dag, kväll och natt. 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.

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 högstadiel elever 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. 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
- Utredda lämpliga arbetsformer för medarbetare som är över 67 år
- 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 tillhandha hålla 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.

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 omätta 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 teamwork och en personcentrerad vård med ständiga förbättringar.

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 teamwork 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.

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.

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
- Medarbetare ska uppmuntras till att skapa innovationer och att få ut sina resultat på marknaden när detta är möjligt
- 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- sjukvården har idag måste lösas via olika insatser. Det bounssystem som statades under 2016 måste utvärderas för att se om detta ger de effekter som man eftersträvat. Verksamheter ska stimuleras och uppmuntras att själva kunna bemanna sina verksamheter med egen personal under känsliga perioder, så som exempelvis semesterperioden.

Projekten med Utökad vårdnära service, som syftar till att identifiera uppgifter som kan utföras av andra yrkeskategorier än idag och som nu finns vid några enheter, bör utvecklas vidare och spridas till fler enheter och områden. Medarbetarna ska ges möjlighet att arbeta på toppen av sin kompetens.

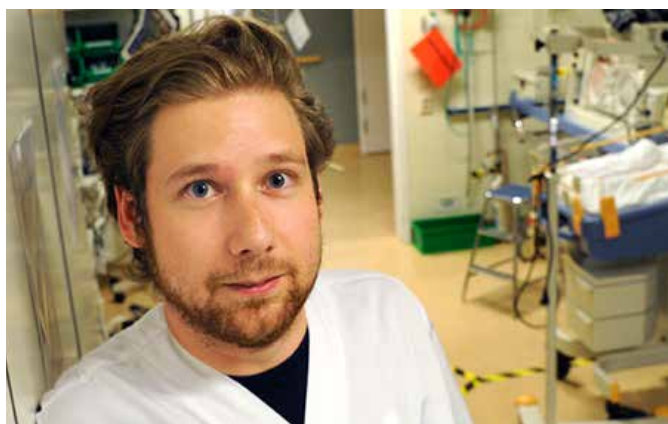


All kompetensutveckling ska ha sin utgångspunkt i verksamhetens uppdrag. Alla verksamheter ska kontinuerligt göra genomlysning av vilka uppgifter och kompetenser som behövs för att fullfölja det uppdrag man har. Att utöka med olika typer av kompetenser ska uppmuntras tydligt genom stöd och utvecklingsinsatser 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, vilket bör kunna ske i ett betydligt tidigare skede än som görs idag. Detta för att bredda rekryteringsbasen och ta tillvara på all kompetens, erbjuda en mångfald inom vården och ur ett samhällsperspektiv och 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.

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 nuvaran-

de och kommande roller i vården. Det engagemang som regionens medarbetare har som handledare och föreläsare i olika undervisningssammanhang 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 specialistsjuksköterskeutbildningar

Framgångsfaktorer 7.4

- Möjlighet till vidareutveckling och kompetensöverföring inom alla verksamheter, inom alla yrkeskategorier och på alla nivåer
- Aktivt och systematiskt identifiera nyanlända personer med sjukvårdskompetens för att möjliggöra rekrytering
- 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 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 landstingen/regionerna i landet. Region Östergötland bedöms för de kommande tre åren ha en ekonomi i balans. Men för att uppnå detta kommer det att krävas ytterligare åtgärder.

Det egna kapitalet utifrån fullfondering kommer under budget perioden att uppnå målet om 500 miljoner kronor, vilket ska utgöra en miniminivå under budgetperioden. Det möjliggör en reduktion av det finansiella målet som hittills legat på 2 procent av skatter och statsbidrag till 0,5 procent. Det ska dock finnas en kontinuerlig dialog kring det finansiella målet, då det inte finns något egenvärde för organisationen att bygga ett allt för stort eget kapital.

En försvagning sker dock av regionens ekonomi under den kommande perioden, dels på grund av att det reala skatteunderlaget minskar, dels på grund av ökade kostnader. De ökade kostnaderna beror till stor del på att de beslutade fastighetsinvesteringarna aktiveras samt att pensionskostnaderna ökar. Det finns även en fortsatt obalans inom vissa av de sjukvårdande verksamheterna vilket enligt Helårsbedömningen 04 2016 visar på ett underskott på cirka 170 miljoner, det vill säga 100 miljoner sämre än budgeterat. De åtgärdsprogram som är beslutade måste därför få full effekt så snart som möjligt.

Region Östergötland står inför omfattande investeringar och ökande behov som inte kommer att kunna lösas med resurstillskott, utan till stor del måste hanteras inom befintliga resurser genom effektivisering och resursomfördelningar inom verksamheten. De senaste årens relativt höga kostnadsutveckling måste brytas samtidigt som det kommer att krävas åtgärder för att komma till rätta med befintlig obalans inom ett antal produktionsenheter.

Den positiva utvecklingen på arbetsmarknaden innebär att skatteunderlaget, i reala termer, fortsätter växa i snabb takt. I kalenderkorrigerade termer växte Sveriges BNP med 3,8 procent under 2015. Återhämtningen i omvärlden beräknas fortgå och SKL:s



bedömning är att den svenska ekonomin växer i snabb takt även under 2016 och 2017.

Enligt SKL:s ekonomirapport från april 2016 påverkar åldersstrukturen och ålderssammansättningen i ett landsting tydligt de kostnader som uppkommer. Där de landsting/regioner med många äldre har betydligt högre kostnader för den somatiska vården, medan de med en yngre befolkning har högre kostnader för psykiatrisk vård och lägre kostnader för den somatiska vården.

Kostnaderna för landstingens/regionernas hälso- och sjukvård varierar som en följd av många olika faktorer. Behov som följer av befolkningsförändringarna är en förklarande faktor. Andra faktorer är ökad ambitionsnivå, exempelvis genom att behandling sätts in för nya tillstånd. Också förändrade arbetssätt, ny teknik och nya läkemedel, liksom förändrad hälsa i befolkningen kan påverka.

Precis som i Region Östergötland genomför landsting och regioner i övriga Sverige stora investeringar i fastigheter. Inte sedan 1960- och 1970-talen har det investerats så mycket i sjukvårdslokaler. De effektiviseringsvinster som investeringarna är tänkta att ge måste realiseras för att klara de allt högre investeringsvolymen och de ökade kostnaderna för såväl avskrivningar som eventuella räntor eller bortfall av finansiella intäkter samt drift.

SKL identifierar i ekonomirapporten ett antal nya lösningar som måste vidtas annars kommer vare sig finansiering, vårdplatser, personal eller andra resurser räcka till. Dessa är på kort sikt;

- Effektivare vård vid svenska sjukhus,
- minskat antal återinläggningar av äldre samt
- förbättrad produktions- och kapacitetsplanering.

För att möta orsakerna till kostnadsutvecklingen på sikt måste man få ett grepp om vad som orsakar kostnaderna. En slutsats som många undersökningar verifierar är att det är de kroniska sjukdomarna som påverkar sjukvårdskostnaderna. Därför behövs:

- *Förebyggande arbete för att minska förekomsten av kroniska sjukdomar,*
- *Ny teknik för patientmedverkan och verksamhetsstöd*
- *Åtgärder för att skapa trygghet för vård hemma*

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

8.1 Strategiskt mål – Ekonomi som ger handlingsfrihet

Balans i den löpande ekonomin är en förutsättning för att klara ändrade förutsättningar i verksamheten. För att skapa handlingsfrihet ska regionen ha ett positivt resultat (överskott). Det positiva resultatet bör motsvara 0,5 procent av verksamhetens skatter och statsbidrag. Nivån för det egna kapitalet behöver kontinuerligt ses över. Det ekonomiska resultatet ska också säkerställa framtida behov av pensionsutbetalningar, ny- och återinvesteringar i fastigheter och utrustning samt kompetensförsörjning.

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 avtalsersättningar och/eller budget. Det är också viktigt att verksamheterna arbetar med att utveckla arbetssätt och anpassa processer till de möjligheter som investeringar ger förutsättningar 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 priori-

teringar 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. Utgångspunkten 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 efter-

som 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.

För att Region Östergötland ska kunna hantera konjunktursvängningar är det nödvändigt att det finns reserver i form av eget kapital. Regionen hade år 2015 ett positivt eget kapital på 391 miljoner kronor. Det egna kapitalet beräknas vara positivt under hela perioden och beräknas vid utgången av år 2019 vara plus 907 miljoner kronor. Regionen har sedan tidigare en långsiktig målsättning att uppnå ett positivt eget kapital som uppgår till cirka 500 miljoner kronor. Då målet uppnås under perioden har det finansiella målet justerats från 2 procent till 0,5 procent. En aktiv dialog kring det egna kapitalets storlek bör föras kontinuerligt.

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 processorienterad 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.

Möjlighet till 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 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.

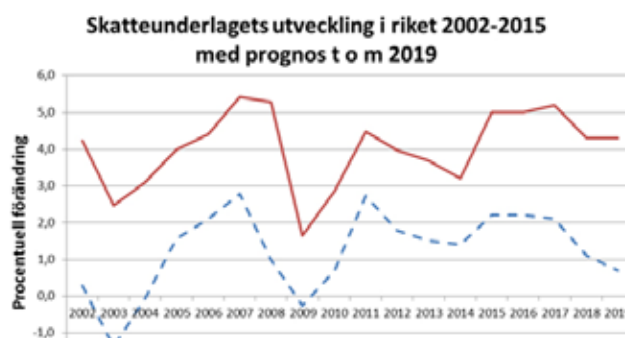
Framgångsfaktorer 8.4

- 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 Skatteintäkter och utjämnings-system

Svensk ekonomi fortsätter att växa av en ökad in-hemsk efterfrågan, vilket påverkar skatteunderlaget positivt. Tillväxten, beskriven med BNP, förväntas bli 3 procent under 2016 och 2017 samtidigt som löne- och prisutvecklingen är låg. Kombinationen gör att det reala skatteunderlaget beräknas öka med mer än 2 procent årligen, vilket är det dubbla mot normalt. Utvecklingen försämrar år 2018 då skatteunderlaget växer i lägre takt samtidigt som löne- och prisutvecklingen ökar. Det reala skatteunderlaget sjunker då ner mot 1 procent år 2018 och förväntas ligga under 1 procent år 2019.



Figur 3: Skatteunderlagets utveckling i riket 2002-2015 med prognos till 2019.

För Region Östergötland är skatteintäkter i princip oförändrade över treårsperioden. Sammantaget är skatter och generella statsbidrag 30 miljoner kronor högre år 2017, 31 miljoner kronor lägre år 2018 och 20 miljoner kronor lägre år 2019 jämfört med finansplan.

9.2 Statsbidrag för läkemedel

Det finns ingen överenskommelse med staten för 2016 och framåt. Ett antagande görs att bidraget årligen räknas upp med 1,5 procent.

9.3 Riktade statsbidrag och insatser

I samband med vårpropositionen presenterades en välfärdssatsning på 10 miljarder kronor till kommuner och landsting. Pengarna fördelas delvis per invånare och delvis med hänsyn till antal asylsökande och nyanlända. Enligt finansdepartementets preliminära uppgifter fördelas 102 miljoner kronor till Region Östergötland för år 2017. År 2021 ska hela bidraget vara inarbetat i det generella statsbidraget där för-

delningsgrunden är antalet invånare. Den bestående förstärkningen är 3 miljarder till landstingen, vilket motsvarar cirka 140 miljoner kronor för regionen.

9.4 Utdebitering

För att finansiera Region Östergötlands uppgifter betalar östgötarna landstingsskatt. Region Östergötlands utdebitering av skatt uppgår år 2017 till 10,70 kronor per skattekrona, vilket motsvarar 10,70 procent av den beskattningsbara inkomsten. Utdebiteringen är oförändrad i jämförelse med år 2016.

9.5 Löne- och prisutveckling

Index för år 2017 är 3,0 procent. Löne- och prisutvecklingen är något lägre än tidigare prognos. Arbetsgivaravgiften, som är en ingående del, höjs från 44,83 procent till 44,90 procent på grund av högre pensionsavsättningar vad gäller förmånsbestämd pension.

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

9.7 Investeringar

De budgeterade investeringarna under perioden uppgår till 1 950 miljoner kronor år 2017, 1 900 miljoner kronor år 2018 och 1 950 miljoner kronor år 2019. Av den totala investeringsvolymen utgör investeringar i fastigheter 1 350 miljoner kronor år 2017, 1 450 miljoner kronor år 2018 och 1 520 miljoner kronor år 2019.



Figur 4: Investeringar Region Östergötland 2008-2015 och budget/prognos till och med år 2019.

De omfattande investeringarna i fastigheter beror på tidigare fattade beslut; ombyggnad av Universitets-sjukhuset i Linköping, nybyggnad av Rättsspsykiatriska regionkliniken i Vadstena, ny- och ombyggnad av Vrinnevisjukhuset i Norrköping, men även pågående fastighetsutvecklingsplan/generalplan för Lasarettet i Finspång. Investeringsnivåerna över treårsperioden är cirka 200 miljoner högre än tidigare besluta nivåer vilket främst förklaras av ett tilläggsbeslut kring Rättsspsykiatriska regionkliniken i Vadstena (RS 2016-178) på 170 miljoner kronor. Samtidigt har investeringar förskjutits i tid och investeringsnivå för 2016 beräknas bli cirka 250 miljoner lägre än beslutad nivå år 2016.

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

Övriga investeringar är på en högre nivå än normalt på grund av utrustningsinvesteringar kopplade till inflyttning i nya lokaler.

9.8 Pensionskostnader och principer för budgetering och redovisning

Pensionskostnaderna beräknas bli 45 miljoner kronor lägre än tidigare prognos för år 2017 och följa tidigare prognos för åren 2018 och 2019. Pensionskostnaden har varit omkring 530 miljoner kronor och beräknas öka väsentligt och uppgå till mer än 900 miljoner kronor år 2019. Prognos för avsättning till pensions-skuld varierar på grund av att pensionsförvaltarnas prognoser påverkas av förändrade antaganden, som under senare tid visat betydande förändringar. Värdering av åtgärder för att möta eventuellt högre kostnader år 2018 och 2019 fattas längre fram under budgetperioden. I denna budget har en reservering gjorts år 2018 och 2019 så att pensionskostnaden ligger på en genomsnittlig nivå runt 530 respektive 630 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

De finansiella intäkterna förväntas ge en genomsnittlig avkastning på 3,5 procent.

Prisutvecklingen beräknas bli lägre än tidigare prognos och nedrevidering av index minskar kostnaden med 35 miljoner år kronor 2017, och ytterligare cirka 20 miljoner till år 2019.

Reserverade medel för kommande driftskostnader till följd av fastighetsinvesteringar beräknas vara oförändrade.

Kostnaden för trafik beräknas vara oförändrad mot tidigare avsatta medel inklusive reservering för MÅ-LAB.

Produktionsenheternas ekonomi beräknas följa den plan som regionstyrelsen beslutade i januari (RS 2015-216) med ett godkänt underskott år 2017 på 25 miljoner kronor. Resterande år antas produktionsenheterna vara i balans.

9.10 Tidigare förstärkningar under mandatperioden

De senaste två åren har verksamheten förstärkts med sammanlagt 480 miljoner kronor utöver prisuppräknings. Förstärkningarna har finansierats med reserverade medel men även genom omfördelningar.

Hälso- och sjukvården har förstärkts med 400 miljoner kronor med satsningar inom flera olika områden. Primärvården har förstärkts med 70 miljoner kronor med utökade resurser för fler ST-läkare, psykisk ohälsa barn och vuxna samt satsningar inom socioekonomiskt utsatta områden. Vidare har även riktade satsningar gjorts för nyanlända och utökat uppdrag inom barnhälsovården. Projektet Framtidens bästa primärvård har också fått tilldelade resurser.

Cancersjukdomar är ett område som prioriteras genom att verksamheten ersatts för utökade och förbättrade insatser för allt fler patienter, bland annat genom införande av Standardiserade vårdförlopp och nya och förbättrade cancerläkemedel. Förebyggande insatser i form fler patienter inom olika screening har kunnat genomföras genom utökade resurser.

För patienter med hjärt- och kärlsjukdom har medel tillförts för nya blodförtunnande läkemedel. Sats-

ningar har också gjorts på utökad fysisk aktivitet för hjärtsviktspatienter och allt fler behandlingar av hjärtsjukdomar har kunnat utföras.

För att stärka den psykisk hälsa har utökade resurser gått till barnhälsorna i länet samt barnahus i Norrköping och barntrauma team i västra och centrala länsdelen. Satsningar har genomförts för ett utökat antal patienter inom rättspsykiatri och en integrerad drogtagning med Norrköpings kommun.

För barn och ungdomar har satsningar genomförts för ökade insatser för barn med kroniska sjukdomar, förvärvad hjärnskada och funktionsnedsättningar. Satsningar har även gjorts på hälsoundersökningar på barn som placeras i familjehem.

Inom diabetesområdet har utökade medel använts till ökad användning av insulinpumpar och sensorer för både barn och vuxna samt personalförstärkning.

För en mer jämlik hälsa har medel satsats på hälso-samtal för olika åldersgrupper och satsningar inom bostadsområden där ohälsan är som störst.

Kulturen har förstärkts med 10 miljoner kronor.

Satsningar har beslutats för att förstärka regionen som en attraktiv arbetsgivare som till exempel vidareutbildning av sjuksköterskor, lönesatsning på sjuksköterskor i dygnet runt verksamhet och introduktion av nyanlända så kallat snabbspår. Satsningar har även gjorts på miljöförbättrande åtgärder samt förbättrad patientsäkerhet.

Hälso-och sjukvård	440
Primärvård	70
Cancersjukdomar	94
Hjärt- och kärlsjukdomar	40
Psykisk hälsa	30
Barnsjukdom/hälsa	17
Diabetes	10
Jämlik vård	20
Läkemedel Hepatit C	35
Ambulans	25
Övrigt	99
Process- och kompetensutveckling	64
Vidareutbildning ssk	10
Lönesatsning ssk (24sju)	32
Miljöförbättrande åtgärder	10
Patientsäkerhet	12
Kultur	10

9.11 Ramförstärkningar och reserveringar

Regionstyrelsens ram utökas med sammanlagt 44 miljoner kronor för förstärkningar inom digitalisering, snabbare introduktion av nyanlända samt process- och kompetensutveckling. Utöver planerade förutsättningar finns även 65 miljoner reserverade 2017 för engångssatsningar och oförutsedda behov.

Några exempel på områden där förstärkning av engångskaraktär kan bli aktuellt är det övergripande arbetet kring regional utveckling, utvecklingen av rehabiliteringsinsatser, medarbetarområdet samt att realisera Digital Agenda. Centrala områden inom Digital Agenda är bredbandsinfrastruktur och välfärsbroadband, digital kompetens och delaktighet, tillgängliga kulturarvsområden, breddad användning av distansmöten samt öka förutsättningar för företagande och entreprenörskap med stöd av digitalisering.

Hälso- och sjukvårdsnämnden tillförs 100 miljoner kronor för nya behov. Där utöver tillförs nämnden 12 miljoner kronor till en riktad satsning till primärvården och 2 miljoner avsätts för kontinuerlig uppföljning av den patientupplevda tillgängligheten. Införande av enhetstaxa beräknas ge ökade intäkter med 12 miljoner kronor. 30 miljoner reserveras för utökning inom rehabiliteringsmedicin.

Trafik- och samhällsplaneringsnämnden utökas med 17 miljoner år 2017 i och med ett ökat bidrag till Östgötatrafiken. Bidraget är uppräknat till 2017-års prisnivå och inbegriper kostnader för ett utökat MÅLAB-samarbete. Därutöver utökas ramen med 5 miljoner kronor för förstärkning inom trafik och samhällsbyggnad.

Regionutvecklingsnämndens ram utökas med 10 miljoner kronor för förstärkningar inom regional utveckling för att möjliggöra fortsatt utveckling inom angelägna områden, exempelvis Östergötlands Museum, Ung Företagsamhet, besöksnäringstrategi med mera.

Inom finansförvaltningen reserveras medel för planerade förstärkningar. 75 miljoner reserveras år 2018 och ytterligare 50 miljoner kronor år 2019 för att förstärka vården. Det finns även medel utifrån beslut i tidigare budgetpropositioner. Dessa medel fördelas efter att besluten verkställs.

Sedan tidigare finns reserveringar riktade till trafik- och samhällsplaneringsnämnden för MÅLAB-samarbetet.

Därutöver finns reserveringar för högre driftkostnader på grund av beslutade fastighetsinvesteringar. År 2017 finns 260 miljoner kronor reserverade, år 2019 uppgår reserveringen till 350 miljoner kronor. Utöver planerade förstärkningar finns även reserveringar för oförutsedda behov på 25 miljoner kronor. Medlen kan efter beslut i regionstyrelsen fördelas till de angivna områdena.

Kostnaderna ökar under slutet av perioden på grund av beslutade investeringar och att pensionskostnaderna återgår till en normal nivå från att ha varit låga under flera år. För att klara de högre kostnaderna måste åtgärder vidtas på sammanlagt minst 274 miljoner kronor.

De redovisade förändringarna jämfört med treårsbudgeten ger följande ekonomiska effekter år 2017-2019:

TREÅRSBUDGET 2017 - 2019

mkr	2017	2018	2019
Resultat enligt STÅB 2017-2019	60	20	-192
Skatter och utjämning	30	-31	-20
Pensioner prognos aug	45	0	0
Index, lägre prisuppräknig	35	47	57
Budgetproposition statsbidrag	102	102	115
Åtgärder	25	99	274
Upplöst reservering	276	451	553

NYA BESLUT:

Förstärkning HSN			
Införande av enhetstaxa	12	12	12
Förstärkning primärvård	-12	-12	-12
Uppföljning patientupplevd tillgänglighet	-2	-2	-2
HSN förstärkning vård	-100	-100	-100
Förstärkning RS			
RS Digitalisering	-31	-31	-31
RS Snabbspår	-10	-10	-10
RS Process- och kompetensutveckling	-3	-3	-3
Förstärkning TSN			
TSN Förstärkning trafik- och samhällsplanering	-5	-5	-5
Förstärkning RUN			
RUN Förstärkning regional utveckling	-10	-10	-10
Reservering			
Reservering engångs	-65		
Övrig reservering	-236	-427	-561

RESULTAT	111	100	65
-----------------	------------	------------	-----------

Sammantaget innebär förändringarna att Region Östergötland redovisar en ekonomi i balans under hela budgetperioden. Det finansiella målet om ett resultat på 0,5 procent av skatter och bidrag nås under alla år. De budgeterade resultaten tillsammans med helårsbedömning för 2016 innebär att Region Östergötland kommer att ha ett positivt kapital på över 900 miljoner kronor vid 2019 års utgång.

Ekonomi är svag i och med att åtgärder måste vidtas för att nå det finansiella målet. Samtidigt arbetar flera av de sjukvårdande enheterna redan idag med åtgärdsprogram för att hantera ekonomisk underskott. Den ekonomiska bedömningen bygger på att produktionsenheterna genomför åtgärder i den omfattning som beslutats så att sjukvårdens resultat är i balans till år 2018. Positivt är att det finns reserver i form av ett positivt eget kapital samt att budgeten innehåller reserveringar för beslutade satsningar samtidigt som ekonomin totalt är i balans. Reserverade medel framgår av tabellen nedan.

Reserveringar 2017-2019	2017	2018	2019
HSN Förstärkning vård		75	125
HSN Rehabplatser		10	30
HSN Fri tandvård ≤23	13	26	26
HSN Avgiftsfri vård >85	9	9	9
RS Digitalisering		4	9
TSN/MÄLAB			30
Fastighetsinvesteringar/ny hyra	170	260	300
Övrigt	44	43	32
Summa reservering	236	427	561

Trots att reserveringar finns för årliga förstärkningar samt för att möta ökade driftskostnader utifrån beslut, måste verksamheten fortsatt fokusera på effektiviteten i processerna. 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.

9.12 Ekonomiska ramar och resultat

Nedan presenteras ramar till styrelse och nämnder för år 2017-2019. I regionbidrag 2017 ingår tekniska justeringar och beslut efter finansplanen. Av tabellerna framgår nya beslut i denna treårsbudget.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsens ram utökas med sammanlagt 44 miljoner kronor. 31 miljoner avser fortsatt utveckling inom digitalisering samt att upprätthålla befintligt journalsystem. 10 miljoner satsar på snabbspår för nyanlända i enlighet med tidigare beslut. 3 miljoner kronor avsätts för satsningar inom process- och kompetensutveckling.

65 miljoner kronor reserveras för engångsinsatser.

Regionbidrag RS

mkr	2017	2018	2019
Regionbidrag före beslut	808	808	808
Nya Beslut			
Digitalisering	31	31	31
Snabbspår	10	10	10
Process- och kompetensutveckling	3	3	3
Ram RS (beslut)	852	852	852
Engångsmedel (reservering)	65		
Digitalisering (reservering)		4	9
Preliminär ram 2018-2019	917	856	861

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Hälso- och sjukvårdsnämndens ram utökas med 100 miljoner kronor för nya satsningar. Där utöver tillförs nämnden 12 miljoner kronor till en riktad satsning till primärvården och 2 miljoner avsätts för kontinuerlig uppföljning av den patientupplevda tillgängligheten. Införande av enhetstaxa beräknas ge ökade intäkter med 12 miljoner kronor.

År 2018 reserveras 75 miljoner för nya satsningar och år 2019 ytterligare 50 miljoner kronor.

Regionbidrag HSN

mkr	2017	2018	2019
Regionbidrag före beslut	10 701	10 701	10 701
Nya Beslut			
Förstärkning vård	100	100	100
Införande av enhetstaxa	-12	-12	-12
Förstärkning primärvård	12	12	12
Uppföljning patientupplevd tillgänglighet	2	2	2
Ram HSN (beslut)	10 803	10 803	10 803
Förstärkning vård 2018 (reservering)		75	75
Förstärkning vård 2019 (reservering)			50
HSN Rehabplatser (reservering)		10	30
HSN Fri tandvård ≤23 (reservering)	13	26	26
Avgiftsfri vård > 85 år (reservering)	9	9	9
Preliminär ram 2018-2019	10 803	10 923	10 993

Trafik- och samhällsplaneringsnämnden

Utifrån Östgötatrafikens prognos utökas ramen med 17 miljoner kronor för trafikbeställning 2017. Nivån är i prisnivå 2017. I bidraget ingår även kostnader för MÅLAB-samarbete som reserverats sedan tidigare. Reserveringar finns för högre kostnader för MÅLAB-samarbetet kommande år. Ramen utökas med ytterligare 5 miljoner kronor för satsningar inom trafik- och samhällsplanering.

Regionbidrag TSN

mkr	2017	2018	2019
Regionbidrag före beslut	772	772	772
Nya Beslut			
Ötraf bidrag 2017 (prisinivå 2017)	17	17	17
Förstärkning Trafik- och samhällsplanering	5	5	5
Ram TSN (beslut)	794	794	794
MÅLAB (reservering)	0	0	30
Preliminär ram 2018-2019	794	794	824

Regionutvecklingsnämnden

Regionutvecklingsnämndens ram utökas med 10 miljoner kronor för förstärkning inom de regionala utvecklingsområdena. Det finns idag inga reserveringar direkt riktade till nämnden.

Regionbidrag RUN

mkr	2017	2018	2019
Regionbidrag före beslut	223	223	223
Nya Beslut			
Förstärkning regional utveckling	10	10	10
Ram RUN (beslut)	233	233	233
Ingen reservering	0	0	0
Preliminär ram 2018-2019	233	233	233

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 även ramförändringar som sker på grund av tidigare beslut. För perioden 2017-2019 beräknas följande ekonomiska resultat, sammanställd redovisning, fullfondering (mkr = miljoner kronor).

År	2017	2018	2019
Resultat	+111mkr	+100mkr	+65mkr
Eget kapital vid årets slut	+742mkr	+842mkr	+907mkr

Resultaten innebär att Region Östergötland redovisar en ekonomi i balans under hela budgetperioden, vilket innebär att Region Östergötland lever upp till balanskravet enligt kommunallagen. Det egna kapitalet beräknas vara positivt under hela perioden

och beräknas vid utgången av år 2019 vara plus 907 miljoner kronor. Resultat enligt den så kallade blandmodellen är 11 miljoner kronor år 2017, 46 miljoner kronor år 2018 och -7 miljoner kronor år 2019. Att resultatet försämrats 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 mer än 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. Motsvarande underlag enligt blandmodellen framgår av bilaga 6.

9.13 Ekonomisk inriktning

Ekonomi för de kommande tre åren bedöms bli ansträngd. Det beror både på högre pensionskostnader och att de planerade högre kostnaderna utifrån fastighetsinvesteringar nu faller ut. Utifrån den aktuella ekonomiska situationen, samt de förutsättningar som är kända idag, beräknas behovet av effektivisering vara 274 miljoner kronor under planeringsperioden 2017-2019. Därtill kommer den demografiska utvecklingen samt aviserade behov inom medicinsk teknik och IT innebära ytterligare behov av effektivisering.

Region Östergötlands ekonomi är i grunden stark vilket ger en stabila förutsättningar för planeringsperioden. De sjukvårdande enheternas ekonomi är dock i fortsatt obalans. Mot bakgrund av såväl den ekonomiska bedömningen, som de utmaningar som beskrivits att råder under budgetperioden, är det av yttersta vikt att vidta åtgärder för att uppnå verksamhetens ekonomi i balans vid periodens utgång.

Redan under 2016 finns ett effektiviseringskrav i verksamheten, både utifrån en ökande kostnadsutveckling till följd av fastighetsinvesteringar och utifrån de senaste årens generella kostnadsutveckling med särskilt fokus på personalkostnaderna. För att klara detta genomförs en åtgärdsprogram redan idag. Åtgärdsprogrammet innehåller både en satsning på sjuksköterskelöner i dygnetruntsverksamhet och ett arbete att minska beroendet av bemanningsföretag. Det är av största vikt att dessa åtgärder ger de resultat som är tänkt, både gällande ekonomi, men även gällande kompetensförsörjning.

Framtidens utmaningar består i att både kunna möta teknikutveckling, nya behandlingsformer och behandlingsriktlinjer. Målsättningen är ökad hälsa för medborgarna, vilket innebär hälsoinsatser av olika slag. Lösningarna för framtidens utmaningar kommer finnas inom olika områden som exempelvis personcentrerad vård, processutveckling och kvalitetsutveckling, e-hälsa och digitalisering, samt att använda kompetenser rätt.

Under hösten 2016 kommer ett arbete initieras i syfte att konkretisera de åtgärder som ska bidra till att möta de framtida utmaningarna som även innehåller åtgärdskrav 2017-2019. Arbetet ska knytas samman till pågående arbeten som exempelvis arbetet med Nära vård och utredningen om ett effektivt administrativt stöd.

För att motverka överbeläggningar på sjukhusen ska ett utvecklingsarbete ske i syfte att åstadkomma en ökad andel dag- och dygnskirurgi inom fler områden. Likaså ska möjligheterna att använda mottagningskirurgi inom fler områden vidareutvecklas. Stort fokus bör även ligga på att skapa möjligheter till att vara trygg hemma, genom samverkan med kommunerna och ett ökat inslag av mobila verksamheter.

I det strategiska målet ”Tydlig ledning och styrning utifrån politiska beslut” föreslår vi att en arbetsgrupp bestående av presidierna i Regionstyrelsen och Hälso- och sjukvårdsnämnden, tillsammans med ledande tjänstemän och chefer får ett uppdrag att göra en översyn av beställar-utförar-processen. Vi vill inleda detta arbete omgående och börja med att fokusera på åtgärder och uppdrag för att korta vårdtiderna, minska överbeläggningar, öka produktiviteten samt att förbättra tillgängligheten i vården.

De åtgärder som krävs för en anpassning av kostnader till intäktsnivån måste ta sin utgångspunkt i utveckling av processer och samverkan med olika aktörer såväl internt inom regionen som med till exempel kommunerna. Det innebär bland annat att patienterna ska få rätt vård på rätt plats och chefer ska få effektivt och kompetent stöd för att kunna leda och utveckla sina verksamheter.

Den övergripande ekonomi- och verksamhetsstyrningen har följande inriktning. Resursfördelningen till verksamheterna sker via hälso- och sjukvårdsnämnden (HSN), regionutvecklingsnämnden (RUN) och trafik- och samhällsplaneringsnämnden (TSN).

Det är av yttersta vikt att handlingsplanerna för att uppnå ekonomisk balans fullföljs och att Region Östergötlands ekonomistyrningsprinciper tillämpas generellt. Utgångspunkten är att inga resurstillskott kommer att tillföras verksamheterna utöver den resursfördelning som sker via nämnderna.

Region Östergötland är inne i en fas med höga investeringsnivåer utifrån fattade beslut. Utrymmet för nya investeringar är begränsat och måste noggrant värderas utifrån såväl verksamhetsnytta och ekonomisk kalkyl. Nya angelägna investeringar identifieras och prioriteras inom fastställd investeringsram, vilket i sin tur betyder att redan beslutade investeringar kan komma att omprövas.

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 2017-2019 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 2017 i enlighet med denna Strategisk plan med treårsbudget,

a t t i enlighet med fullmäktiges presidiums förslag fastställa budgeten för landstingets revisorer till 9 197 tkr (2017 års nivå) samt

a t t fastställa skattesatsen för år 2017 till 10,70 kronor per skattekrona.



Bilaga 1 - Regionens 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 stämmodi- rektiv 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 samordningsförbund redovisas där Region Östergötland är intressent. Entreprenader där Region Östergötland inte har något deläggande redovisas endast i vad som framgår av Figur 5.

Regionens koncernföretag

AB Östgötatrafiken

Bolaget bildades 1980 med landstinget och länets samtliga kommuner som delägare. Sedan 2012 är Region Östergötland regional kollektivtrafikmyndighet med ansvar för all regional kollektivtrafik i länet. Kollektivtrafiken drivs i bolagsform av AB Östgötatrafiken som från år 2012 är ett av Region Östergötland helägt bolag som ansvarar för upphandling av privata utförare, samordning och uppföljning.

TvNo Textilservice AB

Bolaget bildades 1978 av landstingen i Östergötland och Jönköpings län samt Norrköpings kommun. Region Östergötlands andel uppgår till 49 procent. Bolagets verksamhet är att bedriva tvätteri- och textiltvårningsverksamhet. Verksamheten ska tillgodose behovet av rent tvättgodis huvudsakligen för offentligfinansierad verksamhet i Östergötlands och Jönköpings län.

Energikontoret Östra Östergötland AB

I samband med bildandet av Region Östergötland 2015 övertogs bolaget från Regionförbundet Östsam.

Region Östergötland äger bolaget till 100 procent. Bolaget ska verka för en hållbar energianvändning och hållbara transporter i länet, samt informera om energieffektivisering och ökad användning av förnybara energikällor.

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

Bolaget övertogs från Regionförbundet Östsam i samband med bildandet av Region Östergötland 2015. Region Östergötland äger bolaget till 49 procent och resterande 51 procent ägs av det statliga moderbolaget. Det övergripande målet 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

Region Östergötlands andel uppgår till 47 procent i aktiebolaget, som landstinget sedan 1985 har ägt tillsammans med Linköpings kommun och Kinda kommun. Bolagets verksamhet är att vidmakthålla kanalen och mot avgift hålla denna öppen för trafik samt driva därmed förenlig verksamhet.

Regionens uppdragsföretag

Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling

Kommunalförbundets medlemmar är de sju landsting/regioner som innehar universitetssjukhus, Landstinget i Uppsala län, Region Östergötland, Region Skåne, Stockholms läns landsting, Västerbottens läns landsting, Västra Götalandsregionen samt Örebro läns landsting. Kommunalförbundet bildades år 2006 och dess ändamål är att skapa förutsättningar för och genomföra en gemensam investering samt drift av en anläggning för avancerad strålbehandling. Verksamheten drivs i Uppsala av Skandionkliniken

⁵ Regionen är bestämmande eller har betydande inflytande - mer än 20 procentig röstandel (varav Dotterföretag > 50 procent, Intresseföretag 20-50 procent).

⁶ Regionen har inte betydande inflytande - mindre än 20 procents röstandel.

med start 2015. Region Östergötlands andel uppgår till 14 procent.

Inera AB

Region Östergötland är tillsammans med andra landsting och regioner delägare i Inera AB (f.d. Sjukvårdsrådgivningen SVR AB). Bolagets uppgift är att sprida kunskap och information om hälsa och sjukvård till allmänheten och att erbjuda medborgarna råd om vård på telefon och webb dygnet runt.

Patientförsäkringen LÖF

Patientförsäkringen LÖF är ett av sjukvårdshuvudmännen bildat försäkringsbolag. Bolaget åtar sig att enligt patientskadelagen lämna patientskadeersättning för personskada som orsakats patient i samband med av försäkringstagaren i Sverige bedriven hälso- och sjukvård. Samtliga landsting och regioner är delägare i bolaget.

Transitio AB

Transitio AB är ett samägt bolag av samtliga landsting/regionala kollektivtrafikmyndigheter. Bolagets uppgift är att upphandla och finansiera för att förse ägarna med tåg och reservdelar. Bolaget bildades 1999 av trafikhuvudmännen men ägarstrukturen förändrades under 2012. Det var också då som Landstinget i Östergötland blev delägare med en ägarandel på 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

I samband med bildandet av Region Östergötland 2015 övertogs bolaget från Regionförbundet Östsam. Region Östergötland äger bolaget till 18,6 procent. Övriga ägare är berörda kommuner och regionförbund utmed den tänkta sträckningen. Bolagets uppgift är att verka för att en ny järnvägsutbyggnad, ”Ostlänken”, med dubbelspår och höghastighetsstandard mellan Järna och Linköping.

Samverkansprojektet E22 AB

Bolaget övertogs från Regionförbundet Östsam i samband med bildandet av Region Östergötland 2015. Region Östergötland äger bolaget till 20 procent. Övriga ägare är regionförbunden/regionerna utmed väg E22, samt Sydsvenska Industri- och Handelskammaren. Bolagets ska verka för en utbyggnad och upprustning av väg E22 till lägst fyrfältstandard mellan Norrköping och Trelleborg.

Östsvenska Yrkeshögskolan AB

I samband med bildandet av Region Östergötland 2015 övertogs bolaget från Regionförbundet Östsam. Region Östergötland äger bolaget till 8,3 procent. Övriga andelar ägs av 11 kommuner inom länet. Bolaget bedriver utbildningsverksamhet med särskilt fokus på yrkeshögskoleutbildning, samt konsultverksamhet med koppling till utbildningsverksamhet.

Industrikompetens i Östergötland AB

Bolaget övertogs från Regionförbundet Östsam i samband med bildandet av Region Östergötland 2015. Region Östergötland äger bolaget till 4 procent. Övriga ägare är Linköpings kommun (5 procent) och näringslivet i Östergötland tillsammans (91 procent). Bolagets verksamhet är att stödja arbetsgivare i privat och offentlig verksamhet genom direkt bemanning, rekrytering, utbildning och kompetensförsörjning. Bolaget ska även bidra till att bygga upp nödvändiga nätverk och arenor inom området.

Stiftelser och samordningsförbund

Stiftelsen Östergötlands länsmuseum (Östergötlands museum)

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

Stiftelsen Östgötamusiken

Stiftelsen, som tillkom 1987, har att svara för de statliga resurser som enligt särskild överenskommelse med staten överförts till landstinget och att därigenom främja det regionala musiklivet.

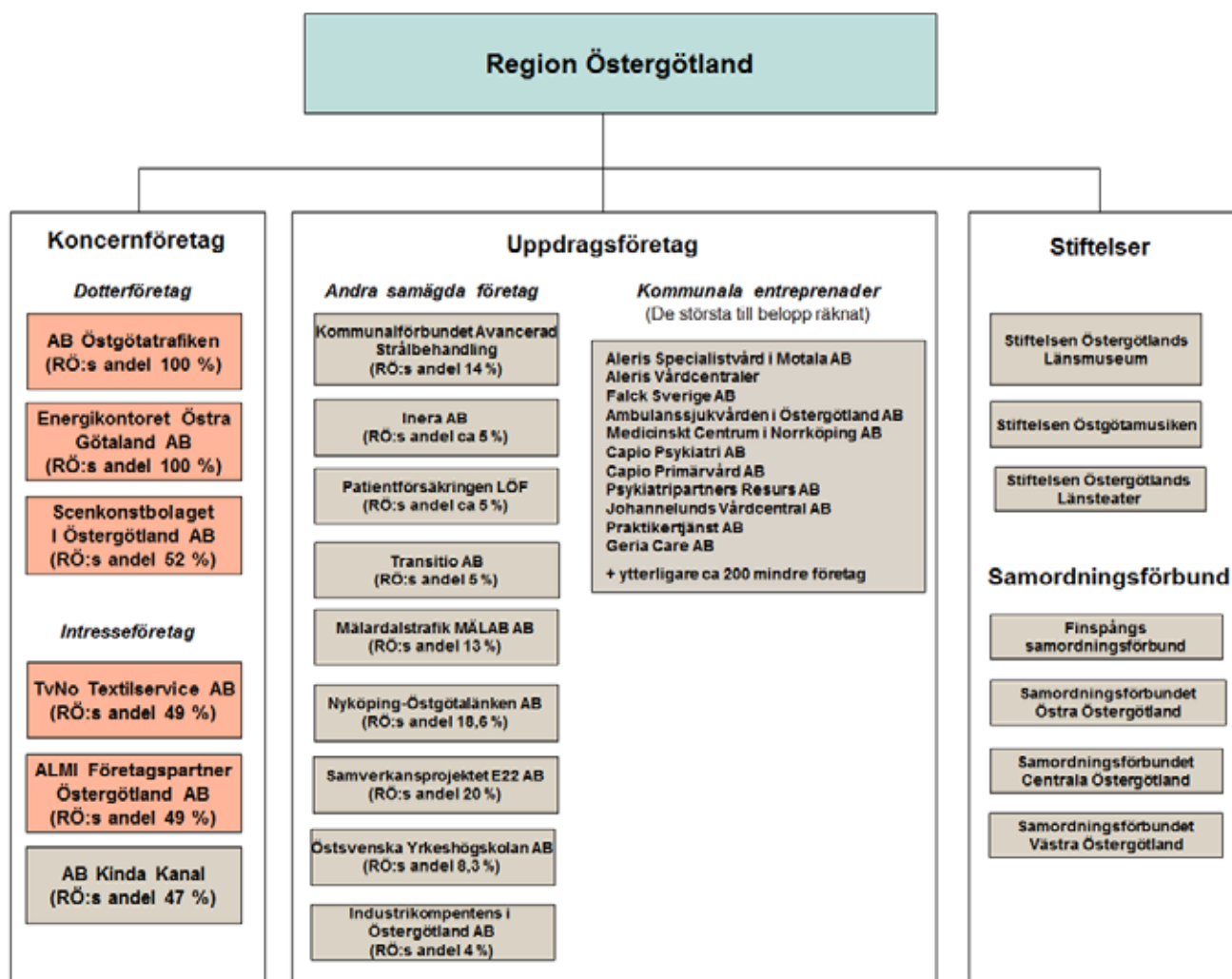
Stiftelsen Östergötlands Länsteater (under avveckling)

Landstinget 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.

Samordningsförbundet Östra Östergötland, Finspångs samordningsförbund, Samordningsförbundet Centrala Östergötland, 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 Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, berörda kommuner och Landstinget i 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 2014 ”Generella riktlinjer vad avser finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet” som beskriver landstingets samlade strategi för samordningsförbunden. Dessa kan komma att revideras av hälso- och sjukvårdsnämnden under budgetperioden. Under budgetperioden kan en sammanläggning bli aktuell mellan Samordningsförbundet Östra Östergötland och Finspångs samordningsförbund.



Figur 5: Region Östergötlands samlade verksamhet 2016-05-22

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.

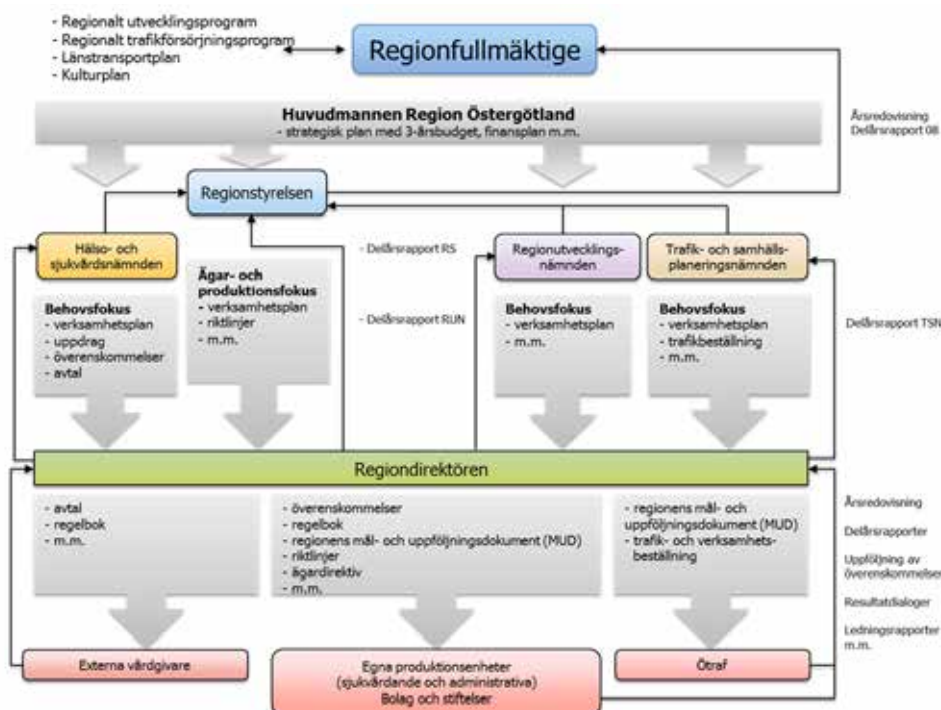
Struktur och ansvar

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 6: Den regionövergripande styrningen

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 resultatmätt som ska bidra till en väl underbyggd värdering av måluppfyllelsen för respektive strategiskt mål.



Figur 7: Den övergripande styrningens aktörer och begrepp

Bilaga 3 – Resultaträkning, kassaflödesanalys och balansräkning 2017-2019

Resultaträkning fullfondering

Löpande priser - resultaträkningen inkl sammanställd redovisning med resultat =

	Regionen			Sammanställd redovisning		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Verksamhetens intäkter	3 222	3 319	3 517	3 922	4 069	4 317
Verksamhetens kostnader	-14 992	-15 489	-16 125	-15 612	-16 159	-16 845
Avskrivningar	-680	-750	-800	-750	-820	-870
Verksamhetens nettokostnad	-12 450	-12 920	-13 408	-12 440	-12 910	-13 398
Skatteintäkter	9 946	10 360	10 789	9 946	10 360	10 789
Generella statsbidrag	1 815	1 854	1 884	1 815	1 854	1 884
Generella statsbidrag - läkemedel	1 048	1 064	1 080	1 048	1 064	1 080
Finansiella intäkter	185	175	165	185	175	165
Finansiella kostnader	-433	-433	-445	-443	-443	-455
Resultat efter finansnetto	111	100	65	111	100	65
Extraordinära intäkter	0	0	0	0	0	0
Extraordinära kostnader	0	0	0	0	0	0
Årets resultat	111	100	65	111	100	65

Kassaflödesanalys fullfondering

Löpande priser

Regionen**2017 2018 2019****Sammanställd redovisning****2017 2018 2019****DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN**

Årets resultat	111	100	65	111	100	65
Justering för av- och nedskrivning	710	780	830	780	850	900
Justering för gjorda avsättningar pensioner	301	605	669	321	625	689
Justering för övriga avsättningar						
Justering för ianspråktaga avsättningar						
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster						
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	1 122	1 485	1 564	1 212	1 575	1 654
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	235			235		
Ökning/minskning förråd och varulager						
Ökning/minskning kortfristiga skulder	50	-75	-37	50	-75	-37
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 407	1 410	1 527	1 497	1 500	1 617

INVESTERINGSVERKSAMHETEN

Investering i immateriella anläggningstillgångar						
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar						
Investering i materiella anläggningstillgångar	-1 950	-1 900	-1950	-2 040	-1 990	-2 040
Försäljning av materiella anläggningstillgångar						
Investering i finansiella anläggningstillgångar						
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar						
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 950	-1 900	-1 950	-2 040	-1 990	-2 040

FINANSIERINGSVERKSAMHETEN

Nyupptagna lån						
Amortering av skuld						
Ökning långfristiga fordringar						
Minskning av långfristiga fordringar						
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	0	0	0	0	0	0
Justering av ingående eget kapital						
Årets kassaflöde	-543	-490	-423	-543	-490	-423
Likvida medel vid årets början	5 820	5 277	4 787	6 352	5 809	5 319
Likvida medel vid årets slut	5 277	4 787	4 364	5 809	5 319	4 896

Balansräkning fullfondering

Löpande priser	Regionen			Sammanställd redovisning		
TILLGÅNGAR	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Anläggningstillgångar						
Immateriella anläggningstillgångar	45	45	45	45	45	45
Byggnader	5 900	6 320	6 802	5 900	6 320	6 802
Mark	81	81	81	81	81	81
Inventarier	350	400	450	450	500	550
Datorutrustning	160	160	160	160	160	160
Medicinskt teknisk apparatur	870	900	900	870	900	900
Byggnadsinventarier	2 392	3 012	3 600	2 392	3 012	3 600
Bilar och andra transportmedel	3	3	3	503	503	503
Jord-, skogs- och trädgårdsmaskiner	5	5	5	5	5	5
Konst	60	60	60	60	60	60
Aktier, andelar, bostadsrätter	96	96	96	86	86	86
Långfristiga fordringar						
Summa anläggningstillgångar	9 962	11 082	12 202	10 552	11 672	12 792
Omsättningstillgångar						
Förråd	150	150	150	150	150	150
Kundfordringar	255	255	255	205	205	205
Övriga kortfristiga fordringar	140	140	140	140	140	140
Förutbetalda kostnader o upplupna intäkter	400	400	400	450	450	450
Kortfristiga placeringar	5 177	4 687	4 264	5 177	4 687	4 264
Kassa och bank	100	100	100	632	632	632
Summa omsättningstillgångar	6 222	5 732	5 309	6 754	6 264	5 841
Summa tillgångar	16 184	16 814	17 511	17 306	17 936	18 633
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKUL						
Eget kapital						
Balanserat eget kapital	631	742	842	801	912	1 012
Justerat eget kapital						
Årets resultat	111	100	65	111	100	65
Summa eget kapital x)	742	842	907	912	1 012	1 077
Avsättningar						
Pensionsskuld	12 499	13 104	13 773	12 519	13 124	13 793
Övriga avsättningar	29	29	29	29	29	29
Summa avsättningar	12 528	13 133	13 802	12 548	13 153	13 822
Långfristiga skulder						
Långfristiga lån	18	18	18	718	718	718
Summa långfristiga skulder	18	18	18	718	718	718
Kortfristiga skulder						
Leverantörsskulder	1 000	1 000	1 000	1 050	1 050	1 050
Personalens skatter, avgifter mm	140	150	160	145	155	165
Semesterlöneskuld	440	450	460	445	455	465
Upplupna kostnader o förutbetalda intäkter	1 216	1 121	1 064	1 368	1 273	1 216
Övriga kortfristiga skulder	100	100	100	120	120	120
Summa kortfristiga skulder	2 896	2 821	2 784	3 128	3 053	3 016
Summa skulder, avsättningar	15 442	15 972	16 604	16 394	16 924	17 556
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	16 184	16 814	17 511	17 306	17 936	18 633
x) därav: rörelsekapital	3 326	2 911	2 525	3 626	3 211	2 825
anläggningskapital	-2 584	-2 069	-1 618	-2 714	-2 199	-1 748

Bilaga 4 - Regionbidrag för regionstyrelsen, Hälso- och sjukvårdsnämnden, Regionutvecklingsnämnden och Trafik- och samhällsplaneringsnämnden 2017-2019

REGIONBIDRAG PER STYRELSE/NÄMND

Belopp i tusentals kronor	2017	2018	2019
Regionstyrelsen	852 010	852 010	852 010
Hälso- och sjukvårdsnämnden	10 802 979	10 802 979	10 802 979
Trafik- och samhällsplaneringsnämnden	793 690	793 690	793 690
Regionutvecklingsnämnden	232 652	232 652	232 652
Summa Regionbidrag	12 681 331	12 681 331	12 681 331

Bilaga 5 - Total sammanställning av regionstyrelsen - regionbidrag och koncerngemensamt påslag

Total sammanställning av regionstyrelsen - regionbidrag och regiongemensamt påslag

Budget 2017

(tkr)

	Regionbidrag	Regiongem.	Totalt
	2017	2017	2017
Politisk ledning	55 292		55 292
Ledningsstab	157 283	6 656	163 939
Regiongemensamma verksamheter/projekt	206 248	353 895	560 143
Regionens revisorer	9 197		9 197
Forskning och utveckling	298 080		298 080
Särskilt riktade medel	18 681		18 681
ST-/AT-läkare	107 229		107 229
Summa	852 010	360 551	1 212 561

Bilaga 6 – Översikt strategier och framgångsfaktorer

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

PERSPEKTIV - SAMHÄLLE		RS	HSN	TSN	RUN
4.1 Aktivt regionalt ledarskap					
	Väl fungerande samråd och samverkan med länets kommuner	•	•	•	•
	God samverkan med andra samhällsaktörer	•	•	•	•
	Strukturerad planering och återkoppling av samråd med kommuner och andra aktörer	•	•	•	•
	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				•
	Arrangör 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				•
	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 Agenda för att stärka IT-kompetensen hos länets 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	•	•		
4.6 Bra och jämlik hälsa					
	En samhällsplanering i hela länet som ger alla östgötar tillgång till ett bra och tryggt boende samt motverkar segregation			•	
	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		•		•

PERSPEKTIV - SAMHÄLLE		RS	HSN	TSN	RUN
	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 ANDT-strategin		•		
	Utreda införandet 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 påverkar beslut och inriktningar på kommande satsningar inom EU	•	•	•	•
	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, EUREGHA och andra internationella nätverk	•	•	•	•
	Medverka i förverkligandet av Götalandsbanan	•		•	
	Verka för storregion med sikte på genomförande 2019	•	•	•	•
	Strukturerad samverkan inom Sydöstra sjukvårdsregionen	•	•	•	•
PERSPEKTIV - MEDBORGARE		RS	HSN	TSN	RUN
5.1 Trygg och säker hälso- och sjukvård med hög kvalitet					
	Aktivt arbete för att säkerställa jämlik vård		•		
	Utarbeta en nollvision för vårdskador		•		
	Aktivt arbete för att minska förekomsten av vårdrelaterade infektioner (VRI)	•	•		
	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 Hög tillgänglighet till hälso- och sjukvården					
	Enkelt att komma i kontakt med vården		•		
	Öka möjligheten att kommunicera med vården via olika kanal	•	•		
	Tydliga processer som gör att vården hänger ihop för den enskilde patienten	•	•		
	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		•		
	Utreda införande av SMS-livräddare	•			
5.3 Delaktiga och nöjda patienter					
	Aktivt arbete 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			•	
	Utvecklad Skärgårdstrafik			•	

PERSPEKTIV - MEDBORGARE		RS	HSN	TSN	RUN
	Ökad andel anropsstyrd kollektivtrafik			•	
	Resenärer med funktionsnedsättning ska kunna känna sig trygga med, och använda sig av, kollektivtrafiken fullt ut			•	
	Barn och ungdomar som lär sig uppskatta kollektivtrafiken och fortsätter resa som vuxna			•	
	Fler omstigningspunkter i det regionala stomlinjenätet			•	
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 hemslöjdssektor				•
	Inventera och marknadsföra tysta naturupplevelser				•
5.6 Bra regional utbildning och effektivt främjande av entreprenörskap					
	Utvecklar befintliga och identifierar nya utvecklingsområden för Naturbruks-gymnasiet och Lunnevals folkhögskola				•
	Utvecklar möjligheterna för fler unga att pröva entreprenörskap genom ex Ung Företagsamhet och Framtidsfrön				•
	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 "blåljusakademi" 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					
	Regelbundna omvärldsanalyser som resulterar i handlingsplaner (inom alla områden)	•	•	•	•
	Aktivt arbeta med strategier för Horizon 2020	•	•	•	•
	Implementering av ny forskning och teknik	•	•	•	•
6.2 Kunskapsbaserad och kvalitetssäkrad verksamhet					
	Kontinuerligt förbättringsarbete utifrån resultaten i nationella och regionala kvalitetsregister och rankningar	•	•	•	•
	Östergötland deltar i Kollektivtrafikbarometern			•	
	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 verksamhet med individens behov i centrum					
	Utveckla och implementera metoder för värdebaserad vård	•	•		
	Utveckla och implementera metoder för personcenterad vård	•	•		
	Utveckla resursfördelningsprocessen i syfte att stimulera effektivitet och utveckling inom hälso- och sjukvården samt stärka behovsstyrningen		•		
	En resurseffektiv kollektivtrafik med största möjliga nytta			•	
	Genreövergripande samarbete mellan konstområden och aktörer				•
	Utvecklingsarbete av Östergötlands Museum	•			•

PERSPEKTIV - PROCESS		RS	HSN	TSN	RUN
6.4 Innovativt och systematiskt förbättringsarbete inom hälso- och sjukvården					
	Systematiskt kvalitetsutvecklingsarbete genomsyrar organisationens alla delar	•	•	•	•
	Regionens arbete med upphandlingar bör utformas så att innovationer och nya metoder kan bli en del av verksamheten	•	•	•	•
	Nyttjande av andra vårdgivare och driftsformer som stimulerar utveckling och förnyelsearbete		•		
	Den regiondrivna primärvården samlad i en egen produktionsenhet	•			
	God samordning mellan våra tre sjukhus samt mellan sjukhus och vårdcentraler	•	•		
	Aktivt utvecklingsarbete inom primärvården, vård i hemmet, akutsjukvården, cancersjukvården och psykiatri	•	•		
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 utvecklings-verksamhet					
	God förmåga att ta till oss forskning och nya rön utanför vår egen organisation	•	•	•	•
	Bidra till god samverkan mellan Linköpings Universitet och näringslivsrepresen- tanter				•
	Forskningsmiljö som stimulerar till nytänkande och innovation i hela organi- sationen	•	•	•	•
	Utveckla möjligheterna att bidra med öppna data för att stimulera forskning och utveckling	•	•	•	•
	Strategi för att upprätthålla eller tillskapa universitetssjukvård	•	•		
	Utveckla modell för kliniska prövningar	•			
	Ökat antal av patienter i kliniska studier	•	•		
	Forskning bedrivs inom Region Östergötland samtliga ansvarsområden	•	•	•	•
	Ansöka om medlemskap i Centrum för kommunstrategiska studier	•			
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 skapar en tydlig målbild utifrån de politiska intentionerna	•	•	•	•
	Ägarstyrningen utvecklas och tydliggörs	•			
	Stärka samordningen mellan uppdrag, beställning och verkställighet	•	•	•	•
	Utveckla arbetet med ständiga förbättringar och kvalitetsutveckling genom starkt kunskap och ökat och förbättrat stöd	•	•	•	•
	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 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	•			
	Medarbetare ska uppmuntras till att skapa innovationer och att få ut sina resultat på marknaden när detta är möjligt	•			
	Skapa förutsättningar för förändrat arbetspendlings- och tjänsteresebeteende, som bidrar till en bättre miljö	•			
7.4 Strategisk kompetensförsörjning som stödjer verksamhetens uppdrag och framtida utmaningar					
	Möjlighet till vidareutveckling och kompetensöverföring inom alla verksamheter, inom alla yrkeskategorier och på alla nivåer	•			
	Aktivt och systematiskt identifiera nyanlända personer med sjukvårdskompetens för att möjliggöra rekrytering	•			
	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	•	•	•	•

