



Region Örebro län

Verksamhetsplan med budget 2023

och planeringsförutsättningar 2024-2025



Innehåll

1.	Förord	3
2.	Vision, värdegrund och uppdrag	4
3.	Organisation	6
4.	Verksamhetsplan med budget	9
5.	Omvärldsanalys	13
6.	Regional utvecklingsstrategi	17
7.	Hållbar utveckling	19
8.	Perspektiv invånare och samhälle	21
9.	Perspektiv process	42
10.	Perspektiv resurser	52
11.	Bilagor	68

Bilaga 1: Budget 2023 samt plan 2024-2025

Bilaga 2: Investeringsbudget

Bilaga 3: Direktiv 2023 för Region Örebro läns majoritetsägda bolag

1. Förord

2. Vision, värdegrund och uppdrag

2.1 Vision

Tillsammans skapar vi ett bättre liv

är Region Örebro läns vision.

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

2.1.1 Visionens sammanfattande betydelse

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

2.2 Värdegrund

Den gemensamma värdegrunden ger oss förbättrade möjligheter att skapa en gemensam organisationskultur med önskade beteenden som leder oss i riktningen mot vår vision – Tillsammans skapar vi ett bättre liv.

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

Region Örebro läns värdegrund lyder:



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

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

2.3 Uppdrag

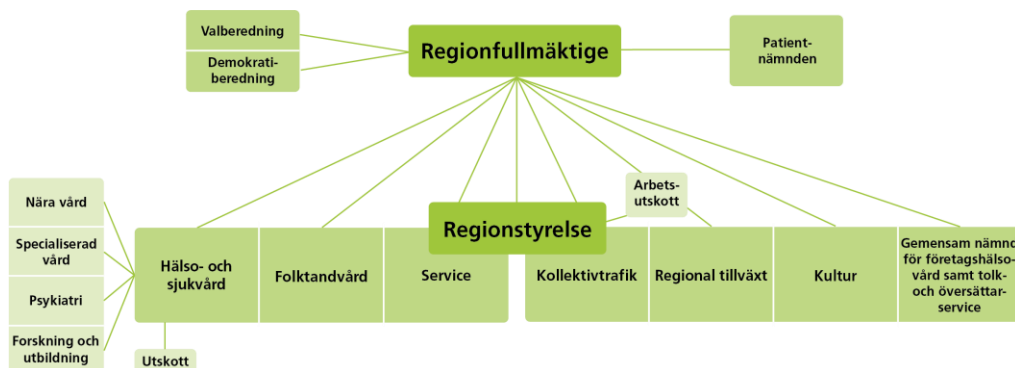
På uppdrag av länsinvånarna verkar Region Örebro län för att länet ska vara ett livskraftigt län för såväl boende som besökare. Region Örebro läns ansvar är att på ett hållbart sätt driva, utveckla och samordna arbetet inom hälso- och sjukvård, forskning och utbildning, tandvård och kultur samt inom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

2.3.1 Regionalt utvecklingsansvar

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

3. Organisation

3.1 Den politiska organisationen



Regionfullmäktige är Region Örebro läns högsta politiska organ med direktvalda ledamöter som representerar länets invånare. Regionfullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för Region Örebro län. Detta innebär bland annat att besluta om mål och riktlinjer för verksamheten, att fastställa budget och skattesats, att besluta om den politiska organisationen och att fastställa reglementen för Region Örebro läns nämnder.

Regionfullmäktige väljer en *valberedning* för den löpande mandatperioden. Valberedningen ska lägga fram förslag till val av bland annat styrelse, nämnder och andra politiska organ.

Demokratiberedningen ska bevaka demokratifrågor i syfte att bidra till goda förutsättningar för länsinvånarna att ta del av och medverka i det demokratiska samtalet. Vidare ska demokratiberedningen verka för goda förutsättningar för de förtroendevalda att utföra sina uppdrag samt arbeta för att utveckla fullmäktiges arbetsformer, syftande till ett bra demokratiskt samtal.

Den övergripande arbetsuppgiften för *revisionen* är att granska om verksamheten följer regionfullmäktiges beslut och om verksamheten uppnår de politiska målen inom givna ekonomiska ramar. En väsentlig del är också att främja arbetet med styrning och kontroll av verksamheten.

Patientnämnden är underställd regionfullmäktige och ska utifrån synpunkter och klagomål stödja och hjälpa enskilda patienter samt bidra till kvalitetsutveckling och hög patientsäkerhet i hälso- och sjukvården.

Regionstyrelsen är högsta verkställande och beredande organ och har det övergripande ansvaret för Region Örebro läns utveckling. Detta innebär att leda och samordna de övergripande utvecklingsfrågorna, att ansvara för strategisk planering som främjar en långsiktigt hållbar utveckling för Örebro län och att följa upp verksamheten. Regionstyrelsen har initiativrätt och samordningsansvar för att ta fram styrande dokument, till exempel vision, policys och program. Regionstyrelsen har uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Vid utövandet av uppsiktsplikten får regionstyrelsen fatta beslut om uppdrag till nämnderna att redovisa hur nämnderna avser göra för att hålla budget och nå mål beslutade av fullmäktige. Regionstyrelsen har också i uppdrag att besluta i ärenden som berör flera nämnders ansvarsområden.

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

Inom regionstyrelsen finns ett *arbetsutskott*. Styrelsen kan uppdra åt utskottet att bereda frågor liksom att uppdra till utskottet att fatta beslut i enskilda ärenden eller i typer av ärenden.

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

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

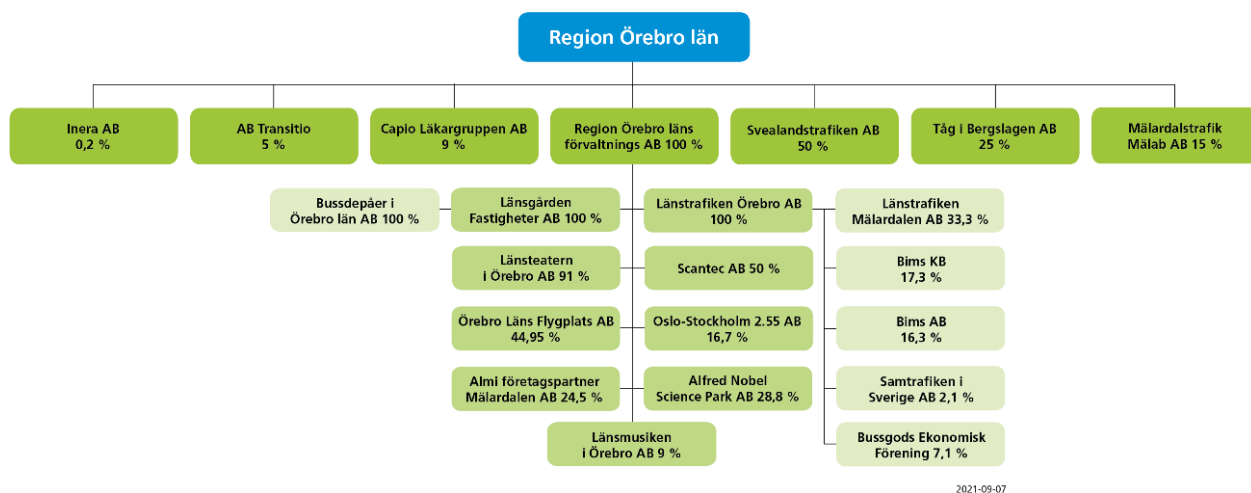
I Region Örebro läns politiska organisation ingår även nämnderna *hälso- och sjukvårdsnämnd, folktandvårdsnämnd, servicenämnd, kollektivtrafiknämnd, regional tillväxtnämnd* och *kulturnämnd*. Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer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

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

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

3.2 Juridiska personer

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



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

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

4. Verksamhetsplan med budget

4.1 Region Örebro läns övergripande styrdokument

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

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

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

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

hur Region Örebro län genom ständiga förbättringar och kostnadseffektiva lösningar ska hushålla med tillgängliga resurser för att skapa en ekonomi som ger handlingsfrihet. Region Örebro läns serviceverksamheter bidrar till att regionens verksamheter kan uppfylla målsättningar inom de olika perspektiven.



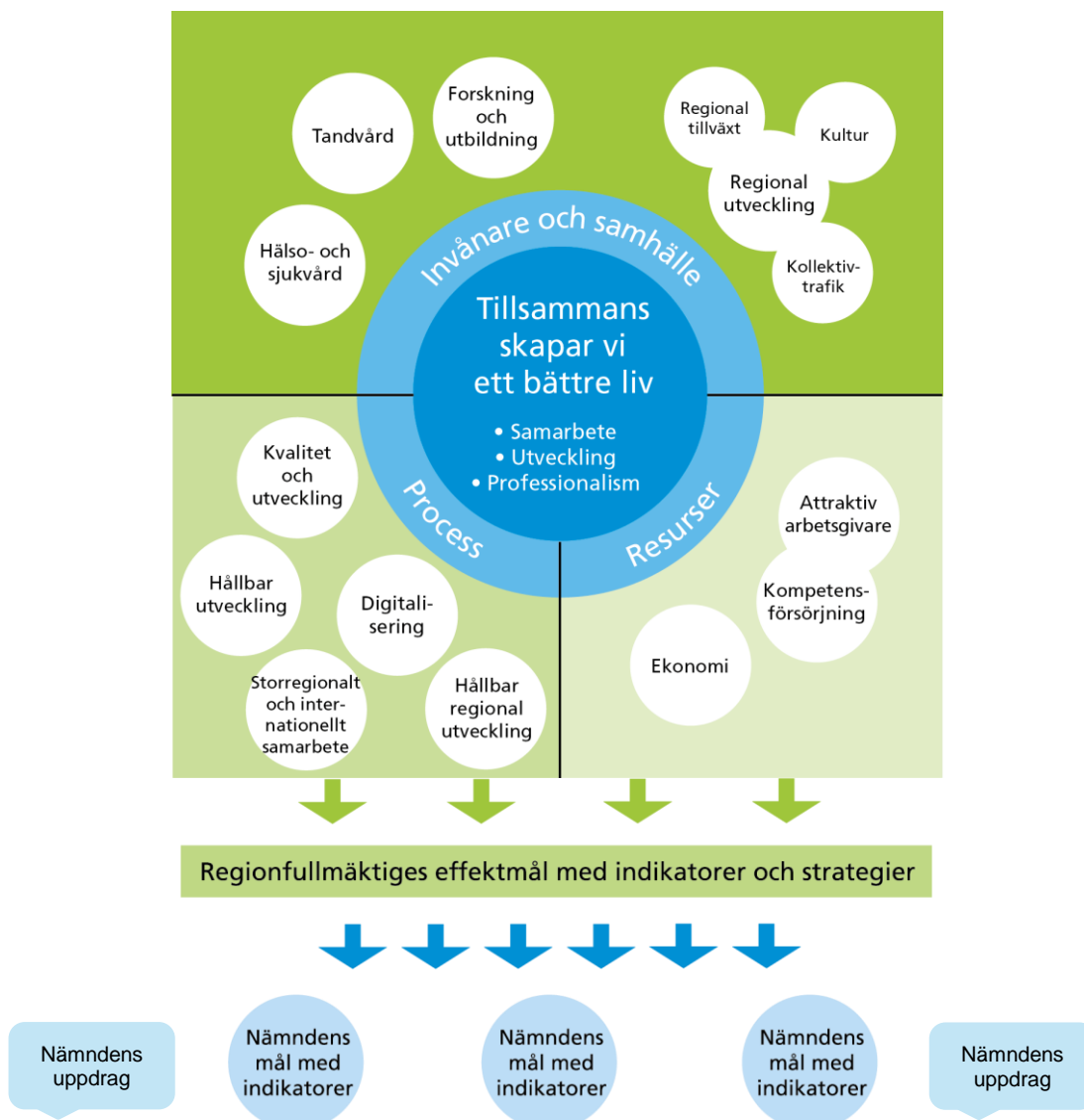
Regionfullmäktige fastställer effektmål inom perspektiven som ska visa vilken effekt som Region Örebro läns nämnder och verksamheter förväntas bidra med till nytta för invånarna och samhället. Effektmålen är långsiktiga, en mandatperiod eller längre. Kopplat till målen finns indikatorer, för att bedöma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

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

4.2 Nämndernas verksamhetsplaner

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

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



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

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

4.3 Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering har tre huvudsyften:

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

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

Uppföljning sker på alla nivåer i verksamheten; från enkla dagliga avstämningsmöten till ledningens återkommande genomgång på verksamhetsnivå. Vidare knyter förvaltningarna samman de olika verksamheternas rapportering till muntliga verksamhetsöverläggningar med regiondirektören och berörda nämnder. Uppföljning av mål med indikatorer, uppdrag och strategier samt internkontrollplan görs i delårsrapport och verksamhetsberättelse inklusive bokslut.

Rapportering sker i nämnder och regionstyrelsen. Skriftliga delårsrapporter och verksamhetsberättelser inklusive bokslut beslutas i nämnder och redovisas till regionstyrelsen. Regionstyrelsen rapporterar till regionfullmäktige i samband med delårsrapport och årsredovisning inklusive bokslut. Vid bedömning av måluppfyllelse av regionfullmäktiges effektmål beaktas utfall för aktuella indikatorer samt nämndernas mål, uppdrag, aktiviteter och resultat kopplade till det aktuella målet.

5. Omvärldsanalys

5.1 Påverkan på grund av Rysslands angrepp på Ukraina

Det säkerhetspolitiska läget i Sveriges närområde och i Europa har försämrats över tid. Allt fler länder styrs av auktoritära ledare och Rysslands förhållande till sin omvärld påverkar den existerande världsordningen.

Kriget i Ukraina har medfört att det har kommit människor på flykt från Ukraina till Örebro län. Region Örebro läns roll är att ta hand om dem i enlighet med det samhällsupdrag regionen har och att säkerställa att den som behöver vård får det. Region Örebro län förbereder också för att det kan komma fler flyktingar som kan behöva hjälp av regionens verksamheter. Region Örebro län följer noga utvecklingen i omvärlden.

Vilka effekter och insatser som kriget i Ukraina kommer att föra med sig för övriga verksamheter inom Region Örebro län är än så länge oklart.

5.2 Omvärldsrapport 2022

Region Örebro läns Omvärldsrapport 2022 skapar en samlad bild och en ökad medvetenhet om hur förändringar i omvärlden påverkar förutsättningarna för Region Örebro läns verksamheter. Målet är att skapa ökad handlingsberedskap, framförhållning och bättre beslutsunderlag.

Omvärldsförändringar i spåren av pandemin står i centrum även i årets omvärldsrapport tillsammans med kriget i Ukraina. Efter närmare två år med pandemin har dess närvaro blivit något av en vardaglig verklighet och de bredare utvecklingslinjerna i dess spår syns nu tydligare. Mycket talar för att den akuta fasen är över men oavsett hur den framtida utvecklingen ser ut kommer ringar på vattnet att skapas för lång tid framöver. Organisationer har successivt börjat låsa in sig i ”det nya läget” genom omfördelning av resurser, nya arbetssätt och investeringar. Därtill har människor etablerat nya beteenden och behov. Gradvis tonar en ny normalitet fram som det gäller att vara vaksam på, få grepp om och agera på för att vara relevant även framöver.

Parallellt med att pandemins medicinska fas förhoppningsvis nu klingar av har ett ovisst och otäckt skeende etablerats – kriget i Ukraina. Plötsligt pekar alla pilarna åt alla håll igen. Vad Region Örebro län vet just nu om det framtida förloppet är inte mycket. Detta innebär att Omvärldsrapport 2022 hanterar två omvärldsskeenden som till sin karaktär, mognadsfas och i effekter är väsensskilda.

5.2.1 Omvärldstrender

Megatrenderna är normalt det mest säkra att luta sig mot i en osäker värld. Detta är krafter med lång tidshorisont med påverkan på allt och alla, överallt. Kraften i pandemin illustreras genom att den satt avtryck även i megatrenderna. Kriget i Ukraina kan också komma att ge påverkan framför allt på trenderna globalisering och demografiska förändringar.

Megatrenderna är:

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

5.2.2 Globalisering

Pandemin har fått globaliseringen att stanna upp, och även backa under pandemin. En förflyttning från globalt till lokalt inom det privata, politiska och kommersiella har initierats. Gränser har stängts, tjänsteresor ersätts med distansmöten och internationella samarbeten har ifrågasatts. Självförsörjningsgrad och så kallad strategisk autonomi har hamnat i fokus.

Pandemin har åskådliggjort att allt är sammanflätat och de senaste två åren har på många sätt visat hur samhällen klarar av att upprätthålla kritiska funktioner och försörjningskedjor. Under senare faser av pandemin har statliga utredningar sjuösatts med förslag kring statliga krislager för sjukvårdsprodukter, tillverkningsberedskap för läkemedel och nätverk av beredskapsapotek.

Frågorna om framtiden är många. Kommer det att bli en värld präglad av stängda gränser och protektionism eller är dagens läge tillfälligt? Kommer framtiden att återgå till det som var tidigare? Och vad betyder kriget i Ukraina för utvecklingen?

5.2.3 Demografiska förändringar

Under pandemin har folkökningen i Sverige varit den lägsta på många år. Den låga folkökningen beror framför allt på en minskad invandring. Den globala migrationen har hindrats till följd av restriktioner och andra resehinder runt om i världen. Från tidigare kriser är erfarenheten att födelsetalen kan påverkas. Förväntningarna om en ”babyboom” under pandemin har dock inte infriats. Antalet födda i Sverige under pandemin ligger till och med något under nivån för år 2019. Örebro län avviker inte nämnvärt från det nationella mönstret.

Migrationsverkets senaste prognoser pekar mot ett ökande antal asylsökande till Sverige och åter större rörelser i världen. Pågående krig och konflikter och aggressiva stater finns i Europa. EU har per den 3 mars aktiverat massflyktsdirektivet kopplat till

kriget i Ukraina. I mitten av mars uppskattas cirka 4 000 flyktingar om dagen ta sig till Sverige. Men förutsättningarna ändras kontinuerligt och när dagen blir till morgondag är föregående veckas prognoser redan utdaterad.

5.2.4 Urbanisering

På grund av omställningen till hybrid- eller distansarbete har en massiv förskjutning av ekonomiska aktiviteter skett från innerstäder till ytterområden eller landsbygd. Konsumtion, fritidssysselsättning och underhållning sker numera allt mer hemifrån eller i nära anslutning till hemmet.

Ytterst få pratar om en återgång till det gamla sättet att arbeta. Gränsen mellan hemmet och kontoret suddas ut allt mer liksom gränsen mellan stad och landsbygd när arbete kan ske var som helst ifrån. När relationen mellan bostad och arbetsplats blir mindre viktig blir platser vid sidan av de stora stråken allt mer attraktiva och på sikt kan en omstöpning av service, utbud och beskattning komma att ske. Många människor uppger att de inte bor på den plats där de allra helst önskar bo.

5.2.5 Digitalisering och teknisk utveckling

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

Bandbredd är på väg att bli den mesta vitala frågan för individen, samhället och i arbetslivet. 5G-utbyggnaden är möjliggöraren.

5.2.6 Hållbarhetsfokus

Pandemin har bidragit till att accelerera ett antal skiften. Till exempel har hållbarhet gått från att ses som en kostnad till att ses som en möjlighet och från att vara något som drivs politiskt till att även omfatta företag och lönsamhet. Den intressantaste omvärldssignalen är kanske den sammanlagda kraften i omställningen. När i princip alla företag, organisationer, regioner och kommuner reagerar och agerar på social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet kan det bli en självuppfyllande framtid. Om det räcker för att rädda klimat och miljö återstår dock att se.

Samtidigt står det allt mer klart att pandemin även har baksidor. Frågan är vad som händer med de unga, den så kallade ”generation corona” som har växt upp i pandemins skugga. En hel del av det som marknadsförs som omställning är så kallad ”greenwashing” eller ”impact washing”, det vill säga förskönande åtgärder på ytan. Pandemin har också medfört en kraftig ökning av engångsartiklar och engångsmaterial vilket ger mer skräp i naturen och i stadsmiljöerna.

5.2.7 Övriga trender

I Omvärldsrapport 2022 redovisas också andra trender som är relevanta för Region Örebro län. Trenderna innehåller frågeställningar och var Region Örebro län ska rikta blicken. Trenderna har beaktats i arbetet med verksamhetsplanen och ska ytterligare konkretiseras i nämndernas verksamhetsplaner.

6. Regional utvecklingsstrategi

6.1 En attraktiv och pulserande region för alla

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

RUS övergripande mål är stark konkurrenskraft, hög och jämlik livskvalitet och god resurseffektivitet. Dessa mål för Örebro läns utveckling motsvarar de tre aspekterna av hållbarhet: ekonomisk, social och miljömässig. De övergripande målen konkretiseras med 20 effektmål. Målen visar de effekter som RUS:en ska åstadkomma i samhället. För att nå dessa genomförs den regionala utvecklingsstrategin genom samverkan inom tio prioriterade områden. Varje område beskriver nuläge och önskat läge till 2030. Strategin anger också fem perspektiv: Att tänka nytt, Jämställdhet, Barn och unga, Inkludering och Internationellt samarbete.

6.2 Region Örebro läns roll och ansvar för regional utveckling

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



Örebroregionen – Sveriges hjärta

En attraktiv och pulserande region för alla

Övergripande mål

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

Prioriterade områden

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

7. Hållbar utveckling

7.1 Ansvarsfull aktör med höga ambitioner inom hållbarhetsområdet

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

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

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

8. Perspektiv invånare och samhälle

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

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

8.1 Hälso- och sjukvård

8.1.1 Omvärldstrender

Covid-19 klassas inte längre som en allmän- och samhällsfarlig sjukdom. Pandemin är i en ny fas och Folkhälsomyndigheten har bytt strategi i takt med stigande vaccinationstäckning och färre riktigt svårt sjuka. De långsiktiga hälsoeffekterna av viruset och dess följd effekter är alltså svårbedömda. Symtom kan kvarstå efter covid-19 hos en del patienter och det är ännu oklart hur många som drabbas över en längre tid.

Oron för att bli smittad eller att själv smitta andra har medfört att antalet som sökt vård eller undersökt sig för andra sjukdomar minskat initialt under pandemin. När det gäller cancer har det dock visat sig att man sedan 2021 åter sökt i normal utsträckning och man befarar ingen stor anhopning av extra cancerfall under de närmaste åren. Det finns emellertid en risk för att patienter kan ha väntat för länge med att söka vård och därför är i ett sämre tillstånd i sin cancer. Dock har en vårdkö byggts upp i den planerade vården då många ingrepp har fått skjutas upp då resurserna under pandemitiden ställts om till att klara covid-19-vården och den vård som inte kan skjutas upp.

Den stora ökningen av de som är 80 år och äldre kombinerat med en relativt sett betydligt lägre ökning av de i arbetsför ålder gör att hälso- och sjukvården i kommun- och regionsektorn får allt svårare att anställa personal i den utsträckning som det demografiska behovet medför. På lång sikt ses ett ökande behov av vårdplatser till följd av en åldrande befolkning. Den pågående omställningen mot nära vård kan bidra till att minska behovet av vårdplatser på sjukhusen. Nära vård innebär att den enskildes individuella behov och förutsättningar är utgångspunkten istället för sjukvårdens uppdelning mellan kommunal och regional sjukvård. För det framtida vårdbehovet, med bland annat uppskjuten vård och ökning av andelen äldre, behöver fortsatt samverkan kring vården av de äldre ske med kommunerna.

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

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

8.1.2 Hälsöfrämjande och sjukdomsförebyggande hälso- och sjukvård

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

Otillräcklig fysisk aktivitet och ohälsosamma matvanor är andra ohälsosamma levnadsvanor som bidrar till den samlade sjukdomsördan i Sverige, så som hjärt-kärlsjukdom, cancer, diabetes typ 2 och även psykisk ohälsa. Arbetet med levnadsvanemottagningar i norra länsdelen är exempel som skapar förutsättningar för en mer hälsosam livsstil. En viktig del i det förebyggande arbetet är olika screeningsundersökningar, till exempel mammografi och screening för tjocktarmscancer samt vaccinationsprogrammet mot livmodercancer. Att arbeta med rehabilitering på alla nivåer är viktigt för att hjälpa till att förebygga och stärka patienterna utifrån deras förutsättningar.

Skillnaderna i hälsa mellan olika grupper i samhället ökar. Arbetet med att möta behov relaterade till den demografiska utvecklingen och psykisk ohälsa är därför prioriterat. Hälso- och sjukvården har ett särskilt ansvar att arbeta med hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser för riskgrupper och stödja individens förmåga att ta ansvar för sin hälsa. För att lyckas, och för att kunna följa de nationella riktlinjerna, krävs att medarbetare har kompetens inom området, möjligheter att arbeta med frågorna och en tydlig plattform för arbetet genom levnadsvanemottagningar. Arbetet med att utveckla vården för patienter med sammansatta vårdbehov och kroniskt sjuka ska fortsätta. Detta avser exempelvis äldre och personer med funktionsnedsättning. Detta ska bland annat ske genom att vårdcentralerna bemannas och organiseras för att bättre tillgodose de olika målgruppernas behov. Arbetet med att utveckla den akuta närsjukvården ska fortsätta, genom förstärkt jourvårdcentralverksamhet, utökad mobil verksamhet och utvecklad sjukvård i patientens hem.

Samverkan mellan den regionala och den kommunala hälso- och sjukvården ska utvecklas och det medicinska stödet till kommunerna behöver säkerställas. För att främja en god hälsa och förebygga ohälsa kommer Region Örebro län att fortsätta utveckla samarbetet med kommunernas olika verksamheter, civilsamhället och patientföreningar. Den målbild för Nära vård som tagits fram tillsammans med länets kommuner ska omsättas i praktisk handling. Det gäller inte minst samverkan med elevhälsovården i arbetet för att fler unga ska klara sin skolgång, för att främja psykisk hälsa och bryta ensamhet samt isolering bland äldre.

8.1.3 God, jämlik och jämställd hälso- och sjukvård

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

Länets tre sjukhus – Karlskoga lasarett, Lindesbergs lasarett och Universitetssjukhuset Örebro – ska fortsätta utvecklas för att kunna erbjuda befolkningen i länets olika delar en nära vård, men också genom specialiserad vård för en större del av befolkningen. Arbetet för att förlossningsverksamhet ska bedrivas på både Universitetssjukhuset Örebro och Karlskoga lasarett ska fortsätta.

I omställningen till en nära vård samverkar Region Örebro län och länets kommuner för att fortsätta utveckla primärvården och den specialiserade vården. Utvecklingen bör ske i linje med länets målbild för nära vård som tagits fram tillsammans med kommunerna.

Fler patienter ska kunna få en individuell plan och en fast vårdkontakt med ett samordningsansvar. På det sättet säkras kraven på ett patientkontrakt, en gemensam överenskommelse mellan patient och vårdgivare. För att öka kontinuiteten och fler ska kunna få en fast läkarkontakt.

Den psykiatriska vården behöver utvecklas, stärkas och tillgängliggöras för alla åldersgrupper, såväl barn och unga som vuxna och äldre. Ett ökat samarbete och ett förändrat arbetssätt med den första kontakten ska möjliggöra bättre tillgänglighet och skapa ett bättre omhändertagande för patienten. Även arbetet med det samordnade medicinska omhändertagandet för personer med funktionsnedsättningar ska fortsätta för en mer jämlikvård.

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

8.1.4 Högkvalitativ och tillgänglig hälso- och sjukvård

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

Tillgänglig vård handlar om patienternas möjligheter att nå hälso- och sjukvården oavsett ålder, sjukdom eller personliga förutsättningar. Tillgänglighet handlar om att vården ska ges i rimlig tid och på rätt vårdnivå utifrån patientens behov. Under pandemin har vård fått stå tillbaka för att kunna ge nödvändig vård åt de mest sjuka patienterna med covid-19. Under år 2023 och framåt är det därför en prioriterad uppgift att arbeta med den vård som skjutits upp. Här ställs resursoptimering och produktionsplanering på sin spets. Det gäller även att ta tillvara på de framsteg inom teknisk och digital utveckling och samarbetet med kommunerna som gjorts under de senaste åren. Utveckling av medicinsk teknik och avancerade metoder för vård och behandling innebär att allt fler sjukdomar kan behandlas.

Invånarna ska snabbt kunna få kontakt med vården och få råd och lotsas fram till ett digitalt eller fysiskt vårdbesök. Möjligheten till digitala vårdmöten ska fortsätta att utvecklas. Region Örebro län deltar aktivt i det nationella samarbetet där Inera har uppdraget, att för regioner och kommuner ge förutsättningarna för en sammanhållen digital informationsmiljö samt tillhandahålla plattformar och tjänster skapade för att stödja detta ändamål. Samverkan med länets kommuner ska fortsätta och ytterligare förstärkas. Pandemin har också, både för Region Örebro län och nationellt, belyst betydelsen av att skyddsutrustning, medicinskt material och läkemedel kan tillhandahållas säkert.

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

I Region Örebro län ska patienter känna sig trygga, informerade och delaktiga i den vård som ges av kompetenta och engagerade medarbetare på alla nivåer. Målet för Region Örebro län är att erbjuda patienter en god, jämlik och säker vård med nollvision för vårdskador. Det är därför viktigt att verksamheterna arbetar systematiskt med kvalitets- och utvecklingsarbete för att uppnå en god, jämlik och resurseffektiv vård. Det ska ske utifrån kunskapsstyrning vilket bland annat inkluderar såväl standardiserade som personcentrerade sammanhållna vårdförlopp. Framtagning och implementering av en regional handlingsplan för ökad patientsäkerhet är också ett viktigt redskap i arbetet med ett långsiktigt hållbart kvalitets- och patientsäkerhetsarbete. Ett fördjupat och tillitsfullt samarbete mellan vårdens aktörer såväl internt inom hälso- och sjukvården som externt med andra regioner och mellan Region Örebro län och kommunerna, är en förutsättning för att uppnå en god och säker vård. Region Örebro län har delägarskap i och nära samarbete med Capio Läkargruppen AB. Arbetet med syftet att möjliggöra fler alternativa utförare ska fortsätta.

8.1.5 Effektmål inom hälso- och sjukvård

Effektmål nr 1

Länets invånare har en god, jämlik och jämställd hälsa.

Indikatorer

- Förbättrade patientrapporterade resultat i jämförelse med tidigare mätningar.
- Tillsammans med patienten/individerna ska levnadsvanor uppmärksammas och insatser på rätt nivå ska erbjudas i ökad omfattning i jämförelse med föregående år.

Effektmål nr 2

Länets invånare får högkvalitativ och tillgänglig hälso- och sjukvård.

Indikatorer

- Goda medicinska resultat som uppnår eller överträffar fastställda målnivåer.
- Uppfyllelse av den statliga vårdgarantin.
- Fortsatt utveckling av den högspecialiserade vården.
- Fortsatt omställning till mer av nära vård i enlighet med den gemensamma målbilden med länets kommuner.

8.2 Tandvård

8.2.1 Omvärldstrender

Både offentlig och privat tandvård har drabbats hårt av pandemin genom framför allt uteblivna och uppskjutna patientbesök vilket påverkat både ekonomi och vårdutbud. Tandvården försöker nu återhämta sig från detta, även om pandemin är i en ny fas och inte helt har upphört. De långsiktiga konsekvenserna av uppskjutna besök och förändrade levnadsvanor är svårt att sja om även om det finns risk för ökad ohälsa och ett ökat framtida vårdbehov som följd.

Det pågår en statlig utredning för ett mer jämlikt tandvårdssystem. Bedömningen är att om utredningens förslag genomförs så får det stor betydelse för tandvården och framför allt ersättningssystemet framöver.

Det finns stora utmaningar med kompetensförsörjningen inom tandvården. Det råder brist på tandläkare, specialisttandläkare och tandhygienister såväl nationellt som i länet och i Region Örebro län. Arbete behöver ske både med att behålla personal och att rekrytera nya för att kunna genomföra Folktandvårdens uppdrag. Det finns också utmaningar att bemanna mindre kliniker på små orter med stort pendlingsavstånd till större städer.

Samtidigt pågår både teknisk och digital utveckling som bidrar till nya sätt att få tillgång till tandvård som kan förbättra tillgängligheten. Exempel på detta är digital mottagning med vårdmöten och stöd för ett flödeseffektivt arbetssätt.

8.2.2 God, jämlik och jämställd munhälsa

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

Tandvården ska verka för att länets invånare ska ha en god, jämlik och jämställd munhälsa genom särskilda hälsofrämjande och förebyggande insatser. För att uppnå en jämlik och jämställd munhälsa krävs förstärkta förebyggande insatser till grupper där munhälsan är som sämst. Barn och ungdomar inom områden med svag socioekonomi ska få särskild omsorg och även äldre, och framför allt sköra äldre, är i behov av dessa riktade insatser. Folktandvårdens Kunskapscentrum för äldres munhälsa bidrar till ökad kunskap kring äldres munhälsa till tandvårdsprofessionen, hälso- och sjukvården, omsorgen och länets innevånare. Kunskapen kommer så väl offentliga såsom privata vårdgivare tillgodo.

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

Den stora ökningen av personer som är 80 år och äldre i kombination med en relativt oförändrad ökning av personer i arbetsför ålder kommer att ställa nya krav på tandvården. En stor utmaning kommer att bli att prioritera när behovet blir större än tillgängligheten samtidigt med en pressad ekonomi. Att rekrytera och bibehålla kompetens är avgörande för att klara detta. Utöver det krävs en fortsatt och förstärkt samverkan med övriga aktörer så som hälso- och sjukvård och kommuner för att möta framtida utmaningar.

8.2.3 Högkvalitativ och tillgänglig tandvård

Länets befolkning ska vara nöjd med den vård tandvården erbjuder.

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

Sveriges regioner har etablerat ett nationellt samarbete för en mer jämlik, kunskapsbaserad och resurseffektiv vård i hela landet. Målet är att bästa kunskap ska finnas tillgänglig och användas i varje patientmöte.

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

Folktandvårdens patienter ska få sin vård inom överenskommen tid, på en klinik som har god geografisk tillgänglighet och flexibla öppettider. Patientens möjligheter att nå Folktandvården på telefon eller via 1177.se ska vara goda. Folktandvården har också en digital mottagning, genom en regiongemensam app, för att möta invånarnas behov av en snabb och enkel kontakt med tandvården. Den digitala mottagningen är ett länsgemensamt uppdrag inom Folktandvården och befintliga nationella och lokala

medicinska riktlinjer och rutiner för tandvården ska följas på samma sätt som vid fysiska möten.

8.2.4 Effektmål inom tandvård

Effektmål nr 3

Länets invånare har en god, jämlik och jämställd munhälsa.

Indikatorer

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

Effektmål nr 4

Länets invånare får högkvalitativ och tillgänglig tandvård.

Indikatorer

- En övervägande del av Folktandvårdens patienter är nöjda med vården.
- Väntetiden för nya patienter (köpatienter) till Folktandvården ska inom varje område/nod* vara högst tre månader.

- *) Område/nod Karlskoga; Karlskoga-Degerfors-Hällefors
Område/nod Lindesberg; Frövi-Nora-Lindesberg-Kopparberg
Område/nod Kumla; Kumla-Laxå- Hallsberg- Askersund
Område/nod Wivallius; Wivallius-Lillån-Haga-Lekeberg-Adolfsberg-Odensbacken
Område/nod Hertig Karl; Hertig Karl-Eyra-Sofia-Brickebacken

8.3 Regional utveckling – regional tillväxt, kultur och samhällsbyggnad

8.3.1 Omvärldstrender

Kraven om att arbeta agilt ökar på myndigheter och organisationer, vilket de senaste årens pandemi tydligt visar. Pandemin har skapat nya vägar men alltså är frågorna fler än svaren. Frågan är hur mycket av det nya som kommer att bli en del av den framtida vardagen. Frågan är också i vilken mån dynamiken ritas om i länet. Kommer gleshet att vinna i förhållande till täthet och hur påverkas val av bostadsort och priser när hemmet är arbetsplats för allt fler.

Nya resmönster- och vanor har etablerats på kort tid, exempelvis mer individuellt resande och större andel som väljer att cykla eller gå till fots. Kollektivtrafiken har arbetat med att få tillbaka resenärerna under 2022. Det finns nya krav på digitalisering, mobilitetstjänster och distansarbete. Hur mycket av detta som kommer att vara bestående går idag inte att veta, omvärlden och invånarnas beteende behöver följas kontinuerligt.

Pandemin har slagit mycket olika mellan branscherna i länet. Generellt har till exempel industri- och byggbranschen gått bra även under pandemiåren. Däremot har andra branscher som till exempel besöksnäring, kultursektorn och delar av detaljhandeln varit mycket hårt drabbade. Ur ett folkhälsoperspektiv finns positiva effekter när kortare resor ersätts med alternativ som att cykla eller gå till fots. Samtidigt finns farhågor kring den psykiska ohälsan när fler isoleras under lång tid eller drabbas av arbetslöshet och osäkerhet. Viktiga aktörer inom civilsamhället såsom kultursektorn och idrottsrörelsen har haft det svårt under pandemin. Arbetslösheten gällande ungdomar har gått ner efter en ny fas i pandemin, däremot ses en ökning där långtidsarbetslösa är en särskild riskgrupp.

Behovet av och intresset för att vistas ute i naturen har ökat markant de senaste åren. Region Örebro län ansvarar för och driver Bergslagsleden och Bergslagen cycling, som under pandemin haft en mycket stark ökning av antalet vandrare och cyklister.

En annan framtidsfråga är klimatförändringarna. Luftföroreningar i stora städer i världen har minskat. Frågan är om omstarten kommer att lyckas behålla den mer miljövänliga utvecklingen eller om största fokus blir att rädda ekonomin och därmed fortsätta investera i det fossila.

Pandemin har visat sig vara en möjliggörare kring samverkan och samarbeten. Nya konstellationer har skapats och existerande samarbeten har förbättras och fördjupats, exempelvis mellan regioner och kommuner.

8.3.2 Stark konkurrenskraft, hög och jämlik livskvalitet samt god resurseffektivitet

Regional utveckling

Tillväxt och hållbar utveckling i Örebro län är namnet på den regionala utvecklingsstrategin, RUS. RUS:en är en gemensam vägvisare för hur Region Örebro län tillsammans med länets kommuner, näringsliv, myndigheter, universitet och civilsamhälle vill utveckla Örebro län. Det övergripande målet är stark konkurrenskraft, hög och jämlik livskvalitet och god resurseffektivitet. Region Örebro län har ett särskilt uppdrag att leda och samordna genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin.

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

Regional tillväxt

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

Under år 2023 kommer fortsatt fokus inom regional tillväxt att vara kopplad till effekter av pandemin. Pandemin har förutom mänskligt lidande även inneburit stora ekonomiska konsekvenser. Stora insatser har gjorts både nationellt och regionalt, för att överbrygga akuta verkningar av pandemin och för att stimulera en snabb återhämtning. Region Örebro län kommer fortsatt att göra insatser i länet, utöver de nationella satsningarna, för att bidra till en hållbar återstart för länets näringsliv.

Besöksnäringen ska vara fortsatt stark i Örebro län. Natur- och kulturupplevelser i länet ska vara attraktiva och tillgängliga för fler av länets invånare. Kultur och kreativa näringar är ett viktigt utvecklingsområde i syfte att skapa framtidens företag och jobb.

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

Det är oerhört viktigt att arbetslösheten inte biter sig fast. Det ska vara ett fortsatt fokus på att skapa förbättrade förutsättningar för utlandsfödda att komma i arbete. Hög sysselsättning bidrar inte bara till att flera hushåll kan uppnå en dräglig levnadsstandard och därmed bättre allmän folkhälsa utan också till att resurstillskottet för välfärden kan garanteras på sikt. Region Örebro län fortsätter därför att stärka insatser för innovation och företagande. Antalet nya patent, som åskådliggör innovationskraften i länet, är ett område som kan förbättras.

Utvecklingskraft och inte minst digitaliseringsutmaningen kräver målmedvetet arbete. Vuxenutbildningen kommer att vara avgörande för den omställning samhället går igenom. Genom dessa extra satsningar, utöver Region Örebro läns ordinarie insatser, lägger regionen grunden för morgondagens arbetstillfällen.

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

Fler ska fullfölja sin grundläggande utbildning, ha bättre skolresultat och göra medvetna val. Nya former för lärande ska utvecklas samt nya sätt att lokalisera utbildning för att överbrygga såväl attityder som geografiska hinder. Folkbildningen ska verka som en kraft för utveckling och främja demokratin i länet. Folkbildning ska vara tillgänglig för länets invånare.

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

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

Klimatomställningen och minskningen av växthusgasutsläpp går alldeles för långsamt. Under år 2023 fortsätter hela länet kraftsamla för att genomföra den gröna omställningen. Insatser sker bland annat via klimat- och energirådet som drivs tillsammans med Länsstyrelsen i Örebro län.

Konkurrenskraften för befintligt näringsliv och attraktionskraften till nya företagsetableringar ska stärkas genom en långsiktigt god kraftförsörjning. Ett framtida hållbart transportsystem, där elektrifiering och biogas är viktiga komponenter, förutsätter en väl utbyggd infrastruktur för förnybara drivmedel. Under 2023 fortsätter arbetet med att säkra en god kraftförsörjning och för förbättrade förutsättningar för användande av förnybara drivmedel.

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

Kollektivtrafik

Region Örebro län ska fortsatt bidra till ökat hållbart resande för att minska den negativa klimatpåverkan. Arbetet handlar om att öka andelen som åker kollektivt. De som reser med den allmänna kollektivtrafiken och inom serviceresor (sjuk- och färdtjänst) ska vara nöjda med sitt resande och utförandet ska ske kostnadseffektivt.

Den framtida stadstrafiken i Örebro kommer att utvecklas genom det nya linjenät som beslutats. Det beslutade arbetet med en effektiv, kapacitetsstark och attraktiv snabbare stadsbusstrafik med bland annat särskilda busskörfält fortsätter. Det ska genomföras för att öka det hållbara resandet och bidra till minskad trängsel i framtiden, både i gatunätet och i kollektivtrafiken.

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

Samhällsplanering

Det gemensamma arbetet inom det storregionala och internationella samarbetet kommer att fortsätta. Region Örebro län ska vara en aktör så väl regionalt och nationellt som internationellt gällande infrastruktursatsningar. Under år 2022 antogs

en ny länsplan för regional transportinfrastruktur där det kommande dryga decenniets satsningar på transportinfrastruktur inom länet har lagts fast.

Arbetet med samhällsplanering och infrastruktur har också påverkats av pandemin där det ökade distansarbetet har ändrat behoven och önskemålen på den fysiska miljön och vilken infrastruktur som ska prioriteras, den digitala eller den fysiska. Det avser både arbetspendling och inom näringslivet.

Kultur och civilsamhälle

Kultursektorn och civilsamhället har avgörande betydelse för samhällets fortsatta utveckling, demokratin och den sociala sammanhållningen. Slutligen påverkar de också länets attraktivitet och därmed den fortsatta tillväxten. Pandemin har drabbat länets kulturliv och civilsamhälle hårt och i särskilt hög grad har kulturföretagare utan offentlig finansiering drabbats. För att kultur- och föreningsliv ska vara tillgängligt för länets invånare även när pandemin är i en ny fas är det av stor vikt att fortsätta arbeta för återuppbyggnad av den infrastruktur som fanns före pandemin såväl som att öppna upp för ny utveckling exempelvis genom digitalisering.

En grundsten i demokratin är att ge alla tillgång till kultur och skapande, oavsett var de bor och oavsett kulturell och social bakgrund. De regionalt finansierade kulturaktörerna utgör en viktig grund för länets hela kulturliv och möjliggör att länets invånare kan ta del av kultur av hög kvalitet. Stödet till folkbildningen och civilsamhället är avgörande för att möjliggöra bildning, en demokratisk samhällsutveckling och sammanhållning.

Kultur- och civilsamhällsuppdraget är en viktig del i arbetet för ökad måluppfyllelse i skolan med fokus barn och unga. Även inom vuxenutbildningen spelar civilsamhället en avgörande roll exempelvis genom folkhögskolan och studieförbunden.

Under år 2023 kommer ett särskilt fokus läggas på fortsatt återstart i en ny fas av pandemin. Den kulturella infrastrukturen ska stärkas med inriktning på hela länet. Vidare ska arbetet med kultur och hälsa utvecklas, liksom arbetet med att utveckla förutsättningarna för civilsamhället och de kulturella och kreativa näringarna. Även det internationella arbetet är prioriterat.

8.3.3 Effektmål inom regional utveckling

Effektmål nr 5

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

Indikatorer

Regional tillväxt:

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

Kultur och civilsamhälle:

- Aktörer som tar del av regionalt finansierad kultur i Örebro län ska öka.
- Aktörer inom civilsamhälle och social ekonomi som tar del av finansiering från och samverkar med Region Örebro län ska öka.

Kollektivtrafik:

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

8.4 Forskning och utbildning

8.4.1 Omvärldstrender

Den medicinska forskningen har en fortsatt stark utveckling under året och samspelet mellan teknik och medicin leder till nya innovativa lösningar. En verksamhet som är under uppbyggnad både nationellt och lokalt är precisionsmedicin och precisionshälsa. Ett annat område som nyttjar medicin och teknik och som utvecklas snabbt är artificiell intelligens, AI, och välfärdsteknologi där Region Örebro län är en av de nationella spelarna. I Region Örebro läns Life science-strategi prioriteras utveckling av regionens forskningsinfrastruktur tillsammans med Örebro universitet, för att stimulera utvecklingen av forskning inom precisionsmedicin och AI. En annan prioriterat aktivitet är att möjliggöra en ökad användning av vård- och hälsodata för forskning och utveckling. Detta arbete behöver fortsatt stärkas så att den utvecklingen går i linje med gällande regler och utformning av riktlinjer kring säker och etisk hantering av dessa data.

Omställningen till en nära vård fortsätter både nationellt och inom Region Örebro län. Att genomföra forskning- och utbildningsuppdraget i en förändrad vårdmiljö, när vården bedrivs i hemmet och i länets kommuner, är en resa som har påbörjats och ska utvecklas ytterligare. Den kliniska delen av de medicinska vårdutbildningarna behöver följa utvecklingen, det vill säga göra studenterna redo för vård i andra miljöer än på sjukhus. Region Örebro läns nya utbildningsstrategi sätter fokus på dessa frågor och sätter upp en målsättning för arbetet fram till 2030. I utbildningsstrategin ingår utöver målsättningar för den verksamhetsförlagda utbildningen även mål för utbildningstjänster för läkare och psykologer. Kompetensförsörjning inom det medicinska området är ett prioriterat område och i linje med detta ses en ökad samverkan både på lokal nivå och på nationell nivå kring dessa frågor.

8.4.2 Internationellt framgångsrik klinisk forskning och innovation samt klinisk utbildning i framkant

En forskande och utbildande verksamhet kommer invånarna till godo genom att erbjuda evidensbaserad hälso- och sjukvård i utvecklingsfronten, bygga framtida evidens, utveckla innovativa lösningar och utbilda framtida medarbetare.

Region Örebro län bedriver internationellt framgångsrik klinisk forskning och innovation för ledande och kunskapsdriven universitetssjukvård och regional samhällsutveckling. Universitetssjukvård bedrivs i samverkan med Örebro universitet inom hela bredden av Region Örebro läns hälso- och sjukvård inklusive odontologi. Den karaktäriseras av högkvalitativ hälso- och sjukvård, klinisk forskning, utbildning, innovation och samverkan med näringsliv, patienter och civilsamhället.

Strategiskt är de delar som verkar inom det högspecialiserade uppdraget viktiga att forskningsförankra, vilket bland annat avspeglas i de med Örebro universitet gemensamma satsningarna på vissa professorsrekryteringar. Även områden som rör omställningen till nära vård, hälsoekonomi, folkhälsa och hälsofrämjande arbete samt äldres hälsa och sjukdom ska prioriteras för att forskningsförankra den kliniska utvecklingen.

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

En forskande, innovativ och utbildande vård ger invånare och samhälle bästa möjliga förutsättningar inom hälsa, vård och omsorg – idag och i morgon.

8.4.3 Effektmål inom forskning och utbildning

Effektmål nr 6

Klinisk forskning och utbildning som bedrivs är av hög kvalitet och kommer länets invånare till godo inom vård och behandling.

Indikatorer

- Den kliniska forskningen ska vara fördubblad med bibehållen kvalitet till år 2030. Under 2023 ska antalet heltalspublikationer fortsätta att öka jämfört med föregående år.
- Andel studenter, elever och medarbetare med utbildningstjänst (AT/BT/ST/PTP)* som uppger goda möjligheter att uppnå sina lärandemål under den kliniska utbildningen ska uppgå till mer än 90 procent under 2023.
- Andel studenter som uppger att de haft möjlighet att samarbeta med andra yrkesgrupper eller studenter från andra utbildningar under sin placering ska uppgå till mer än 85 procent under 2023.

*) allmän-, bas- och specialisttjänst för läkare samt praktisk tjänstgöring för psykologer

Effektmål nr 7

Forskning och innovation tar tillvara invånares, närståendes och patienters kunskap, erfarenheter och vilja att delta i klinisk forskning och ser dem som medskapare.

Indikatorer

- Andel prövningar av läkemedel och medicinsk teknisk utrustning, inklusive testbäddsverksamhet för innovationer, ska motsvara vad övriga universitetssjukvårdsaktörer utför år 2023.
- Aktiviteter som ökar medvetenheten och tydliggör behovet kring patient- och närståendesamverkan i klinisk forskning ska genomföras under 2023.
- Kliniska studier som använder AI för att utveckla precisionsmedicin (individ Anpassad diagnostik och behandling) ska påbörjas under 2023.

8.5 Digitalisering

8.5.1 Omvärldstrender

Möjligheter till digitala arbetssätt och omställning till proaktiv vård har aldrig varit större. Pandemin har accelererat digitala vårdmöten, vilket förstärker förväntan på ytterligare utveckling och leveranser. Från vissa sjukvårdsregioner kan även noteras att egenmonitorering och självskattningstjänster vuxit i stor omfattning, liksom efterfrågan att arbeta med digital vård. Den ökade digitaliseringen sätter ljuset på de geografiska områden där bredband inte är fullt utbyggt och organisationers underliggande datakapacitet. Det är centralt att de invånare som av olika skäl inte använder eller har tillgänglighet till digitala tjänster får samma möjligheter till hälso- och sjukvård.

Utvecklingen går fort när det gäller att införa digitala och användarcentrerade tjänster, exempelvis i form av online-rådgivning, uppföljningsbesök med stöd av video eller kliniker med flexibelt och digitalt arbetssätt. Större digital mognad har skapats på kort tid hos invånare och patienter, framför allt hos de äldre i befolkningen, vilket ger draghjälp att introducera nya arbetssätt och ny teknologi. Nyttjandet av digitala tjänster är lägre i socioekonomiskt utsatta områden.

Det har också skett en snabb utveckling med digitala tjänster och digitala lösningar inom andra områden, till exempel inom utbildning, kultur, kollektivtrafik och serviceresor.

Artificiell intelligens, AI, har potential att lösa välfärdens utmaningar och kan ge en ökad och mer jämlik tillgång till både högkvalitativ vård och utbildning, samt effektivare offentlig förvaltning. För att uppnå samhällsnytta och en hållbar tillväxt är det viktigt att de legala och etiska frågorna kopplade till användandet av AI adresseras och diskuteras. Region Örebro län har bildat ett internt råd för att möjliggöra såväl diskussion, kompetensutveckling samt genomförande av testbäddar.

Robotic Process Automation, RPA, är en lösningsteknik som har börjat användas brett både i kommuner och i regioner. Den har potential att spara stora pengar, samtidigt som den tar bort enahanda arbetsuppgifter. Används den på rätt sätt kan den förbättra både effektivitet och säkerhet genom resurs- och kostnadsbesparingar, kortare handläggningstider och ökad riktighet och kvalitet.

Stora digitala mognadskliv har tagits bland såväl organisationer som invånare. Invånarna förväntar sig digitala lösningar. Den ökade digitaliseringen sätter samtidigt ljuset på de geografiska områden där bredband inte är fullt utbyggt och organisationers bakomliggande datakapacitet.

8.5.2 Fortsatt digital utveckling

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

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

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

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

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

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

Region Örebro läns arbete med att bidra till att säkra tillgången till bredband i hela länet ska fortsätta. De digitala lösningarna och möjligheterna det ger är viktigt för alla länets innevånare och för företagens möjligheter att etablera sig och verka i hela länet.

Det nationella målet är att 95 procent av alla hushåll och företag ska ha tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s.

Under år 2021 fastställdes en programplan, som utgår från Örebro läns digitaliseringsstrategi. Målen i programplanen uppnås genom årliga aktivitetsplaner som beskriver beslutade projekt, uppdrag och förstudier. På motsvarande sätt finns framtagna program med årliga planer för e-hälsa och införandet av nytt vårdinformationsstöd. För att programmen ska nå önskad effekt krävs att varje nämnd och förvaltning är delaktig i arbetet och verkar för en ökad digital mognad i sina respektive verksamheter.

8.5.3 Effektmål inom digitalisering

Effektmål nr 8

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

Indikatorer

- Ett fortsatt ökat utbud av digitala tjänster för att ge delaktighet och tillgänglighet för invånare, organisationer och företag och möta kravet om ”Digitalt först”.
- Förbättrad tillgänglighet i första linjens vård genom etablering av ny plattform för patientens väg in i vården.
- Andelen hushåll och företag i länet som har tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s ska öka i förhållande till föregående år.

9. Perspektiv process

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

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

9.1 Kvalitet och utveckling

9.1.1 Omvärldstrender

I de flesta branscher har kvalitets- och verksamhetsutveckling aldrig varit så viktigt som idag. Omvärlden är i ständig förändring och händelser avlöser varandra i ett högt tempo. Pandemin har på kort tid etablerat nya vanor, beteenden, tankemodeller och preferenser. Ingen vet med säkerhet hur många av dessa förändringar som blir kvar över tid. Däremot är det säkert att osäkerheten ökar kraven på organisationers flexibilitet och anpassningsförmåga.

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

9.1.2 Kvalitet och utveckling för hållbar framgång

Globalisering, demografiska förändringar, urbanisering, digitaliseringen, hållbarhetsfokus och den accelererande förändringstakten utmanar organisationer till att bli mer flexibla och till att ständigt kunna förnya och förbättra sina processer och arbetssätt. Den enda garanten för en organisations långsiktiga framgång är att skapa värde tillsammans med dem vi finns till för.

Den stora utmaningen är att kunna hantera olika behov och krav som att få verksamheten i ekonomisk balans, möta invånarnas och samhällets behov samt förutse och anpassa sig till förändringar i omvärlden. Detta skapar ett ökat tryck på att effektivisera verksamheter, men samtidigt att kunna säkerställa en god arbetsmiljö.

Ett systematiskt och uthålligt kvalitets- och utvecklingsarbete leder till bättre ekonomi, nöjdare invånare, nöjdare medarbetare, hållbar utveckling samt ökad

effektivitet. En förutsättning för Region Örebro läns framgång är motiverade och engagerade medarbetare som känner sig uppskattade och respekterade.

9.1.3 Region Örebro läns kvalitets- och utvecklingsarbete

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

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

9.1.4 Strategier för kvalitet och utveckling

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

9.2 Digitalisering

9.2.1 Omvärldstrender

Digitalisering är en av de viktigaste av megatrenderna att ta ställning till och agera på för Region Örebro läns verksamheter. Pandemin har inneburit ett stort digitalt utvecklingsprång hos såväl organisationer som invånare. Det som normalt tar några år har nu skett på bara några månader. Digitala möten har för många på kort tid blivit det normala. Den snabbt ökande digitala mognaden och efterfrågan på e-tjänster skruvar upp förväntan på ytterligare digitalisering av offentlig sektor och investeringar i underliggande digital infrastruktur.

9.2.2 Digitaliseringens möjligheter

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

9.2.3 Fortsatt digital utveckling

Digitaliseringen och teknikutvecklingen går allt fortare. Förväntningar på användarvänlighet och effektivitet ökar i motsvarande takt. Det innebär att Region Örebro läns digitala verksamhetsutveckling också behöver gå snabbare. Region Örebro läns verksamheter ska fortsätta att utveckla och öka användningen av digitala lösningar. Det handlar i grunden i många fall om att förändra och utveckla nya arbetssätt, metoder och processer. Region Örebro län behöver accelerera den digitala verksamhetsutvecklingen. Det handlar bland annat om att etablera ett förhållningssätt där verksamheten prövar, testar och regelbundet stämmer av med berörda aktörer samt inbegriper ledningen i detta. Arbetssättet är på så sätt inkluderande, kompetensöverskridande och innefattar ett ständigt lärande.

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

9.2.4 Strategier för digitalisering

- Att skapa en hög grad av förankring och att verksamheterna ansvarar för och bidrar i arbetet med att öka den digitala mognaden i organisationen.

- Att genom beslutade årliga planer kontinuerligt följa upp programmen för digitalisering, e-hälsa och nytt vårdinformationsstöd för att försäkra att verksamheterna rör sig mot beslutade mål i digitaliseringsstrategin.
- Att arbeta med utbildning och en lärande organisation för att förändra och utveckla arbetssätt.

9.3 Hållbar utveckling

9.3.1 Omvärldstrender

Överutnyttjandet av naturens resurser och den påverkan det inneburit för jordens naturliga kretslopp, biologisk mångfald och sammansättning av ekosystem är påtaglig. FN:s klimatpanel understryker allvaret och konsekvenserna det får för människors liv och hälsa och för gemensamma resurser och ekonomi. Det är bråttom att minska utsläppen för att bekämpa klimatförändringarna och även att hantera den ojämlikhet och ojämställdhet i livsvillkor och hälsa som det ger upphov till, där särskild hänsyn behöver tas till de individer och grupper som har sämst förutsättningar.

Samtidigt syns ett ökat hållbarhetsfokus. Pandemin har accelererat ett antal skiften, exempelvis från att se hållbarhet som en kostnad till möjlighet/risk. Organisationer måste idag vara hållbara för att överleva och konsumenter/kunder förväntar sig detta. Investeringar som går ut på att lösa samhällsproblem har ökat explosionsartat och den värderingsbaserade konsumtionen har ökat. Synen på framtiden som verktyg för att få fart på omställningen har också fått en mer framträdande position liksom hur förflyttningen mäts.

Inom Region Örebro läns verksamheter pågår arbete för att begränsa miljö- och klimatpåverkan. SKR:s öppna jämförelser 2021 av miljöarbetet i regionerna visar att Region Örebro län ligger i toppskiktet för tre av sex parametrar som följs upp årligen. Det är avfallsåtervinning, klimatpåverkan från medicinska gaser och förnybara drivmedel i kollektivtrafik. För övriga parametrar, antibiotikaförskrivning, energianvändning i lokaler och ekologiska livsmedel, ligger Region Örebro län i linje med riksgenomsnittet.

Användningen av förnybar energi inom Region Örebro län uppgår under år 2021 till cirka 97 procent av den totala energianvändningen och all el som används är förnybar. Arbete med att minska energianvändningen bedrivs både i samband med byggprojekt och i redan befintliga fastigheter.

Koldioxidutsläppen från Region Örebro läns tjänsteresor under år 2021 har minskat med 48 procent sedan 2015. Det är i huvudsak en följd av de restriktioner som funnits under pandemin. Digital mötesteknik har slagit igenom, men många möten, konferenser och utbildningar har också ställts in.

9.3.2 Hållbar utveckling i verksamheterna

För att nå hållbarhetsmålen, som beskrivs under kapitlet Hållbar utveckling, behöver Region Örebro läns organisationskultur och arbetssätt uppmuntra och säkerställa

hållbarhet i Region Örebro läns uppdrag och centrala processer. För att bidra till en hållbar utveckling arbetar Region Örebro län efter de fyra strategierna enligt nedan.

9.3.3 Strategier för hållbar utveckling

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

9.4 Hållbar regional utveckling

9.4.1 Omvärldstrender

Förändringar och trender i omvärlden påverkar förutsättningarna för Örebro län. Större omvärldstryck på regionerna är tydligt med förändrade värdekedjor och ett oroligt säkerhetspolitiskt läge. Näringslivet och arbetsmarknaden är i omvandling med en snabb teknisk och digital utveckling som i sin tur skapar ett behov av ny kompetens. Läget för klimatet är akut och klimatutmaningen kräver omställning och att samhället klimatanpassas. Demografiska utmaningar innebär att färre behöver försörja fler vilket skapar utmaningar för framtidens kompetensförsörjning. Städerna växer och landsbygden har i de flesta fall slutat minska. Det finns olika förutsättningar för landsbygden i länet och här kan distansarbete skapa nya möjligheter. Klyftorna ökar i samhället vilket innebär fortsatt såväl brist på jämlikhet som jämställdhet.

Förutom trenderna påverkar oförutsedda händelser den regionala utvecklingen, till exempel pandemin och kriget i Ukraina. Det som blir tydligt är att kapacitet till omställning blir allt viktigare – att kunna arbeta agilt, ha kunskap om scenarioplanering, veta vart blicken ska riktas för att se en förändring samt att vara resilienta.

9.4.2 Uppföljning och utmaningar

Informationsinsamling och uppföljning skapar förutsättningar för att fatta beslut om inriktningar och prioriteringar. I uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin, RUS, 2021 identifierades tre områden att fokusera på och integrera i genomförandet. Det innefattar en kombination av utmaningarna beskrivna i RUS och en kombination av inriktningar i de prioriterade områdena. Ett område handlar om ökad inkludering och att öka delaktigheten i samhället. Ett annat område handlar om att stärka barn och ungas förutsättningar att möta sin framtid så att fler i hela länet fullföljer och avslutar sin grundläggande utbildning, att måluppfyllelsen i grund- och gymnasieskolan ökar, att fler klarar gymnasiet samt att skillnader mellan olika grupper minskar. Ett tredje område handlar om omställning till ett långsiktigt hållbart näringsliv och en cirkulär ekonomi i Örebro län.

9.4.3 Samverkan för hållbar regional utveckling

Omvärlden förändras snabbt vilket innebär krav på resiliens och utvecklingskapacitet. Med resiliens avses en långsiktig förmåga att stå emot och klara av en förändring, återhämtning och vidareutveckling för att kunna möta både kända samhällsutmaningar och oförutsedda händelser. Med utvecklingskapacitet menas möjlighet att arbeta strategiskt och långsiktigt med utvecklingsfrågorna.

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

9.4.4 Strategier för hållbar regional utveckling

- Ett utmaningsdrivet genomförande av Regional utvecklingsstrategi.
- Insatser som skapar likvärdiga förutsättningar i hela länet.
- Bygga resiliens och utvecklingskapacitet i Örebro län.

9.5 Storregionalt och internationellt samarbete

9.5.1 Omvärldstrender

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

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

EU har tagit stora kliv inom flera områden. Pandemin och numer den aktuella situationen i Ukraina har medfört att EU:s medlemsländer ställts inför nya utmaningar vilket lett till fördjupat samarbete inom frågor som exempelvis hälso- och sjukvård samt försvar och säkerhetsfrågor. Nyss nämnda kriser har medfört ett mer enat, snabbfotat och flexibelt EU.

9.5.2 Samarbete som ger möjligheter

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

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

9.5.3 Region Örebro läns internationella strategi

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

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

9.5.4 Strategier för storregionalt och internationellt samarbete

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

10. Perspektiv resurser

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

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

10.1 Fokus på högre effektivitet

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

10.2 Attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning

10.2.1 Omvärldstrender

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

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

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

För många har arbetsdagen under de sista åren sett annorlunda ut, och det har delvis omdefinierats vad en arbetsplats är. Det finns skillnader kring hur arbetstagare respektive arbetsgivare upplever hur pandemin har påverkat arbetet. En polarisering kan också anas mellan de som kan arbeta hemma och de som inte kan arbeta hemma. Distansarbetet är främst inte en digitaliseringsutmaning. Det finns földeffekter som är svåra att överblicka, det gäller både lokaler, ledarskap, självledarskap, nya kunskaper och kompetenser.

10.2.2 Attraktiv arbetsgivare

Hållbara och hälsofrämjande arbetsplatser

Ett hållbart arbetsliv är en förutsättning och en framgångsfaktor och en viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare. Region Örebro län ska vara en hälsofrämjande organisation och ha en hälsofrämjande syn på arbetslivet vilket innebär att ständigt utveckla arbetsorganisationen och arbetsmiljön så att det främjar ett långsiktigt hållbart arbetsliv. En hälsofrämjande arbetsmiljö ska kännetecknas av ett öppet klimat för dialog. Arbetsmiljö ska vara högt upp på agendan hos ledningen på alla nivåer och en naturlig del på arbetsplatsträffar. Det berör såväl goda förutsättningar för ledarskap och medarbetarskap som utvecklingsmöjligheter, lärande, delaktighet och kommunikation. Ingen form av diskriminering får ske mellan medarbetare eller mot

medarbetare enligt diskrimineringslagens grunder – kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. Region Örebro län har tillit till och tar tillvara chefers och medarbetares förmåga, engagemang och kompetens. Ansvar och befogenheter ska vara tydliga och den gemensamma nyttan för Region Örebro län ska vara i fokus.

Flexibla och hållbara arbetstider

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

Villkorsfrågor och lönestruktur

Med ökad konkurrens om framtidens medarbetare möter Region Örebro län utmaningar med att matcha regionens erbjudanden med de förväntningar som kandidaterna har. När det gäller lönebildning och villkorsfrågor märks konkurrensen bland annat vid rekryteringar där Region Örebro län efterfrågar erfarenhet och senior kompetens. Genom att koppla ihop arbetet med kompetensstegar, karriär- och utvecklingsvägar med lönebildningsarbetet finns en möjlighet att utforma en lönestruktur och lönemodell som främjar kompetensförsörjningen på både kort och lång sikt.

10.2.3 Hållbar kompetensförsörjning

En viktig förutsättning för att Region Örebro län ska kunna fullgöra sitt uppdrag är att kompetensförsörjningen fungerar. Det innebär att Region Örebro län ska kunna behålla, attrahera, rekrytera och utveckla den kompetens som behövs för att möta invånarnas behov av regionens verksamheter. Behovet av en strukturerad långsiktig kompetensplanering i en allt större konkurrens om arbetskraften ställer krav på att Region Örebro län är attraktiv som arbetsgivare och arbetar strategiskt inom detta område. Avslutningssamtal ska genomföras och utvärderas för att bidra till hur Region Örebro län kan vara en attraktiv arbetsgivare. Arbete pågår med att förtydliga och stärka arbetsgivarvarumärket. En del i detta arbete är integrering av arbetet med den framtagna värdegrunden.

Nya perspektiv på kompetensbehovet

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

Kompetensutveckling för att klara omställningsarbete

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

Strategier vid pensionsavgångar

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

Samverkan inom utbildning

Arbetsmarknaden är under stadig förändring och en ökad rörlighet följer med den. En viktig långsiktig framgångsfaktor för kompetensförsörjningen är att fortsätta det påbörjade samverkansarbetet om utbildningarnas dimensionering och innehåll inom ramen för samverkansnämndens arbete tillsammans med universitet och högskolor. Samarbetet med Örebro universitet både vad gäller utbildningar och anställningar är en stark regional utvecklingsfaktor. Det påbörjade arbetet i de regionala vårdkompetensråden utgör en viktig grund liksom det arbete som är påbörjat med kommunerna i länet kring kompetensförsörjning kring nära vård. Utvecklingen av

samarbete med länets kommuner och aktörer kring YH-utbildningar och utbildning till bland annat undersköterska, skötare och andra yrkesgrupper ska stärkas.

Kompetensförsörjning av chefer

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

Matchning av kompetens

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

Oberoende av inhyrd personal

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

10.2.4 Samverkan med fackliga organisationer

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

10.2.5 Effektmål inom attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning

Effektmål nr 9

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

Indikatorer

- Hållbart medarbetarengagemang, HME, ska öka i jämförelse med tidigare medarbetarenkät.
- Attraktiv arbetsgivarindex, AVI, ska öka i jämförelse med föregående år.
- Jämställdhetsindex, Jämix, ska öka i jämförelse med föregående år.
- Frisktalet ska förbättras i jämförelse med föregående år.
- Personalomsättningen externt ska redovisas. Den ska minska i jämförelse med föregående år.
- Region Örebro läns värdegrund ska integreras under kommande år.

10.3 Ekonomi

10.3.1 Samhällsekonomiska förutsättningar

Fram till februari i år redovisade SKRs (Sveriges Kommuner och Regioner) en optimistisk bild över världsekonomiernas utveckling, med tillväxt och en tydlig återhämtning efter pandemins effekter. Kort därefter har världsbilden påverkats av Rysslands invasionskrig i Ukraina med påföljande flyktingvåg ut i Europa. Vid ett seminarium den 23 mars belyste SKR ett antal faktorer i ekonomin som blir effekter av kriget. Ryssland är en stor leverantör av energi och står för 10 procent av Europas gasförsörjning. Landet exporterar även ett antal insatsvaror, som metaller. Ryssland och Ukraina gemensamt står för en tredjedel av världens spannmålsförsörjning och avsaknaden av leveranser kommer att ge stora effekter i bland annat Afrika. Ukraina levererar neongas och palladium, vilka båda är ämnen som finns i begränsad mängd idag. Allt detta leder kortsiktigt till prisökningar och ger effekt på inflationen. Inflationstakten enligt KPIF (Konsumentprisindex med fast ränta), det vill säga förändringen från samma månad föregående år, var 6,1 procent i mars 2022.

För regionerna kommer de ökade priserna på bränsle till kollektivtrafiken och livsmedel att ge direkt avtryck i ökade kostnader. Mottagandet av flyktingar kommer också att innebära påverkan på verksamheten med medföljande kostnader för upprättande av informationsinsatser, hälsoundersökningar, vaccinationer och vård som inte kan anstå. Eftersom staten har kostnadsansvar för flyktingmottagande är avsikten att regionerna kompenseras för sina kostnader.

Konjunkturinstitutet lämnade den 30 mars en bild av konjunkturläget där antagandet är att 200 000 ukrainska flyktingar kommer till Sverige i år, vilket medför stora öknings av de offentliga konsumtionsutgifterna. De offentliga finanserna är dock starka och påverkas inte nämnvärt på kort sikt av flyktingmottagandet. BNP-tillväxten påverkas inte heller särskilt mycket av den uppkomna situationen. Hushållens köpkraft urholkas visserligen av den höga inflationen, men utfasningen av pandemirestriktionerna bidrar till att hushållen tar av sitt höga sparande och ökar konsumtionen ändå, om än i långsam takt. Den svenska ekonomin går in i en mild högkonjunktur i slutet av 2022. Den höga inflationen och det växande resursutnyttjandet i ekonomin gör att Riksbanken överger nollräntepolitiken. En första höjning av reporäntan gjordes per den 4 maj med 0,25 procentenheter.

Befolkningsprognos

Den 13 april presenterade SCB (Statistiska Centralbyrån) en befolkningsprognos för åren 2022–2070. Framskrivningen är gjord med förbehåll för osäkerheten kring asylinvandringen på grund av kriget i Ukraina. SCB har gjort fem olika scenarion. Befolkningsökningen är inte jämn i alla åldrar och befolkningen ökar mest i de äldre

åldrarna. I framskrivningen antas en fortsatt ökande livslängd. Under hela perioden beräknas fler födas än avlida, men de närmaste åren antas födda barn per kvinna att minska. Ökningen för riket beräknas till 0,5-0,6 procent per år för de närmaste åren. Örebro läns befolkning ökade med 0,4 procent 2021, vilket var i samma nivå som året innan. Tidigare år har ökningstakten uppgått till ungefär en procent per år.

Regionsektorns resultat 2021

Verksamhetens resultat för regionerna uppgick till 14 miljarder kronor för 2021, vilket var 8 miljarder lägre än 2020. Skatteintäkterna uppgick till 290 miljarder kronor 2021, vilket var en ökning med 6 procent jämfört med föregående år. Generella statsbidrag och utjämning låg på samma nivå som 2020. Verksamhetens intäkter ökade med 13 procent, från 89 miljarder kronor 2020 till 101 miljarder kronor 2021. Verksamhetens kostnader ökade med 33 miljarder kronor, vilket motsvarar en ökning på 8 procent mot 2020. Endast två regioner redovisar ett negativt verksamhetens resultat.

Trots ett minskat verksamhetsresultat redovisade regionerna ett fortsatt starkt resultat efter finansiella poster på 22 miljarder kronor. Resultatnivån var 3 miljarder högre än 2020. Endast en region uppvisar ett negativt resultat efter finansiella poster. (Källa: SCB).

10.3.2 Budget för 2023 samt plan för 2024 och 2025

Allmänna förutsättningar

Resultatbudgeten baseras på ekonomiskt utfall till och med 2021 samt SKRs prognos för skatteunderlag och löne- och prisindex från april 2022. Resultatbudgeten är uppdaterad utifrån dessa förutsättningar vad gäller uppräknings av skatter, generella bidrag samt löne- och prisuppräknings.

Resultatbudgeten omfattar de ekonomiska effekterna av tidigare beslutade särskilda satsningar samt utnyttjande av 2022 års planeringsreserv (50 miljoner kronor). En planeringsreserv finns för respektive år för att kunna möta tillfälliga resultatsvängningar. I de regiongemensamma posterna finns kostnader för pensioner, vilka har beräknats utifrån Skandias prognos per 30 mars. Skandias prognos innefattar de nu kända effekterna av en övergång till nytt pensionsavtal A-KAP KR från 2023.

Finansnettot är kalkylerat från att investeringar för externa hyresgäster görs med upplåning och en gällande avkastning om fem procent på placerade medel och bygger på att finansiella intäkter, det vill säga realiserade värdeökningar i pensionsmedelsportföljen, motsvarar finansiell kostnad för pensionsskulden respektive år. Mellanskillnaden mellan den beräknade totala avkastningen och det

som räknats in i resultaträkningen redovisas som orealiserade värdeförändringar i resultatkalkylen. Dessa ska inte räknas in i balanskravsresultatet.

Resultatkalkylen förutsätter att nämnderna har en ekonomi i balans för samtliga år.

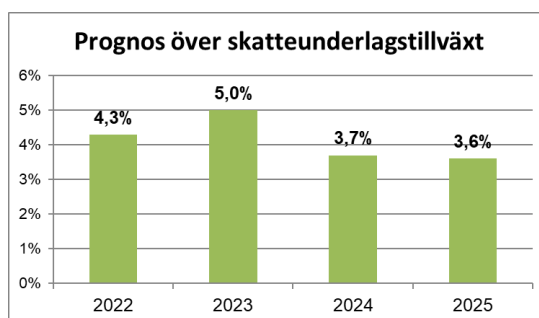
Skattesats

Skattesatsen är oförändrad, 11,55 kronor, för Region Örebro län år 2023.

Skatteintäkter, generella bidrag och specialdestinerade statsbidrag

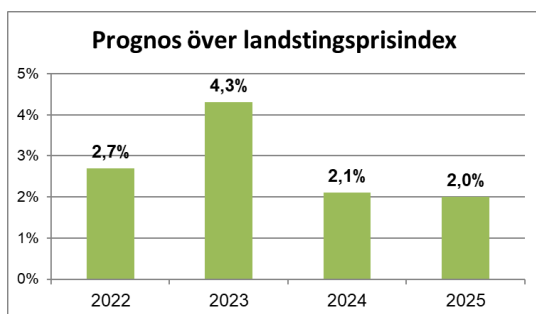
SKR har lämnat planeringsförutsättningar för regionerna för åren 2022-2024.

Skatteintäkterna beräknas 2023 till 8 422 miljoner kronor, vilket är 488 miljoner kronor högre än budget 2022. Generella statsbidrag och utjämningsavgiften beräknas till 2 948 miljoner kronor, vilket är en minskning med 85 miljoner kronor från budget 2022. I förändringen ingår ännu ingen justering av statsbidraget för läkemedelsförmånen. När beloppet för 2023 är känt beslutar regionstyrelsen om tilläggsbudgetering av statsbidraget för läkemedelsförmånen samt fördelning till berörda nämnder. En preliminär beräkning av statsbidragets höjning 2023 ligger för närvarande på 32 miljoner kronor. Specialdestinerade statsbidrag som är kopplade till befintliga överenskommelser mellan staten och SKR redovisas på respektive berörd nämnd. I det fall nya eller utökade statsbidrag beslutas efter att regionfullmäktiges budget har fastställts ska regionstyrelsen fatta beslut om vilka nämnder som får ta del av statsbidraget.



Bedömd prisutveckling i sektorn

I löne- och prisindex (LPIK) ger SKR sin bedömning av regionsektorns prisutveckling. LPIK baseras på SKR:s ekonomiska antaganden och ändras i takt med nya bedömningar av samhällsekonomin. I indexet ingår inga volymförändringar. SKR har per april reviderat upp sin bedömning av indexutvecklingen, dels till följd av en stigande inflation och dels till följd av ökade kostnader för pensioner till följd av nytt avtal. LPIK inklusive läkemedelspriser beräknades per april 2022 till 4,3 procent för 2023, 2,1 procent för 2024 och 2,0 procent för 2025.



Ramar till verksamheterna

Ramarna till styrelse och samtliga nämnder räknas upp med LPIK inklusive läkemedel. Uppräkningen för 2023 uppgår till totalt 451 miljoner kronor. Därutöver ska kompensation för ökade läkemedelskostnader delas ut till verksamheten i samma nivå som Region Örebro län erhåller ökade statsbidrag för läkemedel inom förmånen.

Prioriteringar 2023

Avser	Verksamhet	mnkr
Strategisk lönesatsning för vårdens medarbetare	Hälso- och sjukvård	50,0
Bidrag till skor under arbetstid	Hälso- och sjukvård	5,0
Förstärka arbetet med att skapa ett tryggt och robust energisystem	Tillväxt	2,0
Bygga ut närtrafiken	Kollektivtrafik	4,0
Tillägg i kollektivtrafiken	Kollektivtrafik	4,0
Stärka kultur och civilsamhälle i länet - efter pandemin	Kultur	1,5
Fortsatt satsning på utökad tid för läkarinsatser inom särskilda boenden	Hälso- och sjukvård	2,5
Införande av ett modernt vårdinformationsystem	Hälso- och sjukvård, digitalisering	50,1
Nationella åtaganden Inera samt elektronisk arkivering	Regionstyrelsen, digitalisering	10,1
Hantera den uppskjutna vården - kompensation för uteblivit statsbidrag	Hälso o sjukvård	178,0
Löne- o prisuppräknning med LPIK	Samtliga verksamheter	450,9
Totalt		758,1

Regionstyrelsens planeringsreserv

En reserv behövs för att kunna möta eventuella uteblivna intäkter eller tillkommande kostnader som uppstår under året. För samtliga år i planperioden budgeteras en planeringsreserv på 50 miljoner kronor, vilken styrelsen kan besluta om att disponera.

Omställningen till svårare ekonomiska förutsättningar innebär att alla verksamheter behöver förändras och utvecklas för att kunna utföra uppdragen med minskad resursförbrukning.

Årets resultat

Utifrån ovanstående förutsättningar uppgår balanskravsresultatet till 175 miljoner kronor år 2023 medan årets resultat uppgår till 100 miljoner kronor.

Skillnaden i de två resultaten utgörs av realisering av tidigare års orealiserade värdeökningar inom regionens pensionsmedelsportfölj. Den intäkten hanteras redovisningsmässigt som en balansräkningsjustering.

Balanskravsresultatet för planperioden uppgår till 265 miljoner kronor år 2024 och 400 miljoner kronor år 2025. Region Örebro läns verksamhetsplan med budget uppfyller därmed balanskravet. Med dessa resultat kommer soliditeten att förbättras under planperioden och medför goda möjligheter att uppfylla den långsiktiga målsättningen att uppnå en positiv soliditet år 2030.

Investeringar i anläggningstillgångar

För 2023 är investeringsramarna beräknade till 809 miljoner kronor.

Nämnd	Immate- riella	Fastigheter	MT	IT	Övriga invest	Totalt
Regionstyrelsen	14,4	4,6			10,0	29,0
Hälso och sjukvårdsnämnden		86,6	207,6		70,0	364,2
Folktandvårdsnämnden		5,2	10,7		8,0	23,9
Forskningsnämnden			11,8		2,0	13,8
Servicenämnden		224,3		97,0	15,0	336,3
Samhällsbyggnadsnämnden					13,0	13,0
Regional tillväxtnämnd		1,8			2,0	3,8
Gem nämnden företagshälsa tolkförmedl					0,2	0,2
Externa hyresgäster		25,0				25,0
SUMMA	14,4	347,5	230,1	97,0	120,2	809,2

Finansiering av investeringar

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

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

Om ytterligare likviditetsbehov ändå uppstår, trots att hittills redovisade finansieringskällor använts, ska regionen i första hand använda tillgängliga medel i likviditetsfonden, som för närvarande uppgår till 400 miljoner kronor. I andra hand ska finansiering ske genom långfristig upplåning eller att kortfristigt använda checkräkningskrediten. Val av upplåningsalternativ beror på hur lång period som likviditetsbehovet bedöms finnas samt ränteläge.

För att säkerställa att regionen under 2023 har en tillfredsställande betalningsberedskap beslutas följande:

1. Externt långfristigt lån upphandlas motsvarande för finansiering av investeringar i fastigheter med externa hyresgäster. För 2023 uppgår den summan till 25 miljoner kronor och avser Campus etapp 3.
2. Regionens checkräkningskredit uppgår fortsatt till 1 000 miljoner kronor.
3. Investeringsnivån budgeteras 2023 till 809 miljoner kronor, varav 25 miljoner kronor i fastigheter med extern hyresgäst. Mot bakgrund av det budgeterad avskrivnings- och resultatnivå medför det en möjlighet till extern upplåning för egna lokaler med upp till 146 miljoner kronor utöver hittills beslutad låneram och för investeringar i lokaler för externa hyresgäster med 25 miljoner kronor.

Sammantaget innebär det att regionens upplåningsram för 2023, inklusive lån för externt uthyrda investeringar, utökas med 171 miljoner kronor till 3 045 miljoner kronor.

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

Utlåning och borgensåtagande för andra juridiska personer

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

Region Örebro län har lämnat långfristigt lån till dotterbolaget Region Örebro läns förvaltnings AB om 182 miljoner kronor. Därutöver lämnas ett lån till Svenskt Ambulansflyg om 20 miljoner kronor och Arkiv Centrum om knappt 0,6 miljoner kronor.

Borgensåtagandena för andra juridiska personer, det vill säga utnyttjade borgensbelopp, uppgår till 2 114 miljoner kronor vid årsskiftet 2021, varav den största är Länsgården Fastigheter AB om 1 300 miljoner kronor. Totalt har Region Örebro län en beviljad borgen för lån till Länsgården Fastigheter AB om 2 716 miljoner kronor. För Svealandstrafiken AB:s investeringar i fordon lämnar Region

Örebro län en borgen om 600 miljoner kronor, vilken vid årsskiftet nyttjades om 345 miljoner kronor. Svealandstrafiken planerar för ytterligare investeringar i framförallt elfordon närmsta tiden så utnyttjad borgen kommer att öka kommande år. Övriga större borgensåtaganden avser solidarisk borgen för AB Transitio om 359 miljoner kronor avseende finansiering av spårfordon samt borgen för Örebro Läns Flygplats AB som nyttjas till 83 miljoner kronor.

Kreditlimiter för bolag som den 1 januari 2023 ingår i regionens koncernkontosystem uppgår till:

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

Region Örebro län debiterar en borgensavgift i de fall borgen för lån lämnas till hel- eller delägt bolag som bedriver verksamhet på en konkurrensutsatt marknad. Borgensavgifter gäller från 2023 enligt följande:

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

*) samordnad med Örebro kommun

Pensionsmedelsportfölj

Pensionsskulden i balansräkningen prognostiseras öka kommande år till följd av att vissa grupper anställda fortsatt har ett intjänande av förmånsbestämd ålderspension samtidigt som inflationen innebär att pensionsskulden räknas upp. Storleken på pensionsskulden påverkas även av nivån på diskonteringsräntan (RIPS-räntan) som fastställs årligen av SKR. En låg diskonteringsränta medför en högre pensionsskuld och tvärtom. Pensionsskulden diskonteras med en långsiktig realränta som idag är högre än vad den historiska realräntan varit senaste åren. För närvarande bedöms RIPS-räntan, trots att den är satt till 1,0 procent, vara hög och således innebära en för lågt värderad pensionsskuld. Mot bakgrund av nuvarande sannolikt låga värdering av pensionsskulden (höga RIPS-ränta) är bedömningen att kapitalet i pensionsmedelsportföljen behöver vara större än pensionsskulden. Detta för att säkerställa att pensionsmedelsportföljen i framtiden matchar skuldjusteringar till följd av variationer i inflation, diskonteringsränta och livslängdsantaganden. Utifrån det bedöms en målsättning för skuldtäckningsgrad vara 120 procent.

För 2023 placeras medel i pensionsmedelsportföljen motsvarande årets intjänade pensionsskuld (normal avsättning) plus en överavsättning om 100 miljoner kronor, totalt 425 miljoner kronor. Med den extra avsättningen på 100 miljoner kronor har medel placerats motsvarande det belopp som återlånades åren 2017 till 2020. Kommande år placeras medel i pensionsmedelsportföljen motsvarande årets intjänade pensionsförpliktelse, till dess 120 procents skuldtäckning föreligger.

Sedan 2010 har Region Örebro län, Region Sörmland och Region Västmanland samarbetat inom finansområdet. Tillsammans strävar organisationerna efter att vara ansvarsfulla investerare som placerar kapitalet hållbart. Arbetet kring hållbara placeringar är en central del inom samarbetet vilket har lett till en utvecklad syn och kontroll över etiska, hållbara och ansvarsfulla placeringar.

Varje år genomförs en koldioxidscreening av kapitalportföljen i syfte att belysa den klimatpåverkan som kapitalportföljen genererar. De senaste årens mätningar visar att kapitalportföljen har ett lägre koldioxidavtryck än jämförelseindex.

Känslighetsanalys

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

Känslighetsanalys	Kostnader/intäkter (mnkr)
Löneförändring 1 procent	± 73
Förändring av övriga driftskostnader 1 procent	± 58
Förändring av skatteunderlaget med 1 procent	± 73
10 öre förändrad utdebitering	± 68

10.3.3 Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv

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

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

medför att god ekonomisk hushållning idag är en förutsättning för att också i framtiden bedriva och utveckla en bra verksamhet för länets invånare.

En långsiktig stark ekonomi omfattar att ha reserver som klarar anpassningar från högkonjunktur till lågkonjunktur utan drastiska åtgärder. Det krävs därför mer än nollresultat för att finansiera verksamheterna över tid. Över mandatperioden ska utvecklingen av Region Örebro läns resultat, tillgångar och skulder resultera i att soliditeten (inklusive samtliga pensionsförpliktelser) som uppgick till -5 procent i bokslutet 2021 blir positiv senast 2030.

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

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

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

I verksamhetsplan för 2021 har fullmäktige fastställt riktlinje för resultatutjämningsreserv.

10.3.4 Effektmål inom ekonomi

Effektmål nr 10

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

Indikatorer

- Soliditeten förbättras.
- Region Örebro län redovisar över mandatperioden 2023-2026 ett resultat som motsvarar minst 1,25 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- Styrelsen och nämnderna redovisar ett resultat i balans.
- Klimatbelastningen från Region Örebro läns kapitalförvaltning är lägre än för jämförbara index.
- Extern upplåning för finansiering av investeringar sker om möjligt genom gröna lån.
- Betalningsberedskapen uppgår varje tillfälle till minst en månad.

11. Bilagor

11.1 Bilaga 1: Budget 2023 samt plan 2024-2025

11.1.1 Resultatbudget

RESULTATRÄKNING mnkr	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Budgetramar till nämnderna		-10 092	-10 161	-10 603	-10 787
Löne- och prisjustering		-215	-451	-230	-224
Särskilda prioriteringar		-50	-307	-307	-307
Regionstyrelsens planeringsreserv, årets		-50	-50	-50	-50
Regionstyrelsens planeringsreserv, föreg års		-50	0	-50	-100
Omställning		-142	0	0	0
Regionstyrelsens verksamhetskostnad		-148	-203	-195	-147
Verksamhetens nettokostnader	-10 507	-10 747	-11 173	-11 436	-11 615
Skatteintäkter	7 770	7 934	8 422	8 705	8 991
Generella statsbidrag och utjämning	3 065	3 033	2 948	3 014	3 040
Verksamhetens resultat	329	221	197	284	416
Finansiella intäkter	716	222	296	296	324
Finansiella kostnader	-119	-137	-393	-319	-300
Finansnetto	597	85	-97	-24	24
Årets resultat	926	306	100	260	440
Balanskravsjusteringar	-229	-106	75	4	-41
Årets resultat efter balanskravsjusteringar	697	200	175	265	400

Prioriteringar 2023

Avser	Verksamhet	mnr
Strategisk lönesatsning för vårdens medarbetare	Hälso- och sjukvård	50,0
Bidrag till skor under arbetstid	Hälso- och sjukvård	5,0
Förstärka arbetet med att skapa ett tryggt och robust energisystem	Tillväxt	2,0
Bygga ut närtrafiken	Kollektivtrafik	4,0
Tillägg i kollektivtrafiken	Kollektivtrafik	4,0
Stärka kultur och civilsamhälle i länet - efter pandemin	Kultur	1,5
Fortsatt satsning på utökad tid för läkarinsatser inom särskilda boenden	Hälso- och sjukvård	2,5
Införande av ett modernt vårdinformationsystem	Hälso- och sjukvård, digitalisering	50,1
Nationella åtaganden Inera samt elektronisk arkivering	Regionstyrelsen, digitalisering	10,1
Hantera den uppskjutna vården - kompensation för uteblivit statsbidrag	Hälso o sjukvård	178,0
Löne- o prisuppräknning med LPIK	Samtliga verksamheter	450,9
Totalt		758,1

11.1.2 Driftbudget per nämnd

DRIFTREDOVISNING mnkr	Aktuell ram 2022*	Justeringar inför 2023	Löne- o prisuppräkn	Särskilda prioriteringar	Ramar till nämnderna 2023
Budgetramar till nämnderna					
Regionfullmäktige	-18		-0,8		-19
Regionstyrelsen					
varav					
- Regionstyrelsen och regionkansliet	-374	21,5	-17,4	-65,1	-435
- Hälsovalsenheten	-1 973		-84,9	-2,5	-2 061
- Tandvårdsenheten	-247		-10,6		-258
Hälso- och sjukvårdsnämnd	-6 652	176,0	-290,2	-228,1	-6 994
Forsknings- och utbildningsnämnd	-132		-5,7		-138
Folktandvårdsnämnd	0		0,0		0
Servicenämnd	-50		-2,1		-52
Samhällsbyggnadsnämnd	-652	4,0	-27,9	-8,0	-684
Regional tillväxtnämnd	-153	4,0	-6,4	-2,0	-157
Kulturnämnd	-117	1,5	-5,0	-1,5	-122
Gem nämnd för företagsh.o tolk	0		0,0		0
Tidigare beslut ej utfördelade till nämnderna	-6				
Summa budgetramar till nämnderna	-10 375	207,0	-450,9	-307,2	-10 919
- Regionstyrelsens verksamhetskostnad	-136				-203
- Effekter tidigare års beslut	-50				0
- Regionstyrelsens planeringsreserv	-44				-50
- Omställning	-142				
Verksamhetens nettokostnader	-10 747				-11 173
Regionstyrelsens finansförvaltning	11 053				11 273
Årets resultat	306				100

*) aktuell budgetfördelning per 2022 04 30

11.1.3 Balansbudget

BALANSRÄKNING mnkr	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	26	43	55	49	49
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	5 895	6 663	6 776	6 799	6 771
Maskiner och inventarier	1 050	1 402	1 624	1 846	2 068
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>	192	174	174	174	174
Summa anläggningstillgångar	7 163	8 283	8 629	8 869	9 063
Omsättningstillgångar					
Förråd	104	88	88	88	88
Fordringar	1 216	722	722	722	722
Kortfristiga placeringar pensionsmedelsportfölj	5 519	5 187	5 910	6 478	6 989
Orealiserade finansiella tillgångar		0	0	0	0
Kassa/bank o kortfr placeringar likv portfölj	364	238	74	28	161
Summa omsättningstillgångar	7 203	6 235	6 795	7 316	7 960
SUMMA TILLGÅNGAR	14 366	14 518	15 424	16 184	17 023
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital					
Ingående eget kapital	3 461	2 861	3 167	3 267	3 527
Årets resultat	757	306	100	260	440
Summa eget kapital	4 218	3 167	3 267	3 527	3 967
Avsättningar					
Avsättning för pensioner inkl löneskatt	5 368	5 702	6 356	6 928	7 398
Summa avsättningar	5 368	5 702	6 356	6 928	7 398
Skulder					
Långfristiga skulder	1 750	2 874	2 983	2 911	2 839
Kortfristiga skulder	3 030	2 775	2 819	2 819	2 819
Summa skulder	4 780	5 649	5 801	5 729	5 658
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	14 366	14 518	15 424	16 184	17 023
Ansvarsförbindelse pensioner inkl löneskatt		4 437	4 434	4 305	4 147

11.1.4 Kassaflödesbudget

KASSAFLÖDE mnkr	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat	926	306	100	260	440
Justering för av- och nedskrivningar	445	446	463	466	466
Justering för gjorda avsättningar	633	327	698	572	470
Justering för övr ej likv.påverkande poster	-	142	0		
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>	<i>2 004</i>	<i>1 221</i>	<i>1 261</i>	<i>1 298</i>	<i>1 376</i>
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	-222	0	0	0	0
Ökning/minskning förråd och lager	-1	0	0	0	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	399	0	0	0	0
Justering ej likvidpåverkande poster	-				
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 180	1 221	1 261	1 298	1 376
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	-2	0	-14	0	-6
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-877	-920	-770	-705	-654
Investeringar i materiella anläggningstillgångar, ext hyresgäst	-	-104	-25	0	0
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	3				
Investeringar i finansiella tillgångar	-	-427	-798	-572	-471
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	-				
Justering ej likvidpåverkande poster	-	-106	75	4	-41
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-876	-1 557	-1 533	-1 273	-1 171
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Amortering långfristiga skulder	-313	-18	-63	-72	-72
Nyupptagna långfristiga skulder	136	132	146	0	0
Nyupptagna långfristiga skulder, externa hyresgäster	-	104	25	0	0
Ökning långfristiga fordringar	-16				
Justering för ej likviditetspåverkande poster	-				
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-193	218	109	-72	-72
ÅRETS KASSAFLÖDE (exkl förändr pensionsmedel)	1 111	-118	-163	-47	133

11.2 Bilaga 2: Investeringsbudget

11.2.1 Övergripande förutsättningar

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

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

11.2.2 Överföring av investeringsmedel mellan åren

Efter avslutat verksamhetsår sammanställs de investeringar som har beslutats men ännu inte verkställts. För fastigheter och medicinteknisk utrustning ska de investeringar som beslutats för mer än tre år sedan, men ännu inte verkställts tas bort och för övriga investeringar ska beslut som inte verkställts inom ett år i normalfallet tas bort. Återstående investeringar som ska föras över till nästa år tas upp till beslut av regionfullmäktige i samband med behandling av årsredovisningen. Totala investeringsramen för 2022 är 2 233 miljoner kronor, inklusive överförda beslut från tidigare år. Prognosen för genomförda investeringar 2022 är per april 1 412 miljoner kronor. Mellanskillnaden 821 miljoner kronor kan därför bli föremål för bedömning om det är investeringsbeslut som ska strykas eller föras över till 2022 års budget.

11.2.3 Investeringsramar 2023

Nämnd	Immateriella	Fastigheter	MT	IT	Övriga invest	Totalt
Regionstyrelsen	14,4	4,6			10,0	29,0
Hälso och sjukvårdsnämnden		86,6	207,6		70,0	364,2
Folkvandvårdsnämnden		5,2	10,7		8,0	23,9
Forskningsnämnden			11,8		2,0	13,8
Servicenämnden		224,3		97,0	15,0	336,3
Samhällsbyggnadsnämnden					13,0	13,0
Regional tillväxtnämnd		1,8			2,0	3,8
Gem nämnden företagshälsa tolkförmedl					0,2	0,2
Externa hyresgäster		25,0				25,0
SUMMA	14,4	347,5	230,1	97,0	120,2	809,2

11.2.4 Fastigheter

Ramen för fastighetsinvesteringar till respektive nämnd för 2022 uppgår till 282,5 miljoner kronor. Därtill finns pottor för förstudier och planering samt projektering av nya fastighetsinvesteringar om totalt 65 miljoner kronor. Fördelning av fastighetsinvesteringar per nämnd som kommer hyra lokalerna framgår nedan. Totalsumman för fastighetsinvesteringar innefattar även 25 miljoner kronor för investeringar åt externa hyresgäster. Tabellen visar också preliminära beräkningar för hyreshöjningar år 2023-2025 per nämnd, som kommer ske till följd av beslutade och förväntat genomförda investeringar.

(mnkr)	Investering 2023	Preliminär årshyreshöjning, mnkr/år		
		2023	2024	2025
Regionstyrelsen	4,6			
Hälso och sjukvårdsnämnden	86,6	27,4	7,4	3,8
Folktandvårdsnämnden	5,2	2,3	0,2	0,2
Servicenämnden	159,3	4,1	0,1	0,1
Regional tillväxtnämnd	1,8	5,7	0,2	0,1
Externa hyresgäster	25,0			
SUMMA	282,5			

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

Nyinvesteringar över 10 miljoner kronor i fastigheter

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Universitetssjukhuset M-huset, ombyggnation patologen (total investering 12,4 miljoner kronor, varav 2023 12,4 miljoner kronor)

På våning 1 i M-huset finns en tomställd lokal. I ett ombyggnadsprojekt ska lokalen anpassas för patologens och genetikens laborierverksamhet. Projektet är planerat och teknisk projektering genomförs under 2022 för att sedan kunna genomföra byggnationen under 2023.

Servicenämnden, fastigheter

Universitetssjukhuset, Lindesbergs lasarett och Karlskoga lasarett Nätstationer (total investering 141,4 miljoner kronor, varav 2023 48,5 miljoner kronor)

Enligt den tekniska försörjningsplan som är upprättad 2021-2022 behöver elförsörjningen på länets tre sjukhus förstärkas och renoveras. Detta för att säkerställa robusthet och redundans av strömförsörjning.

Länet, Renovering skyddsrum (total investering 10 miljoner kronor, varav 2023 10 miljoner kronor)

Regionservice fastigheter har genomfört en inventering av regionens skyddsrum som visar att de delvis behöver åtgärdas för att möta dagens krav. Åtgärderna innebär bland annat inköp av skyddsrumsutrustning, renovering och bortforsling av äldre material.

Länet, Radonåtgärder (total investering 25 miljoner kronor, varav 2023 5 miljoner kronor)

Regionservice fastigheter har genomfört en länsövergripande mätning av radonhalten i regionens lokaler. I vissa lokaler behöver åtgärder utföras för att understiga gränsvärdet för verksamhetslokaler. Projektet innefattar bland annat tätning av sprickor och rörgenomföringar och åtgärder på ventilationssystem.

11.2.5 Immateriella investeringar

Under immateriella investeringar budgeteras 14,4 miljoner kronor som ett led i investeringen för nytt vårdinformationsstöd.

11.2.6 MT-investeringar

Planerade medicintekniska (MT) investeringar uppgår till 242 miljoner kronor för 2023. Av detta belopp avser 26 miljoner kronor nyinvesteringar för robot för ortopedi samt kardiologiskt röntgen/genomlysningslaboratorium. Investeringar som finansieras via s k ALF-medel planeras uppgå till 8 miljoner kronor.

Beskrivning av nya planerade MT-investeringar:

Robot för ortopedi, Verksamhetsområde ortopedi och handkirurgi, Område specialiserad vård.

Navigation för ryggkirurgi är numera väletablerad inom implantatbaserad ryggkirurgi. Den naturliga vidareutvecklingen är robotar kopplade till navigationen som hjälper kirurgen att utföra implantatkirurgi genom mindre snitt med mindre vävnadsskada. Robotarna är mycket bra för utvecklingen av minimalinvasiv ryggkirurgi som nu ligger i tiden. Minimalinvasiv kirurgi är associerad med mindre postoperativ smärta, tidigare mobilisering och förkortat vårdtid. Det är också så att Örebro universitet

lägger resurser på forskning i interaktionen mellan robot och människa så investeringen innebär utöver att vi ligger i framkant som universitetssjukhus inom området ryggkirurgi.

Investeringsutgift: Utrustningsinvesteringen uppgår till totalt 11 miljoner kronor 2023.

Serviceavtal: Vid eventuellt tecknande av fullserviceavtal, ca 900 000 kr/år.

Kardiologiskt röntgen/ genomlysningslab, Verksamhetsområde hjärt- lungmedicin och klinisk fysiologi, Område specialiserad vård.

Investeringen avser utökning med ytterligare ett interventionslaboratorium.

Interventioner ökar i omfattning, många är av akut karaktär. För att säkerställa bättre förutsättningar att lösa både det planerade och det akuta uppdraget är det strategiskt viktigt att ha ytterligare ett laboratorium.

Investeringsutgift: Utrustningsinvesteringen uppgår till 15 miljoner kronor för 2023. Ombyggnation kommer att krävas.

Serviceavtal: Vid eventuellt tecknande av fullserviceavtal ca 500 000kr/år.

11.2.7 It-investeringar

Bedömt investeringsbehov för IT 2023 uppgår till 97 miljoner kronor, varav 19 miljoner kronor avser investeringar som avser datakommunikation (wifi) 19 miljoner teknikbyte, övervakning och säkerhet 4 miljoner kronor, ny lösning för datalagring 10 miljoner kronor inom serverdrift. I övrigt rör investeringarna infrastruktur, vårdssystem samt bastjänster och inköp av IT-utrustning som anskaffas av Regionservice IT och hyrs av verksamheterna.

11.2.8 Övriga investeringar

Förslag till ramar för övriga investeringar för respektive nämnd

Regionstyrelsen, pott för oförutsedda investeringar	10
Hälso- och sjukvårdsnämnden	70
Folktandvårdsnämnden	8
Forsknings- och utbildningsnämnden	2
Servicenämnden	15
Samhällsbyggnadsnämnden	13
Regional tillväxtnämnd	2
Gemensamma nämnden företagshälsovård o tolk- o översättarservice	-
Summa	120

11.3 Bilaga 3: Direktiv 2023 för Region Örebro läns majoritetsägda bolag

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

11.3.1 Region Örebro läns förvaltnings AB

Mål och inriktning

Bolaget ska uppnå mål enligt beslutat ägardirektiv.

Resultatkrav

Bolagskoncernens verksamhet ska bedrivas på affärsmässiga grunder med beaktande av kommunala principer. Moderbolaget ska finansiera sin verksamhet genom i form av koncernbidrag från dotterbolagen. Bolagskoncernen ska sträva efter ett ekonomiskt resultat som ger utrymme för långsiktig konsolidering i moderbolaget och i dess dotterbolag samt en skälig avkastning till Region Örebro län. Förvaltningsbolaget ska under 2023 generera en utdelning på 12 miljoner kronor till ägaren.

11.3.2 Länsgården Fastigheter AB

Mål och inriktning

Bolaget ska följa beslutad bolagsordning och ägardirektiv.

Länsgården Fastigheter AB har fortsatt i uppdrag att avyttra fastigheter som primärt inte ingår i vård- och omsorgsuppdraget.

Länsgården får också i uppdrag fortsätta byggnationen av beslutade vård- och omsorgsboende i länet.

Resultatkrav

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

11.3.3 Länsteatern i Örebro AB

Mål och inriktning

Bolaget ska erbjuda invånare i Örebro kommun och Örebro län professionell teater och scenkonst av hög konstnärlig kvalitet samt vara en resurs inom kommunen och länet för såväl professionella teateraktörer och amatörteater som för skolan i dess olika former.

Resultatkrav

Bolagets verksamhet ska bedrivas på affärsmässiga grunder med beaktande av kommunala principer. Bolaget ska sträva efter ett ekonomiskt resultat som ger utrymme för långsiktig konsolidering.

11.3.4 Svealandstrafiken AB

Mål och inriktning

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

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

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

Följande effekter förväntades uppstå:

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

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

Resultatkrav

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

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