

Delårsrapport 2 2024

Hjälpmedelscentrum

Diarienummer: HMC240002



Delårsrapport

Inledning

Hjälpmedelscentrum hade en tuff start på året med en hög volymutveckling och svårigheter att möta denna ökning. Denna volymutveckling fortsätter in i delår 2 och visar på en 5-procentig ökning mot föregående år.

Delår 2 visar på ökade beställningar med 7,2% mot föregående år (diabetesprodukterna är inte medräknade). Men trots hög beställningsnivå är volymutvecklingen lite lägre, vilket förklaras med en hög returtakt. I grunden är det bra med normalt returflöde men under delår 2 har verksamheter gjort stora uppföljningar via brev som påverkat returflödet. Detta skapar merarbete för Hjälpmedelscentrum som varit svår att möta och det har även en ekonomisk påverkan.

Av våra fem styrkortsmål så har vi i delår 2 nått två av dem: arbetet med körda mil/uthyrd individmärkt hjälpmedelsvolym och andelen besvarade samtal i kundtjänst. Anledningen till det beror på att trycket är högt på verksamheten och vi hinner inte riktigt med att möta denna ökning av beställningar som vi fortsatt har.

Vi ser en ökning av långtidssjukskrivningar, vilket påverkar verksamheten i arbetet med att möta det ökade behovet av beställningar. Korttidsfrånvaron är fortsatt låg, vilket är positivt.

Ekonomi visar ett resultat som är något bättre än budget, men vår prognos är att Hjälpmedelscentrum kommer gå med ett minusresultat under 2024. Vi ser en ökning i intäkterna men med den volymutveckling som vi ser tillsammans med prisökningarna så är prognosen -1269 tkr.

Delårsrapport

Perioden i siffror

- Sjukfrånvaro, ack 6,2 %
- Förändring årsarbetare utifrån arbetad tid är +1
- Antal anställda är 82 (exkl. tidsbegränsat antal anställa), vilket är oförändrat jämfört med augusti 2023
- Ekonomiskt resultat till och med augusti uppgår till +1 360 tkr
- Årsprognos ekonomiskt resultat -1 269 tkr
- Bruttokostnadsutveckling +31,9 %, varav hjälpmedel +28,3 %
- Antal beställningar +7,2 %
- Andel arbetsorder för teknik (AU och FU) +8,5 %
- Antalet rekondaktiviteter ökade med +9,2 %

Värt att notera

- Perioden har varit ansträngd med hög belastning.
- Verksamheten har behov av att fylla på med personella resurser pga volymökning för att upprätthålla den kvalitet vi idag har, samt möta omställningen till nära vård.

Måluppfyllelse

Nöjda och trygga invånare Status

Fortsätta tillgängliggöra medicinsk teknik/hjälpmedel som stödjer patienten och bidrar till utvecklingen av nära vård och egenvård	Positiv
Utreda alternativa vägar för tillgång till enkla och säkra hjälpmedel	Positiv
Främja ett aktivt och delaktigt liv genom informationsinsatser till invånare i länet	Positiv
Fortsätta arbeta med digital utveckling	Positiv

Engagerade medarbetare med rätt kompetens Status

Underlätta och minska administration i samband med hjälpmedelsförskrivning	Positiv
Fortsätta tillgängliggöra medicinsk teknik/hjälpmedel som stödjer patienten och bidrar till utvecklingen av nära vård och egenvård	Positiv
Fortsätta arbeta med digital utveckling	Positiv

Måluppfyllelse

Initiera dialog med sjukvårdshuvudmännen om samverkan kring AI och välfärdsteknik

Positiv

Underlätta och minska administration i samband med hjälpmedelsförskrivning
Utreda alternativa vägar för tillgång till enkla och säkra hjälpmedel

Positiv

Ta fram digitala basutbildningar om hjälpmedel för icke legitimerad personal
Fortsätta arbeta med digital utveckling

Positiv

Ekonomi i balans

Status

Fortsätta tillgängliggöra medicinsk teknik/hjälpmiddel som stödjer patienten och bidrar till utvecklingen av nära vård och egenvård

Positiv

Initiera dialog med sjukvårdshuvudmännen om samverkan kring AI och välfärdsteknik

Positiv

Underlätta och minska administration i samband med hjälpmedelsförskrivning

Positiv

Utreda alternativa vägar för tillgång till enkla och säkra hjälpmedel

Positiv

Främja ett aktivt och delaktigt liv genom informationsinsatser till invånare i länet

Positiv

Ta fram digitala basutbildningar om hjälpmedel för icke legitimerad personal

Positiv

Fortsätta arbeta med digital utveckling

Positiv

Nöjda och trygga invånare

Indikator	Utfall 2023	Mål 2024	Utfall 2024	Trend	Kommentar
Andel patienter som erbjudits tid för utprovning inom 15 arbetsdagar		80%	73,8%		Negativ trend som beror på ökad sjukfrånvaro.
Andel patienter som fått reparation/service slutförd inom 5 arbetsdagar		88%	86,3%		Negativ trend. Beror på den ökade volymen av hjälpmedel, verksamheten hinner inte med inom befintlig bemanning
Andel besvarade telefonsamtal i kundtjänst		96%	99,2%		Positiv trend, vi har en god tillgänglighet
Andel leveranser på planerad leveransdag		95%	90,6%		Negativ trend. Beror på den ökade volymen av hjälpmedel, verksamheten hinner inte med inom befintlig bemanning
Upplevd nöjdhet och delaktighet hos patient		>90%			Redovisas i Årsredovisningen

Effektiva och ändamålsenliga tjänster av god kvalitet

Indikator	Utfall 2023	Mål 2024	Utfall 2024	Trend	Kommentar
Ökning av antal ärenden via 1177.se		öka 10%	33%	Positiv	Positiv trend att fler patienter kontaktar oss via 1177. 33% ökning är bra. Totalt 1173 ärenden i 1177.se

Engagerade medarbetare med rätt kompetens

Indikator	Utfall 2023	Mål 2024	Utfall 2024	Trend	Kommentar
Akkumulerad sjukfrånvaro		6%	6,20%	Positiv	Året började med lite högre sjukfrånvaro än normalt, men nu närmar vi oss målet 6%
Hållbart medarbetarengagemang (HME)		Öka			Ingen mätning gjord under delår 2. Planer finns i regionen att göra detta under november så kommer redovisas i årsrapport
Antal rehabiliteringsärenden	9		14	Negativ	Av dessa 14 totalt varav 6 avslutade och personal åter i arbete
Antal arbetsmiljöavvikelser totalt	7		2	Positiv	1 avvikelse från delår 2 2023
Antal specifika arbetsmiljöavvikelser (stickskador, hot/våld)		-	3	Positiv	En som cyklat omkull, en gjort illa sig vid lyft och en som halkat på isfläck

Ekonomi i balans

Indikator	Utfall 2023	Mål 2024	Utfall 2024	Trend	Kommentar
Andel körda mil/individmärkt hjälpmedelsvolym	0,42	0,42 (Behålla)	0,40	Positiv	
Uthyrningsgrad, mäts via hjälpmedel hos kund		90%	92,4%	Positiv	

Aktiviteter

Aktiviteter	Tidplan	Ansvarig	Status	Kommentar
Fortsätta ta fram förskrivningsstatistik ur genusperspektiv	Q2	Joakim A	Klar	Den är utförd och kommer presenteras i nämnden
Planera och genomföra dialogmöte kring AI med berörda verksamheter i regionen och kommunerna	Q2	Maria S, Magnus L	Klar	Planering för AI-dag är klar och datum är bestämt
Se över och genomföra energibesparande åtgärder	Q2	Chefer, miljöteam	Pågående	Vi ser över belysning och hur den kan styras. Offert har kommit in och vi ska lösa IT-frågan.
Utveckla HMC:s Sharepointsida (Arbetsplatsen)	Q2	Kerstin M	Klar	Publicerad under Q2
Följa upp nya arbetssättet kring centraliserad ryggmärgsskadevård	Q3	Magnus L, Helena D	Klar	Uppföljning är gjord och resultatet är positivt. Både utifrån HMC:s verksamhet och andra som omfattas. Arbetssättet fortsätter.
Genomföra nationell patientenkät	Q3	Helena D	Pågående	Urvalsmånad blir september och resultat kommer under 2025
Utreda eventuell möjlighet för andra professioner än legitimerad att förskriva vissa enklare hjälmedel, hantering och behov av utbildning	Q3	Maria S	Pågående	Framflyttad till Q4. Redovisning sker i årsredovisningen
Utvärdera process för beställning till verksamheter	Q3	Ledningen på HMC	Klar	Förslag finns på standardsängar. Arbetet har påbörjats och vidare analyser kommer under 2025

Produktionsdata

Indikator	Mål 2024	Utfall ack	Status
Ökning av antal ärenden via 1177.se	Öka 10%	33,1%	Positiv
Andel patienter som erbjudits tid för utprovning inom 15 arbetsdagar	80%	73,8%	Negativ
Andel patienter som fått reparation/service slutförd inom 5 arbetsdagar	88%	86,3%	Negativ
Andel besvarade telefon☎samtal hos kundtjänst	96%	99,2%	Positiv
Andel leveranser på planerad leveransdag	95%	90,6%	Negativ
Andel körda mil per uttyrd individmärkt hjälpmedelsvolym (kvot)	Behålla (0,42)	0,40	Positiv

Produktion	Delår 2 2023	Delår 2 2024	Förändring %
Antal beställningar	32 192	34 531	7,2%
Antal retur	23 359	25 801	10,9%
Antal arbetsordrar rekonditionering	13 912	15 216	9,2%
Antal konsulentremisser utprovning	825	775	-5,3%
Antal arbetsordrar Teknik (AU och FU)	9 273	10 045	8,5%
Antal kundtjänst-samtal	16 708	17 066	2,1%
Antal hämtordrar	13 105	14 721	12,3%

Produktionsdata

Volym uthyrda hjälpmedel	Delår 2 2023	Delår 2 2024	Förändring %
Volym individmärkta hjälpmedel	71 691	75 317	5,1%
Volym huvudhjälpmedel	87 068	90 682	4,2%
Varav totalt regionfinansierat (individmärkt)	60 643	64 259	6,0%
Familjeläkarenheter (Vårdval)	37 654	40 074	6,4%
Vårdval Västmanland (centralt konto)	8 516	8 979	5,4%
Habiliteringscentrum	8 550	8 825	3,2%
Övriga regionenheter	5 923	6 381	7,7%
Varav totalt kommuner (individmärkt)	10 683	10 851	-0,2%
Arboga	958	830	-13,4%
Fagersta	536	492	5,0%
Hallstahammar	679	684	0,7%
Kungsör	270	278	3,0%
Köping	1 130	1 198	6,0%
Norberg	233	258	10,7%
Sala	832	836	0,5%
Skinnskatteberg	141	121	-14,2%
Surahammar	508	480	-5,5%
Västerås	5 657	5 674	0,3%

Hjälpmedel utanför sortiment och regelverk

11 ärenden utanför sortiment och regelverk har beviljats. 8 ärenden har avslagits.

Antal beviljade beslut utanför sortiment och regelverk	Kostnad kr
Modulärt sittsystem Anatomic motion seat som följer dynamiska rörelser	69 492
Medicinpåminnare armbandsklocka Remindwatch	994
Armbandsklocka Woble, 2 ärenden	495
Motoriserad bentränare	48 490
Gåbord Svea	11 991
Arbetsstol nr 3	15 592
Elrullstol utanför sortiment	116 875
Överflyttningshjälpmedel Rabbit up	27 630
Personlyft Smartlift 160	21 882
Arbetsstol Ståstödsstol	6 805

Ekonomisk effekthemtagning av aktiviteter, investerings- och digitaliseringsprojekt

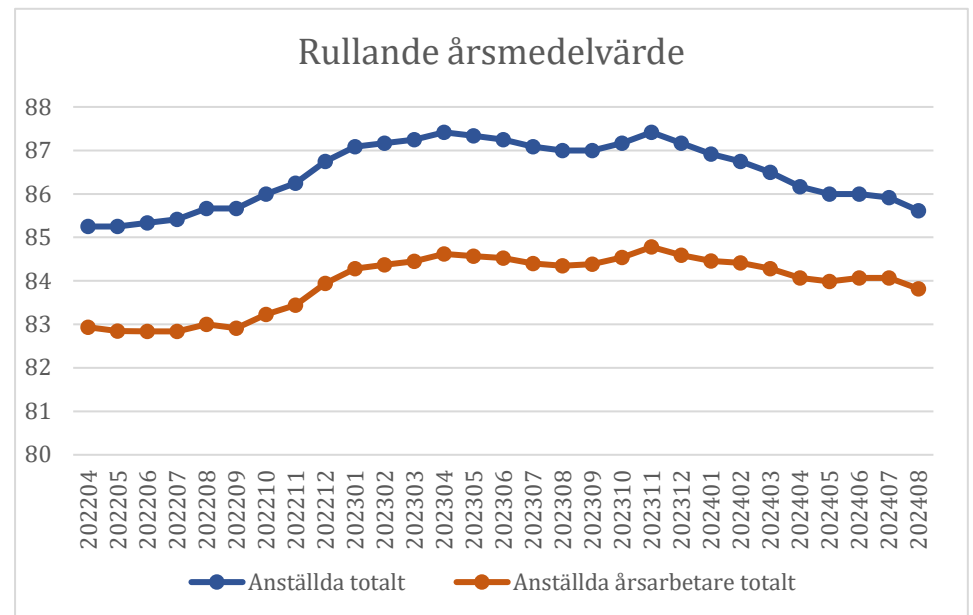
EKONOMISK EFFEKTHEMTAGNING AV AKTIVITETER, INVESTERINGS- OCH DIGITALISERINGSPROJEKT

Aktivitet/projekt	Tidplan	Ansvarig	Beräknad effekt	Realiserad effekt	Kommentar
Lageroptimering	2024	Johan E		243 tkr	Positivt.
Cirkulärt flöde	2024	Johan E		244 tkr	Positivt.
Avtalstrohet	2024	Joakim D		781 tkr	Positivt.

Arbetad tid och antal anställda

Arbetad tid, ack aktuell månad	2023	2024	Förändring	Förändring %
Utförd arbetstid Egen personal	77653	76372	-1281	-1,65%
Utförd arbetstid Resursenheten	0	0	0	0,00%
Utförd arbetstid Externt inhyrd personal (utifrån kostnad)	0	0	0	0,00%
Arbetad tid inkl jour/beredskap	77653	77101	-552	-0,71%
Arbetad tid exkl jour/beredskap	77646	77091	-555	-0,71%
Antal årsarbetare utifrån arbetad tid exkl jour/beredskap	77	77	-1	-0,71%

Antal anställda

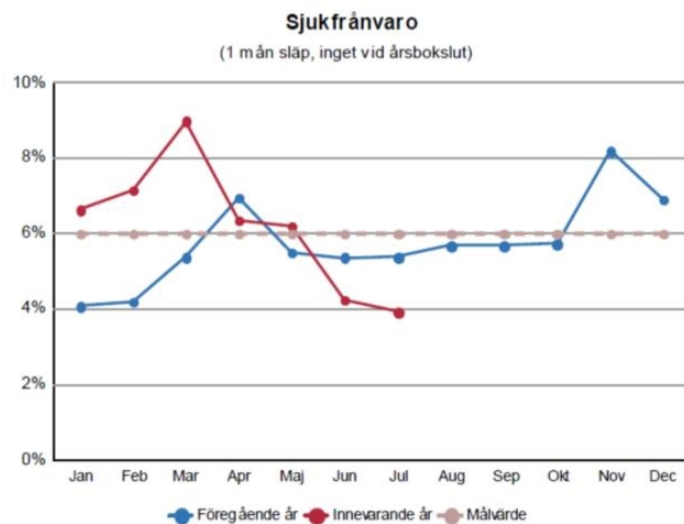


Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro mätt i procent, perioden innan

	2023
Total sjukfrånvaro	4,6
Varav sjukdag 1-14	3
Varav sjukdag 15-90	1,2
Varav sjukdag 91-365	0,4
Varav sjukdag 366-	0
Kvinnor	5,3
Män	3,7
Anställda -29 år	6,1
Anställda 30-49 år	3,4
Anställda 50 år -	5,4

Klicka eller



Kommentarer

- Sjukfrånvaro och tillfälligt vakanta tjänster har medfört minskad arbetad tid.
- Nyttjande av timvikarier och lägre frånvaro för vård av barn ökar arbetstiden.

Ekonomi

Prognostiserat resultat -1 269 tkr

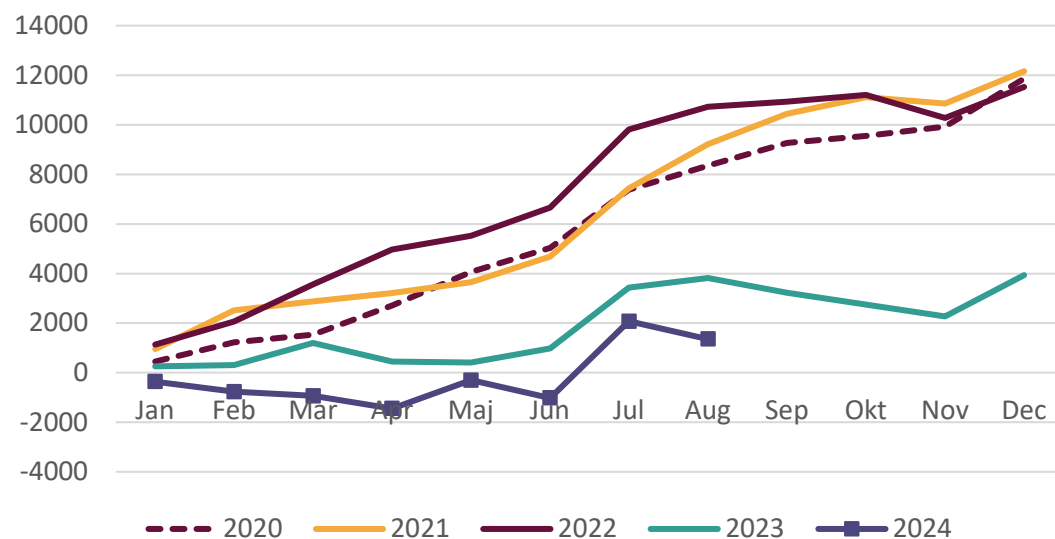
Resultaträkning (tkr)	Bokslut 2023	Budget 2024	Prognos 2024
Hyra	125 762	132 920	133 920
Återbetalning av resultat	-3 152	0	0
Försäljning	26 711	49 349	55 055
Egenavgifter	427	382	382
Servicetjänster	3 567	2 850	3 620
Inkontinenssamordning	1 151	1 198	1 198
Övriga verksamhetsintäkter	1 460	597	992
Summa intäkter	155 927	187 296	195 167
Personalkostnader	-51 866	-57 317	-57 043
Tekniska hjälpmedel	-43 052	-63 535	-72 241
Övriga material, varor	-229	-234	-217
Fastighetskostnader	-9 884	-10 887	-10 938
Frakt och transport	-2 142	-2 562	-2 387
Avskrivningar hjälpmedel	-34 199	-34 913	-36 800
Avskrivningar övrigt	-659	-759	-698
IT-kostnader	-5 197	-5 981	-6 073
Övriga kostnader	-6 687	-8 636	-7 276
Finansiella kostnader	-1 222	-2 473	-2 763
Summa kostnader	-155 139	-187 296	-196 436
Resultat	788	0	-1 269

Osäkerhetsfaktorer

- Volymutveckling avseende uthyrning och försäljning av hjälpmedel
- Hjälpmedelsleverantörernas prisutveckling
- Volymutveckling av hjälpmedelsinköp

Delårsrapport

Verksamhetens resultat, tkr

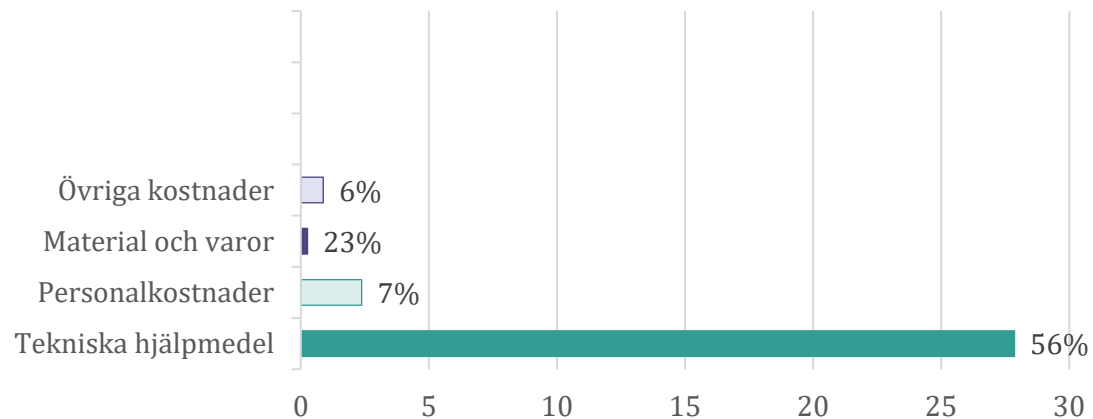


Värt att notera

- Successivt övertagande av utökat diabetessortiment medför lägre intäkter i början av året.
- Ökade hjälpmedelskostnader till följd av utökat sortiment, volym- och prisökningar.
- Ökade pensionskostnader.

Ekonomi – kostnadsutveckling augusti

Kostnadsutveckling

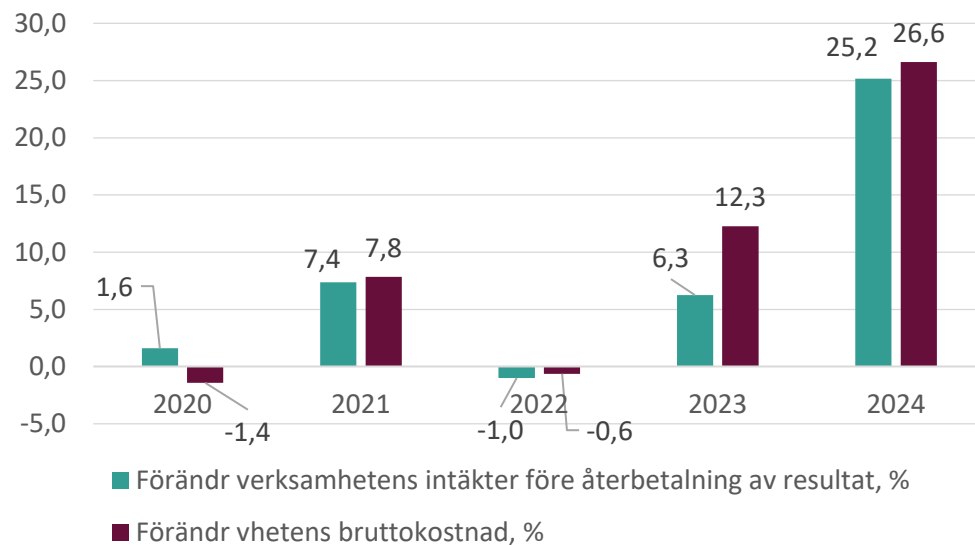


Analys

- Kostnadsutvecklingen för hjälpmedel beror på utökat sortiment inom diabetesområdet samt även på ökade volymer och höjda priser från leverantörerna.
- Ökade personalkostnader avser främst pension.

Ekonomi – kostnadsutveckling

Förändring av verksamhetens intäkter och kostnader, procent



Analys

- Prognostiserad kostnadsutveckling avser främst ökade kostnader för hjälpmedel till följd av utökat sortiment inom diabetesområdet, ökade volymer och priser från leverantörerna.
- Även ökade pensionskostnader bidrar till kostnadsökningen.

Prisjustering inom avtal för upphandlade hjälpmedel

Gäller from	Prisjustering	Område	Leverantör				
2023-02-01	12,00%	Personlyftar	Guldmann	2024-02-01	14,42%	Eldrivna rullstolar	Permobil
2023-02-01	13,25%	Rollatorer	Made for movement	2024-02-01	14,42%	Eldrivna rullstolar	Mercado
2023-02-10	13,25%	Rollatorer	Etac	2024-02-01	14,40%	Eldrivna rullstolar	Mercao
2023-03-23	15,00%	Andningshjälpmedel (APAP)	Philips	2024-02-01	3,00%	Personlyftar	DHG
2023-04-01	15,24%	Eldrivna rullstolar	Permobil	2024-02-01	4,62%	Personlyftar	Guldmann
2023-05-01	13,70%	Andningshjälpmedel	Linde Gas AB	2024-03-01	16,82%	Rörelse-styrke	Fysioline
2023-06-01	7,70%	Arbetsstolar	Mercado	2024-03-01	5,00%	Rörelse- styrke	Anatomic sitt AB
2023-08-01	12,00%	Eldrivna rullstolar	L&B Medical	2024-04-01	30,2%-31,5%	Manuella rullstolar	Invacare
2023-10-01	7,73%	Hygienhjälpmedel	Etac	2024-04-01	5,24%	Rollatorer	Etac
2023-11-01	15,00%	Kognition	Abilia	2024-05-01	3,51%	Andningshjälpmedel	Linde Gas AB
2023-11-01	15,00%	Kognition	Kommikapp	2024-05-01	4,30%	Eldrivna rullstolar	Sunrise
2023-11-01	8,00%	Madrasser	Comco	2024-05-01	6,20%	Kommunikation	Tobii
2023-12-01	4,50%	Rollatorer	Sunrise	2024-06-01	2,72%	Arbetsstolar	Anatomic sitt AB
2023-12-01	5,20%	Rollatorer	Human Care	2024-06-01	14,30%	Eldrivna rullstolar	Sunrise
2024-01-01	12,60%	Rollatorer	Swereco	2024-06-01	7,85%	Sängar	Invacare
2024-02-01	12,60%	Andningshjälpmedel	Pulmicare	2024-06-01	7,85%	Sängar	Euforia
				2024-06-01	5,00%	Volym- och sprutpump	ICU
				2024-06-01	2,72%	Modulära sittsystem	Anatomic sitt AB
				2024-08-01	2,10%	Arbetsstolar	Mercado

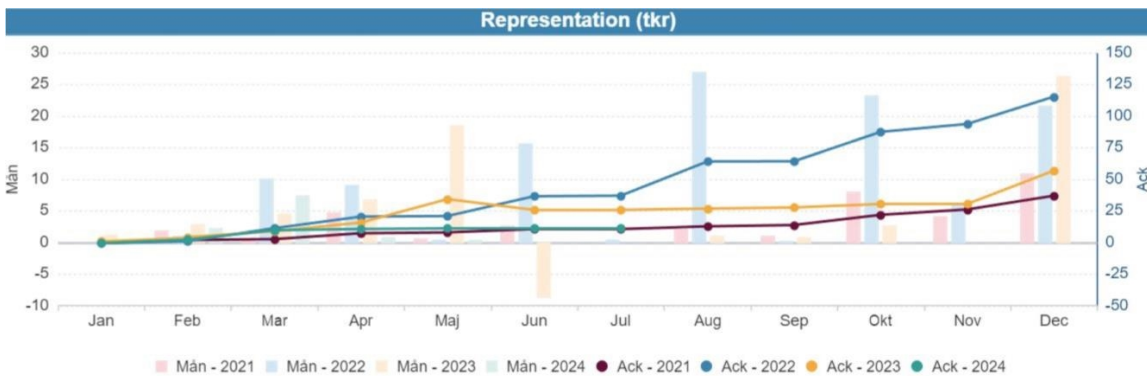
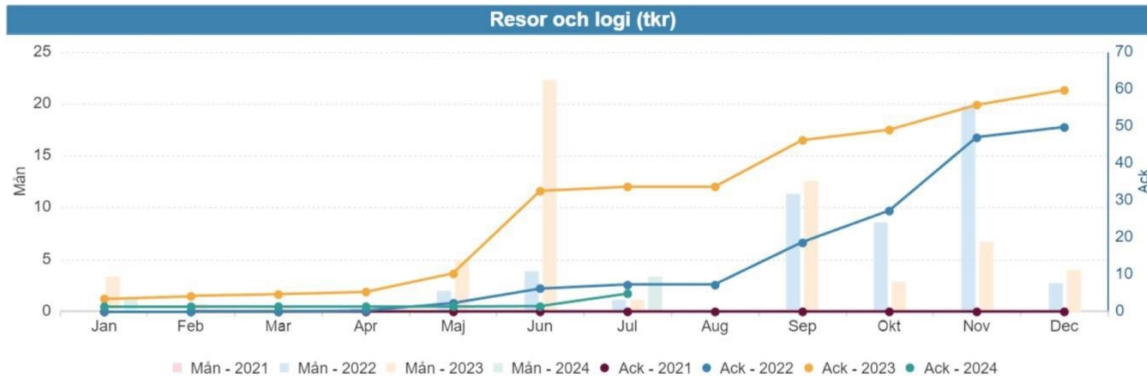
Investeringar

Investeringsprojekt <i>Belopp i tkr</i>	Budget 2024 inkl överförda medel	Utfall 2024	Prognos 2024
Förflyttning		11 857	17 786
Kommunikation		4 390	6 585
Behandling		6 641	9 962
Insulinpumpar		3 022	4 533
Medicinska behandlingshjälpmedel		3 215	4 822
Övriga tekniska hjälpmedel		4 516	6 774
Summa tekniska hjälpmedel	42 810	33 641	50 462
Bilar och transportmedel	800	0	721
Övriga maskiner och inventarier	0	0	0
Summa övriga hjälpmedel	800	0	721
Summa	43 610	33 641	51 183

Kommentarer

- Generellt har investeringstakten ökat sedan september 2023 och investeringsmedlen räcker inte.
- Behandlingshjälpmedel har ökat 3 mnkr, främst andningshjälpmedel (+1,4 mnkr) och antidecubitus-madrasser (+1,1 mnkr).
- Manuella rullstolar har ökat 0,9 mnkr främst till följd av prisökning.
- Kognitiva hjälpmedel har ökat 1,4 mnkr vilket avser kalendrar.

Nyckeltalsuppföljning



Kommentarer

- Kostnaderna för resor, logi och representation är lägre under delår 2 jämfört med samma period föregående år. Generell restriktivitet råder.

Intern kontroll regionövergripande

Granskningsområde	Berörd reglemente, policy, regler	Metod för granskningen	Resultat av granskningen	Åtgärder
Kontroll av om inköpen görs utifrån upphandlade eller direktupphandlade avtal	Inköppolicy	Stickprovskontroll av om inköp som görs av annan än upphandlad leverantör görs via tillåten direktupphandling och om artiklarna som köps av upphandlade leverantörer ingår iavtalet	Av totalt 15 granskade inköp är 3 gjorda utanför avtal. Två av dessa avser verktyg till hjälpmedelstekniker och ett avser en begagnad kontorsstol. Värdet på de tre inköpen utanför avtal uppgår till totalt 11 tkr.	Information till nyanställda om LOU samt fortsatt arbete med upphandling av material och verktyg.
Kontroll av om personer med passerkort/nycklar har rätt behörighet	Riktlinjer	Stickprovskontroller på passerkort/nycklar	Ej utförd till följd av resursbrist.	Kontrollen kvarstår till intern kontrollplan 2025
Kontroll av efterlevnad av representationsriktlinje	Regler och riktlinje	Kontroll om debiteringar i april-maj 2024 gällande möjliga konton (representation, livsmedel, köp av mat m. fl.) följer riktlinjen (även ev förmånsbeskattning)	Inget avvikande i kontrollen	Ingen åtgärd behövs
Kontroll att bedömning av kemiska arbetsmiljö- och miljörisker sker	Lag och rutiner	Stickprovskontroll	Kan ej följas upp till delår 2 på grund av nyligen genomfört byte av kemikaliehanteringssystem och punkten föreslås kvarstå till intern kontrollplan 2025.	Kontrollen kvarstår till intern kontrollplan 2025
Kontroll att egenkontroll miljö genomförs	Lag och riktlinje	Stickprovskontroll	Efter stickprovskontroll så har vi inga avvikelser. 3 av 3 egenkontroller är gjorda på verksamheten.	Ingen åtgärd behövs
Kontroll av ny lön vid förändrad anställningsform i samma uppdrag	Avtal, riktlinjer	Kontroll av avslutade tillsvidareanställningar som har följts av timanställning under perioden 2023-06-01 – 2024-05-31	2st tillsvidareanställningar har följt med timanställning men ingen hade justerade löner utanför avtal.	Granskningen visade inga avvikelser, ingen åtgärd behövs

Intern kontroll Hjälpmedelsnämnden

Granskningsområde	Berörd reglemente, policy, regler	Metod för granskningen	Resultat av granskningen	Åtgärder
Kontroll görs för att se att förskrivare följer regelverket vid förskrivningen av inkontinenshjälpmedel	Riktlinje	Stickprovskontroll via enkät till förskrivare	Kontroll har utförts av inkontinenssamordnaren. De flesta har kunskap och följer de satta riktlinjerna. Men det finns en tendens att förskrivarna känner en tidsbrist vilket gör att uppföljningar inte alltid blir gjorda. Även ansvarfördelningen är hos vissa oklart.	Hjälpmedelscentrum kommer fortsätta, i våra utbildningar och kontinuerliga möten med förskrivare, fokusera på vikten av att planera tiden så att ordentliga uppföljningar och utredningar görs. Vi kommer även fortsätta tala om vikten kring ansvarsfördelningen för förskrivarna så att det blir tydligt i verksamheterna.
Nya och befintliga avtal kommer att bli dyrare och nämnden ska varje vår ta beslut om nästkommande prispåslag	Avtal	Analys av leverantörernas procentuella prisökningar i förhållande till volymen beställda hjälpmedel	Analys har genomförts och resultatet blev -Totalt belopp prishöjningar: 5 294 tkr (varav icke inventarier 2 512 tkr, investering 2 782 tkr) -Prishöjningarnas andel av total inköpsprognos: 5,5 % (5 294 tkr/96 990 tkr) -Prishöjningarnas andel av total investeringsprognos: 5,4 % (2 782 tkr/51 700 tkr) -Ökade avskrivningskostnader tfa. prishöjningar är 320 tkr för 2024 och 640 tkr för 2025	Vi ser att tidsaspekten är för kort för att kunna göra en djupare analys. Arbetet fortsätter under 2025.

Utmaningar och framtidsbedömning

Vi står inför flera utmaningar i verksamheten som behöver hanteras på kort och lång sikt.

Några av de viktigaste är:

Att möta den ökande efterfrågan på hjälpmedel med begränsade resurser, både ekonomiska och personella. Vi har de senaste 7 åren mött denna ökning med effektivare och mer flexibla arbetssätt och omfördelning av personal. Men med nuvarande takt på volymökning av hjälpmedel så blir personalfrågan allt viktigare för att kunna nå våra mål.

Att följa upp och utvärdera arbetet kring de nya diabetesprodukterna, både för patienterna och för vår verksamhet. Vi behöver samla in data och återkoppling från förskrivarna, användarna och leverantörerna för att arbetet ska bli så bra som möjligt.

Att planera och genomföra investeringar i ny utrustning och lokaler som möter våra framtida behov och krav. Vi behöver prioritera och fördela investeringsramen på ett strategiskt och ansvarsfullt sätt som tar hänsyn till verksamhetens mål och visioner.

Dessa utmaningar kräver att vi samarbetar och kommunicerar väl med alla våra intressenter, såsom kommuner, regioner, förskrivare, användare, leverantörer och politiker. Vi behöver också vara öppna för förändringar och innovationer som kan bidra till att förbättra vår verksamhet och skapa mervärde för våra kunder och för samhället.