

Regionplan och budget

2020–2022



Beslutad av Regionfullmäktige 2019-06-10

Innehåll

Innehåll	1
Regionplan och budget 2020–2022	2
Region Uppsalas styrmodell	2
Region Uppsalas strategiska utvecklingsområden	2
Region Uppsalas strategiska mål	3
Uppdrag, indikatorer och uppföljning	4
Intern kontroll	4
Politisk huvudinriktning	5
Hållbar ekonomi.....	5
En ny arbetsgivarpolitik.....	5
Effektiv och nära vård.....	6
Effektiva sjukhus – kortare köer.....	6
Psykisk hälsa.....	6
Digitalisering.....	7
Folkhälsa.....	7
Regionalt hållbar utveckling.....	7
Kollektivtrafik.....	8
Kultur.....	8
Region Uppsalas politiska organisation och styrning	9
Region Uppsalas förvaltningsorganisation	11
Samverkan	12
Planeringsförutsättningar	15
Demografiska förutsättningar.....	15
Hälsoutveckling.....	15
Den medicinska utvecklingen.....	15
Säkerhet och beredskap.....	16
Ekonomiska förutsättningar.....	17
Strategiska mål för Region Uppsala	24
Ekonomi i balans och kostnadseffektiva verksamheter.....	24
Attraktiv arbetsgivare.....	28
Prioriterar digitalisering och användandet av e-tjänster.....	33
Hälso- och sjukvård som är effektiv och nära.....	36
Hälso- och sjukvård med god kvalitet och god tillgänglighet.....	39
Internationellt erkända inom forskning och innovation.....	46
Kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor.....	50
Ett kulturliv och en folkhögskola som präglas av mod, bildning och delaktighet.....	55
Hållbar utveckling och tillväxt i hela länet.....	59
God och jämlik hälsa.....	68
Indikatorer	71
Budget 2020 och plan 2021–2022	82
Resultaträkning – brutto.....	82
Resultaträkning detalj – brutto.....	83
Investeringsplaner 2020–2022.....	85
Beslut	92

Regionplan och budget 2020–2022

Regionplan och budget är ett politiskt styrdokument som beskriver inriktningen för Region Uppsala, dels för det närmaste budgetåret, dels för den kommande treårsperioden. Planen utgår från politiska prioriteringar, statliga uppdrag, befolkningens behov, de förutsättningar som råder i landet och i länet samt Sveriges lagar och förordningar.

Det är Regionfullmäktige som beslutar om innehållet i Regionplan och budget. Planen fungerar sedan som Region Uppsalas övergripande styrande dokument och anger inriktningen för verksamheterna och för utvecklingsarbetet.

Region Uppsala strävar efter att ständigt förenkla, förnya och förbättra verksamheten utifrån invånarnas behov. Regionplan och budget lyfter fram de viktigaste områdena där det behövs förändringar.

De primära målgrupperna för Regionplan och budget är Region Uppsalas förtroendevalda och de tjänstepersoner som ska genomföra besluten. Länsinvånarna, länets kommuner och övriga regionala aktörer som i samverkan med Region Uppsala gemensamt ska driva och genomföra länets utvecklingsarbete är andra målgrupper.

Region Uppsalas styrmodell

Region Uppsalas vision

Ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft

Region Uppsalas strategiska utvecklingsområden

Region Uppsala finns till för människorna i Uppsala län. Vårt syfte är att skapa förutsättningar för hälsa, hållbarhet och utveckling för alla oss som lever och verkar här.

En region för alla – *Region Uppsala ska främja hälsa och förbättra livskvaliteten hos invånarna.* Alla invånare ska känna trygghet och tillit till en jämlik hälso- och sjukvård som präglas av hög kvalitet, god tillgänglighet och gott bemötande. Region Uppsala är inkluderande och skapar goda möjligheter för en god hälsa och en trygg och hållbar livs- och arbetsmiljö. Region Uppsala erbjuder ett rikt och stimulerande kulturliv med stor mångfald.

En nyskapande region – *Region Uppsala tar fasta på förmågan till förnyelse och kreativitet.* Vår samverkan med Uppsalas två universitet, näringslivet och internationella kontakter ger oss ny kunskap som kan användas i våra verksamheter och för att utveckla Region Uppsala. Region Uppsala bidrar till utvecklingen av morgondagens välfärdstjänster genom arbete med e-hälsa och digitalisering. Vi bidrar till att utveckla en hållbar besöksnäring.

En växande region – *Region Uppsala utvecklas med fokus på hållbarhet.* Region Uppsala skapar förutsättningar för ett gott liv och en hållbar utveckling. Vi utvecklar kollektivtrafik och infrastruktur för att tillgodose invånarnas behov och för att förenkla allas vardag.

Region Uppsalas strategiska mål

Region Uppsalas strategiska mål är kopplade till de strategiska utvecklingsområdena. Målen är långsiktiga och av väsentlig vikt för regionens arbete.

- Ekonomi i balans och kostnadseffektiva verksamheter
- Attraktiv arbetsgivare
- Prioriterar digitalisering och användandet av e-tjänster
- Hälsa- och sjukvård som är effektiv och nära
- Hälsa- och sjukvård med god kvalitet och god tillgänglighet
- Internationellt erkända inom forskning och innovation
- Kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor
- Ett kulturliv och en folkhögskola som präglas av mod, bildning och delaktighet
- Hållbar utveckling och tillväxt i hela länet
- God och jämlik hälsa



GLOBALA MÅLEN
för hållbar utveckling

Ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft

- En region för alla
- En nyskapade region
- En växande region

Prioriterar digitalisering & användande av e-tjänster

Hälsa- och sjukvård som är effektiv och nära

Hälsa- och sjukvård med god kvalitet och god tillgänglighet

Internationellt erkända inom forskning och innovation

Kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor

Ett kulturliv och en folkhögskola som präglas av mod, bildning och delaktighet

Hållbar utveckling och tillväxt i hela länet

God och jämlik hälsa

Attraktiv arbetsgivare

Ekonomi i balans och kostnadseffektiva verksamheter

Indikatorerna skapas utifrån de strategiska målen och mäter förflyttningen mot dessa.

Årliga uppdrag genomförs i syfte att förflytta Region Uppsala mot de strategiska målen.

Uppdrag, indikatorer och uppföljning

Region Uppsalas styrmodell består dels av en vision och tre strategiska utvecklingsområden, som delas med Regional utvecklingsstrategi för Uppsala län, och dels av tio strategiska mål. Under respektive strategiskt mål formuleras indikatorer och årliga uppdrag.

Fullmäktige antar Regionplan och budget med vision, strategiska utvecklingsområden, strategiska mål, indikatorer samt de uppdrag till styrelser och nämnder som ska genomföras under 2020.

Uppdragen är årliga och anger vad som ska ske under året för att Region Uppsala ska närma sig de strategiska målen. Styrelsers och nämnders genomföranden av uppdragen återrapporteras i enlighet med årligen fastlagda principer.

De strategiska målen är långsiktiga men varje år sätts nya målvärden för indikatorerna. I styrmodellen är det måluppfyllelsen av indikatorerna som visar om Region Uppsala närmar sig de strategiska målen. Uppfyllelsen av de strategiska målen återrapporteras i enlighet med årligen fastlagda

principer. Indikatorerna ska, i den mån det är möjligt, redovisas könsuppdelat.

Styrelser och nämnder ska löpande följa upp och utvärdera sina respektive verksamheter. Regionstyrelsen har uppsiktsplikt över nämnder och styrelser och ska följa upp att de genomför åtaganden beslutade av Regionfullmäktige.

Intern kontroll

En god intern kontroll är en viktig förutsättning för att säkerställa styrningen. Det är Regionfullmäktige som beslutar om regelverket. Regionstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll. Varje nämnd och styrelse har ansvar för den interna kontrollen inom sina respektive verksamhetsområden och ska varje år anta en plan för den interna kontrollen.

Den interna kontrollen omfattar hela organisationen och dess verksamheter. Varje år genomförs en riskanalys över de processer och rutiner som finns inom respektive enhet. De identifierade riskerna väsentlighetsbedöms. Resultatet av den genomförda risk- och väsentlighetsanalysen ligger sedan till grund för framtagandet av internkontrollplanen.



Politisk huvudinriktning

Uppsala län står inför stora betydande utmaningar. Dessa ställer hårda krav på Region Uppsala men också länets kommuner. Fram till 2030 väntas befolkningen öka till 430 000 invånare. Detta skapar möjligheter som fler jobb och högre skatteintäkter men ökar även efterfrågan på Region Uppsalas utbud. Även länets äldre blir allt fler. Sammantaget innebär detta att konsumtionen av hälso- och sjukvård väntas öka med 30 procent framöver. Det innebär att stora strukturella reformer och effektiviseringar kommer att bli nödvändiga. Region Uppsala befinner sig dessutom i ett svårt ekonomiskt läge. Ökade kostnader för personal, stora investeringskostnader och ökande pensionskostnader gör att en bättre kostnadskontroll och förbättrade styrmodeller är av största vikt för att vända utvecklingen.

Trots Region Uppsalas tuffa demografiska och ekonomiska utmaningar förser vi idag länets invånare med en förstklassig sjukvård, en välfungerande kollektivtrafik, ett rikt kulturliv och vi arbetar för att stärka länet genom regional utveckling, infrastruktur och naturvård. Men det är också uppenbart att vi står inför ett antal utmaningar som behöver hanteras. Därför presenteras här de politiska prioriteringar i Regionplan och budget.

Hållbar ekonomi

En hållbar ekonomi är av största vikt för hela Region Uppsalas verksamhet. Utan en sund ekonomi, ingen sund verksamhet. Idag är



den ekonomiska situationen mycket ansträngd. Om inte nettokostnadsutvecklingen bryts kommer det år 2027 att saknas 1,5 miljarder kronor i verksamheterna. Mot

bakgrund av detta står det klart att det krävs en kraftfull omställning av Region Uppsalas verksamhet. Regionfullmäktige har fattat beslut om ett program för en

långsiktigt hållbar ekonomi. Detta arbete kommer att fortsätta och följas noggrant under planperioden. Programmet kommer omfatta alla verksamheter och inkludera och förankras hos alla medarbetare. Arbetet för att öka transparensen i ekonomin behöver därmed också fortsätta.

Ett särskilt problem har länge varit ekonomin för Akademiska sjukhuset. Tidigare ekonomiska styrmodeller har inte fungerat tillräckligt bra, vilket har lett till stora negativa resultat under lång tid. Sjukhuset har också haft stora kostnadsökningar samtidigt som den samlade produktionen inte har ökat. En central uppgift är därför att förbättra den ekonomiska styrningen av Akademiska sjukhuset. En ny modell för styrning med inriktning på kvalitet kommer tas fram samt en treårig plan för att dämpa kostnaderna och få en ekonomi i balans, förändrade arbetssätt med förbättrad produktionsplanering och förbättrade patientflöden. Därutöver ska Region Uppsala medverka till en bättre storregional produktionsplanering för sjukvården.

En ny arbetsgivarpolitik

För att Region Uppsala ska kunna erbjuda en god hälso- och sjukvård och ett patientcentrerat bemötande av hög kvalitet behöver vi stärka vår förmåga som arbetsgivare. Brist på medarbetare får stora konsekvenser i form av stängda vårdplatser, inställda operationer och försämrad tillgänglighet och för de som arbetar i vården innebär brist på kollegor en sämre arbetsmiljö.



Medarbetarna är Region Uppsalas viktigaste resurs. Därför har ett omfattande arbete för att ta fram en ny arbetsgivarpolitik påbörjats. Arbetet ska kartlägga nuvarande situation och komma med förbättringsförslag inom områdena kompetensförsörjning, arbetsmiljö, organisation och lön- och arbetsgivarpolitik. Åtgärder både på

kort och lång sikt behövs. För att lyckas behålla och attrahera medarbetare samt trygga kompetensutveckling är det avgörande att medarbetarna har goda möjligheter att vara delaktiga i förbättrings- och utvecklingsarbete. Det ska vara enkelt för medarbetare att kunna påverka och bidra med idéer om förändrade arbetssätt och kvalitetsutveckling såväl i den egna verksamheten som inom hela organisationen. En ny arbetsgivarpolitik bygger vi i Region Uppsala tillsammans.

Effektiv och nära vård

Hälso- och sjukvården behöver reformeras i grunden. Inte bara för att möta den förändrade demografin utan också för att öka tryggheten och likvärdigheten för alla invånare.

Att veta att vården finns nära när man behöver den är viktigt. Hälso- och sjukvården behöver därför komma närmare alla invånare geografiskt och olika områden digitaliseras för att bli mer tillgänglig. Reformen Effektiv och nära vård blir här mycket viktig. Reformen bygger på en successiv resursöverföring från sjukhusbunden vård till den nära vården i hela länet.

Nya samverkansformer behöver utvecklas och vården ska styras till rätt nivå med tydligare uppdrag och roller för de olika vårdnivåerna. Region Uppsala behöver utveckla en väl fungerande samverkan mellan sjukhus, primärvård och kommuner för att stärka individens möjlighet till rehabilitering och en sammanhållen vårdkedja.

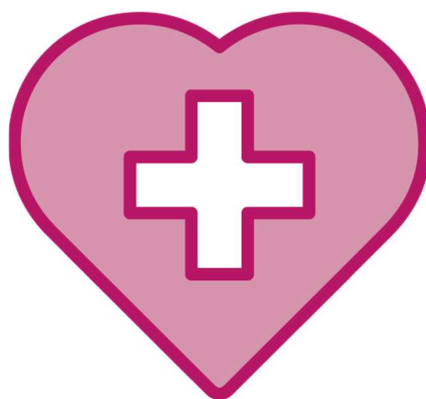
Arbetet med Effektiv och nära vård förutsätter en utvecklad samverkan med såväl länets kommuner som andra vårdgrannar för att skapa bra lösningar för exempelvis äldre, unga med psykisk ohälsa och personer med funktionsnedsättning.

Effektiva sjukhus – kortare köer

Samtidigt som invånarnas vårdbehov ökar har tillgängligheten inom i första hand sjukhusvården försämrats de senaste åren. Att människor inte får vård i tid innebär mänskligt lidande och får konsekvenser för människors livsöden.

Den största anledningen till detta är den medarbetarbrist som finns inom vården, framförallt inom Akademiska sjukhuset. Därför är våra åtgärder för att rekrytera, behålla och locka tillbaka personal absolut nödvändiga för att förbättra tillgängligheten till länets hälso- och sjukvård.

Samarbetet måste också förbättras. En fördjupad samverkan mellan Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping samt mellan primärvården och sjukhusvården kommer att leda till att hela vårdkedjan fungerar mer effektivt.



Systematiskt förbättringsarbete är nödvändigt för att på Akademiska sjukhuset uppnå förbättrad innovationsmetodik, ökad kompetens och kapacitet för förändringsledning, bättre återkoppling av patienternas resultat liksom mer sammanhållna patientprocesser över verksamhets- och organisationsgränser.

Akademiska sjukhuset ska anställa personer med relevant expertis som i, samverkan med ledning och personal, ska bistå i arbetet att genom effektiviseringar och strukturförändringar uppnå kostnadseffektiva verksamheter som håller en hög kvalitet.

Psykisk hälsa

Den psykiska ohälsan har försämrats de senaste åren. Sedan 2014 är psykiatriska diagnoser den vanligaste orsaken till sjukskrivning. Samtidigt har köerna till exempelvis barn- och ungdomspsykiatri ökat. Att förbättra den psykiska hälsan och för-

bättra tillgängligheten till psykiatrisk vård är därför en viktig fråga.

För att förbättra situationen är en första linjens vård för att behandla lätt till medelsvår psykisk hälsa viktig. Den behöver förstärkas för barn och unga. För vuxna är arbetet redan på gång.

Även digitala verktyg kan bidra med mycket inom detta område och behöver vidareutvecklas, liksom en bättre samverkan med kommunens evelhälsa behövs.

Digitalisering

Region Uppsala ska vara ledande i digitalisering och e-hälsolösningar. Hela verksamheten ska genomsyras av ett strategiskt arbete med digitalisering. Medarbetare ska ges möjlighet att vara delaktiga i nya arbetssätt och ny teknik som rätt använd har potential att förbättra arbetsmiljön.

Inom hälso- och sjukvården ska digitala vårdmöten erbjudas i större utsträckning och ett digitalt triageringsverktyg för att



kunna ge rätt vård på rätt nivå ska upphandlas och införas. Tjänster för att boka/avboka och ändra tid för vårdbesök behöver förbättras och förenklas för invånarna.

Artificiell intelligens (AI) har stor potential i att säkerställa mer jämlik vård men också mer individuellt anpassad vård. Snabbare och säkrare diagnostik kan ge bättre underlag för vårdprofessionen och förutsättningar att ge fler patienter en bättre, individuellt anpassad och snabbare vård.

Folkhälsa

Stora hälsoskillnader finns i samhället vilka kan förklaras både av människors skilda levnadsvanor och livsvillkor men också vad gäller förutsättningar för att hantera sjukdom och ohälsa. Region Uppsala ska tillsammans med länets kommuner arbeta för en god hälsa, livskvalitet, delaktighet och

ett minskat utanförskap. Det hälsofrämjande och förebyggande folkhälsoarbetet ska ges högre prioritet och vara en viktig del av det regionala utvecklingsansvaret och Region Uppsalas verksamheter. Sam-



hället ska inte avgöra hur den enskilde individen lever sitt liv. Däremot kan det offentliga ge stöd för att människor enklare ska kunna göra livsval som ger dem bäst chanser till

ett friskt liv. Av de tio främsta riskfaktorerna för ohälsa och för tidig död i Sverige är hälften relaterade till matvanor och fysisk aktivitet. Dessa områden behöver präglade det hälsofrämjande arbetet än mer.

Regionalt hållbar utveckling

Region Uppsalas regionala utvecklingsansvar utgår ifrån tre fokusområden i regionala utvecklingsstrategin: En växande region, en nyskapande region och en region för alla.

Hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov. FN:s Agenda 2030 balanserar de tre dimensionerna av hållbarhet, den ekologiska, den sociala och den ekonomiska. Med en integrering av Agenda 2030 i Region Uppsalas styrdokument säkerställs att utvecklingen sker hållbart. Samtidigt är en god kompetensförsörjning både nu och i framtiden en absolut nödvändighet för att ta tillvara Uppsala läns attraktionskraft för nya idéer och företag.



Samverkan med företag, akademi och länets kommuner är helt avgörande för ett framgångsrikt lokalt och regionalt tillväxtarbete. Att integrera hälso- och sjukvården samt kollektivtrafiken i den regionala och lokala utvecklingen kommer att stärka hela länet. Regionen ska också bli mer attraktiv

för investeringar och arbetet med att öka andelen regionalt utvecklingskapital som investeras i länet ska intensifieras. Vidare ska besöksnäringen värnas. Framgångsrika små och stora företag inom life science, verkstadsteknik, klimat och energi tillsammans med all samlad kunskap och erfarenhet inom universiteten och offentlig sektor, skapar förutsättningar för detta. Regionens ansvar för att fördela medel till infrastruktur är en viktig del i att fortsätta utveckla länet hållbart.

Länstransportplanen ska vidare bidra till ökad hållbar tillgänglighet. En viktig del i den regionala utvecklingen är även att öka tillgången till bredband i hela länet.

Region Uppsala ska medverka till att man ska kunna bo och arbeta i hela länet. Därför ska Region Uppsala medverka till att utveckla just hela länet, även de små och medelstora orter som idag står inför särskilda utmaningar.

Kollektivtrafik

En väl fungerande kollektivtrafik i hela länet är avgörande för att klara av de mål som finns när det gäller klimat, luftkvalitet och hållbar regional tillväxt. Kollektivtrafiken ska utformas i nära samverkan med länets kommuner och invånare för att underlätta i vardagen och möta behoven i ett växande län. Tågtrafiken inom länet liksom även inom samverkansområdet för Mälardalstrafiken stärks genom att nya tåg tas i bruk. Samarbetet inom ramen för

Mälardalstrafik och närliggande län utvecklas för att möta den ökade efterfrågan.

Ökade biljettintäkter är nödvändigt för att finansiera kollektivtrafiken. Det behöver därför bli enklare både att resa och att köpa biljetter.



Kultur

Ett nyskapande, fritt och högkvalitativt kulturliv är en av grunderna för ett öppet och demokratiskt samhälle. Att förstå sin egen kultur, sin historia och att ha kunskap om samhällets dominerande kulturella uttryck berikar livet och är en förutsättning för att kunna förstå sig själv och andra. Kulturen och folkbildningen är viktiga krafter för ett växande län samt för en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling.

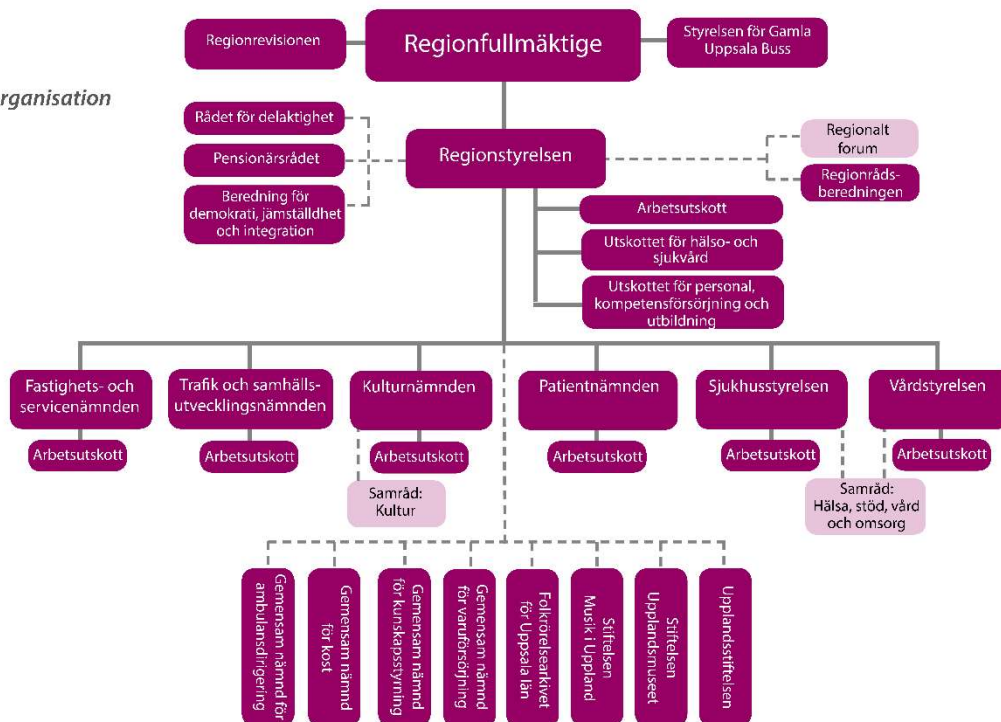


Under 2020 fortsätter Region Uppsala arbetet mot digitalt utanförskap genom ett omfattande digitalt kunskapslyft för länets folkbibliotek. Ytterligare steg tas också för att stärka Wiks slott och konferenscenter som en konferensanläggning för Region Uppsalas verksamheter och som besöksmål. Vidare ska de ekonomiska förutsättningarna för ett övertagande och Gamla Uppsala museum klarläggas och ett eventuellt övertagande av driften prövas under året. Arbetet i enlighet med den regionala kulturplanen fortsätter under hela planperioden.

Region Uppsalas politiska organisation och styrning



Politisk organisation



De förtroendevaldas roll är att besluta om Region Uppsalas övergripande mål, fördela resurser och följa resultaten i förhållande till de uppsatta målen. De specifika verksamhetsområden och uppgifter som Regionstyrelsen samt övriga styrelser och nämnder i Region Uppsala har framgår av ”Reglemente för regionstyrelsen samt styrelser och nämnder i Region Uppsala”. Styrelser och nämnder ansvarar för att verksamheten bedrivs med anvisade medel och att medlen disponeras så effektivt som möjligt.



Regionfullmäktige är Region Uppsalas högsta beslutande organ. Fullmäktiges uppdrag regleras i kommunallagen. Regionfullmäktige beslutar i principiella ärenden och andra ärenden av större vikt för Region Uppsala, exempelvis mål och riktlinjer för

verksamheten, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor samt kring styrelsernas och nämndernas organisation och verksamhetsformer. Regionfullmäktige beslutar även om de ekonomiska anslagsramarna för Region Uppsalas olika verksamheter fördelat per styrelse och nämnd. Ansvariga styrelser och nämnder beslutar sedan om fördelningen av medel inom sina respektive ansvarsområden.

Regionstyrelsen ska styra och samordna förvaltningen av Region Uppsalas angelägenheter och ha uppsikt över övriga styrelser och nämnders verksamheter. Ansvaret avser såväl verksamhet som långsiktigt hållbar utveckling. Hållbar utveckling omfattas i sin tur av social, ekologisk och ekonomisk utveckling. Styrelsen har ett regionalt utvecklings-

ansvar och ansvarar för att det sker en årlig uppföljning av hur Region Uppsala utvecklas utifrån angivna åtaganden och indikatorer i den regionala utvecklingsstrategin.

Regionstyrelsen ansvarar även för mellan-regionala frågor för Region Uppsala såsom samverkansfrågor inom sjukvårdsregionen/samverkansnämnden, med Stockholmsområdet eller andra regioner, samt nationella och internationella nätverk. Andra ansvarsområden är långsiktiga strategiska insatser inom områden som innovation, näringslivsutveckling, digitalisering, digital infrastruktur, vissa hälso- och sjukvårdsfrågor samt forskning och utveckling.



Ansvar för hälso- och sjukvårdsområdet är uppdelat på tre styrelser; Regionstyrelsen, Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen. I det fall oenighet uppkommer i en gränsöverskridande fråga ska frågan lyftas till Regionstyrelsen.

Sjukhusstyrelsen ska styra och samordna sjukhusvården och den specialiserade vården. Det gäller den vård som bedrivs inom Akademiska sjukhuset, på Lasarettet i Enköping samt avtalsreglerad verksamhet inom verksamhetsområdet.

Vårdstyrelsen ska styra och samordna den verksamhet som bedrivs inom Nära vård och hälsa och Folk tandvården samt avtalsreglerad verksamhet inom verksamhetsområdet.

Trafik och samhällsutvecklingsnämnden utgör regional kollektivtrafikmyndighet och ansvarar för beställarstyrning av regional kollektivtrafik. Nämnden har också ansvar för

genomförandet av delar av den regionala utvecklingsstrategin samt ansvarar för framtagandet av länsplanen för regional transportinfrastruktur samt frågor som rör sjukresor. Region Uppsalas arbete med samhällsutveckling och fysisk planering är andra ansvarsområden.

Fastighets- och servicenämndens uppdrag är att handha frågor som rör Region Uppsalas ägande och förvaltning av fastigheter samt frågor som rör utveckling inom fastighets-, teknik- och serviceområden. Resurscentrum och Fastighet och service lyder under denna nämnd.

Kulturnämnden styr Region Uppsalas verksamhet inom kulturområdet och ansvarar för driften och förvaltningen av Wiks folkhögskola och Wiks slott och konferens. Kulturnämnden styr även arbetet inom förvaltningen Kultur och bildning.

Enligt lagen om patientnämndsverksamhet har Region Uppsala en *patientnämnd*. Patientnämnden ska uppmärksamma berörda styrelser på patientsäkerhetsrisker och utvecklingsområden inom hälso- och sjukvården.



Gamla Uppsala buss AB (GUB) är ett aktiebolag som ägs av Region Uppsala. Bolagets huvudsakliga uppdrag är att kollektivtrafiken utvecklas och förbättras och därigenom bidrar till att kollektivtrafiken i sin helhet utvecklas i länet. GUB leds av en styrelse som utses av Regionfullmäktige.

Regionalt forum är en del av en samverkansstruktur för Region Uppsala och länets åtta kommuner. Regionalt forum består av ledande politiska företrädare för majoritet och opposition från Region Uppsala och respektive kommun. Uppgiften är att genom en samarbetskultur och gemensamma målbilder hantera viktiga frågor och utmaningar för Uppsala län. Målet är att skapa mesta möjliga nytta för länets invånare.

Tillsammans med Region Västmanland och Region Sörmland har Region Uppsala en *Gemensam nämnd för ambulansdirigering*, som svarar för dirigering av ambulanser inom de berörda länen. Verksamheten bedrivs inom ramen för Sjukvårdens larmcentral, som består av en larmdirigeringsenhet hos respektive part.

Region Uppsala deltar i *kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg*, som sköter all ambulansflygverksamhet i landet. En viktig del i samarbetet är att regionerna gemensamt upphandlar ambulansflygplan. Upphandlingen påverkar i sin tur starttiden för kommunalförbundets ambulansflygsverksamhet. Region Uppsala deltar även i kommunalförbundet *Svensk Luftambulans* som bedriver ambulanshelikopterverksamhet för sina medlemmar. Övriga medlemmar är Region Värmland, Region Dalarna, Region Norrbotten och Västra Götalandsregionen.

Skandionkliniken är Nordens första kliniska anläggning för protonterapi. Sveriges sju regioner med universitetssjukhus har gjort en gemensam investering i ett nationellt centrum för behandling av cancer. Region Uppsala ingår i direktionen för kommunalförbundet avancerad strålbehandling.

Tillsammans med Region Dalarna, Region Sörmland, Region Västmanland och Region Örebro län ingår Region Uppsala i en gemensam *varuförsörjningsnämnd*, som ansvarar för upphandling av förbrukningsmaterial till hälso- och sjukvård samt tandvård i de berörda regionerna. Region Uppsala samverkar med Region Västmanland i en gemensam

kostnämnd, som svarar för produktion och leverans av patientmat till Akademiska sjukhuset.

Enligt beslut av riksdag och regering är Sverige indelat i sex sjukvårdsregioner. Var och en av dessa sjukvårdsregioner ska samarbeta om frågor som rör sjukvård. *Samverkansnämnden för Uppsala-Örebro sjukvårdsregion* är ett regionalt politiskt organ för Region Uppsala, Region Gävleborg, Region Västmanland, Region Örebro län, Region Dalarna, Region Sörmland och Region Värmland.



Region Uppsalas förvaltningsorganisation

Regiondirektören är Region Uppsalas högsta chef. Tillsammans med sin förvaltning, Regionkontoret, ska regiondirektören arbeta för att besluten som fattas i Region Uppsalas styrelser och nämnder samt i Regionfullmäktige verkställs. Besluten rör framför allt hälso- och sjukvård, tandvård, kollektivtrafik, regional utveckling och kultur. Medarbetarna på Regionkontoret ger också stöd till verksamheterna i övriga delar av Region Uppsala.

Region Uppsala är indelat i nio förvaltningar varav en förvaltning är Regionkontoret. Totalt finns det fyra förvaltningar inom området hälso- och sjukvård, *Akademiska sjukhuset*, *Lasarettet i Enköping*, *Nära vård och hälsa* och *Folktandvården*.

Kultur och bildning är den förvaltning som arbetar med kultur och folkbildning.



Trafik och samhälle ansvarar för den operativa administrationen av kollektivtrafiken i Uppsala län. Förvaltningen ansvarar även för framtagandet av länsplanen för regional transportinfrastruktur, samt frågor som rör sjukresor. Region Uppsalas arbete med samhällsutveckling och fysisk planering är andra ansvarsområden.

Fastighet och service ansvarar för Region Uppsalas byggnader och ger också service till de olika verksamheterna. *Resurscentrum* ger ledningsstöd och administrativt stöd till Region Uppsalas verksamheter.

Gamla Uppsala buss AB (GUB) är ett aktiebolag som ägs av Region Uppsala. GUB:s trafikverksamhet omfattas exempelvis av stadsbusstrafik, färdtjänsttrafik, skol- och särskoleskjutsar.

Samverkan

Region Uppsala och länets kommuner

I uppdraget som regionalt utvecklingsansvarig aktör ska Region Uppsala dels axla det regionala tillväxtuppdrag som utgår från prioriteringarna i den nationella strategin för regional tillväxt och attraktionskraft, dels ansvara för ett breddat utvecklingsuppdrag som involverar hela Region Uppsala. En väl fungerande hälso- och sjukvård, ett rikt kulturutbud och god tillgänglighet med kollektivtrafik stärker länets attraktivitet och gör att invånarna kan leva ett gott liv. Alla verksamheter bidrar därmed till länets utveckling. Genom Upplandsstiftelsen, som ägs av länets kommuner och Region Uppsala, främjar Region Uppsala även tillgång till rekreations- och naturområden för länets invånare.

Under planperioden ska arbetet med att gå från förhandlingsstruktur till samverkansstruktur och vidare till samarbete fortsätta. I samverkansstrukturen återfinns Regionalt forum som högsta organ, med ledande politiska företrädare för Region Uppsala och länets kommuner. Regionalt forum har en rådgivande roll och prioriterar strategiska frågor som har bäring på den regionala utvecklingen och där effekten blir större om parterna samverkar.

Möten med Regionalt forum bereds av regiondirektören och länets kommundirektörer i den regionala ledningsgruppen (RLG). I ledningsgruppen ingår även länsrådet från länsstyrelsen. RLG har utformat särskilda samverkansuppdrag till ett tiotal grupperingar med förvaltningschefer från Region Uppsala och länets kommuner. Numera finns en samverkan byggd på tydliga uppdrag, syften, mål och förväntningar, för till exempel näringslivschefer, digitaliseringsansvariga, skolchefer, HR-chefer och ekonomichefer. Varje grupp ansvarar för utpekade delar av den regionala utvecklingsstrategin och återspeglar regelbundet resultatet av sin samverkan till den regionala ledningsgruppen.

Under 2020 prioriterar Regionalt forum samverkan kring tre områden: Effektiv och nära vård 2030, Hållbar samhällsutveckling/infrastruktur samt kompetensförsörjning. Regionalt forum fungerar som politiskt samråd för kollektivtrafik och regional utveckling och beslutar om uppdrag kring samverkan inom ramen för de politiska samråden, Samråd kring hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO) samt Samråd kultur.

Genom HSVO samverkar Region Uppsala och länets kommuner. Som stöd på tjänstemannanivå finns den regionala tjänstemannaledningen för hälsa-, stöd-, vård och omsorg (TML HSVO).

Till grund för den regionala samverkan avseende hälsa, stöd, vård och omsorg finns ett gemensamt styrdokument: Regional strategi

för närvårdssamverkan 2018–2020. I strategin har gemensamma avsiktsförklaringar, mål och fokusområden fastställts och den utgör ett gemensamt underlag till Region Uppsalas och kommunernas arbetsprocesser med årliga verksamhetsplaner och budgetar. Strategin bidrar till ett förtroendefullt samarbete kring gemensamma målgrupper och bidrar till att säkra ett gott omhändertagande för de personer som har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser och omsorg från både Region Uppsala och kommunerna. Strategin revideras under 2020.

Inom svensk kulturpolitik har den så kallade kultursamverkansmodellen vunnit genomslag och Region Uppsala ingår i modellen. Modellen innebär att samverkan med länets kommuner är en viktig del i Kulturnämndens arbete med att sätta upp mål och komma till beslut om insatser på kulturområdet. Samverkan med kommunerna handlar om gemensamma kulturpolitiska målsättningar.

Region Uppsala har en mångårig erfarenhet av att samverka med länets kommuner och andra kulturaktörer. Syftet med samverkan är att stärka dialogen och samla resurser på sätt som förbättrar möjligheterna för länets invånare att kunna ta del av professionell kultur. Viktiga forum är Politisk Kil och Tjänstemanna-Kilen.

Politisk Kil samlar cheftjänstepersoner och förtroendevalda från kommuner och de regionala kulturaktörerna. För att ytterligare stärka dialogen med kommunerna har ett Samråd kultur inrättats, som är ett rådgivande organ under Regionalt forum. Samrådet är politiskt och sammankallas av Kulturnämndens ordförande. Tjänstemanna-Kilen är främst ett chefsnätverk som samlar såväl kommunerna som institutionsföreträdare samt det civila samhället. En stor del av arbetet inom ramen för nätverket består i att bidra till processen kring de regionala kulturplanerna. Under planperioden kommer även möjligheterna för en starkare interregional samverkan i Mellansverige att utforskas.

Region Uppsala och Länsstyrelsen i Uppsala län

Ett samverkansorgan har skapats mellan Region Uppsala och Länsstyrelsen, Läns- och regionrådet. Där hanteras frågor som rör regionens utveckling utifrån Region Uppsalas regionala utvecklingsansvar och Länsstyrelsens uppdrag att främja utvecklingen i länet. I rådet ingår landshövdingen, Regionstyrelsens ordförande och oppositionsråd, länsråd och regiondirektör. Målet är att Region Uppsala och Länsstyrelsen ska vara bäst i Sverige på samverkan. Övriga samverkansråd är Miljö- och klimatrådet, Rådet för social hållbarhet och Krissamverkansrådet.

Region Uppsala och Uppsala universitet

Det finns två forum för samverkan mellan Region Uppsala och Uppsala universitet. För att hantera frågor rörande universitetsutbildningar förlagda inom Akademiska sjukhuset finns Universitetsjukvårdsnämnden. Övriga samverkansfrågor hanterar samrådsnämnden.

Övrig samverkan

Region Uppsala ingår i andra samverkansorgan som Mälardalsrådet, Mälardalstrafik, Stockholmsregionens Europaförening, Mälarens Vattenvårdsförbund och Östra Sveriges luftvårdsförbund samt äger Almi Företagspartner Uppsala AB till 49 procent. Region Uppsala arbetar med EU:s strukturfonder i Östra Mellansverige tillsammans med Region Örebro län, Region Östergötland, Region Sörmland och Region Västmanland.

Uppsala–Örebro sjukvårdsregion

Det övergripande målet med samverkan är att erbjuda invånarna i Uppsala–Örebro sjukvårdsregion tillgång till en jämlik hälso- och sjukvård av god kvalitet på lika villkor och bidra till en god hälsa, samt till ett effektivt resursutnyttjande av sjukvårdsregionens hälso- och sjukvård. Under året ska arbetet med medverka till en bättre storregional produktionsplanering för sjukvården intensifieras.

Sjukvårdsregionen har under 2019 tillsatt en ledningsgrupp som leder och styr samverkansnämndens operativa organisering och bereder ärenden till samverkansnämnden. Gruppen ansvarar för en systematisk utveckling av verksamheten och att tjänstemannaorganisationen i övrigt är ändamålsenlig. Sjukvårdsregionen har under 2019 även tillsatt ett kansli med en administrativ chef. Varje region bidrar med strategiska resurser till kansliet. Ett fokusområde är utvecklad samverkan inom kunskapsstyrningsområdet.

Inom ramen för samverkansnämnden finns flera gemensamma verksamheter, exempelvis Centrum för sällsynta diagnoser, arbets- och miljömedicin, Transfusionsmedicin och Biobankscentrum. Inom sjukvårdsregionen finns även två registercentrum, Uppsala Clinical Research Center (UCR) och Regionalt Cancercentrum (RCC). Med en nära samverkan med dessa registercentrum finns möjligheter att stödja utveckling av kunskapsstyrningen inom sjukvårdsregionen.



Det Regionala forskningsrådet i Uppsala-Örebro sjukvårdsregion delar varje år ut anslag på cirka 15 miljoner kronor till forskningsprojekt för att stärka den kliniska forskningen i sjukvårdsregionen och bidra till ökad forskningssamverkan inom kliniskt angelägna områden. För att ytterligare stödja den kliniska forskningen har Forum Uppsala-Örebro, Regionala Noden för Samordning av Kliniska Studier, inrättats inom forskningsrådet.

Det finns behov av att säkra och utveckla vård, utbildning och forskning långsiktigt. Såväl koncentration av vård som utveckling av mer nära vård kommer att påverka utvecklingen framåt. Det kan exempelvis innebära att den tid patienterna vårdas på ett universitetssjukhus kortas. Vissa behandlingar kan koncentreras till sjukhus som inte är universitetssjukhus men där förutsättningarna för att

få upp volymerna, och därmed kvaliteten, för vissa behandlingar är gynnsamma. Universitetssjukhusen kommer sannolikt att i allt högre utsträckning utföra nationellt nivå-strukturerad vård. En framgångsfaktor för ett fördjupat och utvecklat samarbete kan vara att gå från en köp- och säljlogik till att utveckla partnerskap med gemensamt ansvar för sjukvårdsregionens invånare.

Övrig samverkan inom hälso- och sjukvården

I mellanlänsavtalet mellan Region Uppsala och Region Stockholm regleras hur boende och pendlare i respektive län kan söka vård i grannregionen. Avtalet medför ökade möjlig-

heter till vård i grannregionen utöver vad som anges i riksavtalet och i patientlagen.

Ett samarbete pågår mellan Akademiska sjukhuset och Karolinska universitetssjukhuset inom vissa specialiteter, och detta sam-

arbete bör enligt Region Uppsala både breddas och fördjupas. Inom området molekylär bioteknik och medicin finns det nationella forskningscentret Science for Life Laboratory. Verksamheten utgår från universiteten och är organiserad i två delar, där den ena har sitt säte i Stockholm och den andra i Uppsala. Under mandatperioden ska verksamheten fortsätta att utvecklas och samverkan mellan Akademiska sjukhuset och Karolinska universitetssjukhuset öka.

Akademiska sjukhuset är det största universitetssjukhuset i sjukvårdsregionen, vilket innebär att en stor del av den högspecialiserade sjukvården utförs här. Högspecialiserad hälso- och sjukvård levereras även till andra regioner i Sverige. Genom Uppsala Care vid Akademiska sjukhuset erbjuds dessutom patienter från hela världen specialistsjukvård.

Planeringsförutsättningar

Demografiska förutsättningar

Befolkningsutvecklingen i länet bedöms öka med knappt 2,5 procent per år under planperioden. Vid slutet av planperioden bedöms antalet länsinvånare uppgå till drygt 395 000.

Tabell 1: Befolkningsprognos 2020–2022

Ålder	2020	2022	Förändring
0–34 år	174 747	176 785	1,2 %
35–64 år	138 552	142 776	3,0 %
65–80 år	57 085	59 076	3,5 %
81 år -	15 722	16 780	6,7 %
Totalt	386 106	395 417	2,4 %

Befolkningsökningen ställer ökade krav på flera av de verksamheter som Region Uppsala bedriver. Exempelvis visar prognosen på att den stora gruppen 65–80 år ökar med 3,5 procent under perioden 2020–2022. Stora skillnader förekommer mellan länets olika delar. Ett flertal sjukdomar är starkt åldersrelaterade och drygt 40 procent av alla sjukhusrelaterade kostnader kommer från patienter över 65 år. Detta ger att behovet av, och kostnaderna för, hälso- och sjukvård och tandvård kommer att öka.

Vad gäller kollektivtrafiken är den stora resandegruppen åldersgruppen 15–24 år. Ungdomar har inte lika bra tillgång till bil som äldre personer och åker oftare kollektivt till bland annat studier. Antalet individer i denna grupp kommer öka något under perioden.

Hälsoutveckling

Hälsoutvecklingen i länet fortsätter att vara god. Den nationella befolkningsundersökningen, Hälsa på lika villkor 2018, visar att 74 procent av länsinvånarna upplever sin hälsa som bra eller mycket bra. Utfallet för riket är 73 procent.

Det finns emellertid skillnader mellan länets kommuner och generellt varierar även hälsan utifrån exempelvis utbildningsnivå, födelseplats, kön och ålder.

Psykisk ohälsa står för cirka hälften av de pågående sjukfallen och sjukskrivning för reaktioner på svår stress ökar mest, speciellt bland kvinnor. Dubbelt så många kvinnor som män får en psykisk diagnos. Den vanligaste diagnosen för kvinnor inom psykiska besvär är reaktion på svår stress. För män är den vanligaste diagnosen depressiv episod.

Sjukdomar i cirkulationsorganen är den vanligaste anledningen till att länets invånare läggs in på sjukhus eller besöker specialist. Vanligast därefter är rörelseorganens sjukdomar, tumörer och psykiska sjukdomar. Av det totala antalet vård dagar svarar psykiska sjukdomar för en fjärdedel, följt av cirkulationsorganens sjukdomar, tumörer och skador.

Andelen med fetma har ökat stadigt och drabbar cirka 16 procent av den vuxna befolkningen. Fetma är lika vanligt bland både kvinnor och män men det förekommer stora skillnader mellan kommunerna.

Andelen daglig rökare har minskat från elva procent 2012 till sex procent 2017, för vuxna över 18 år. Vad gäller yngre är det, enligt ungdomsenkäten *Liv och hälsa ung* från år 2019, cirka sju procent av länets gymnasieelever i årkurs 2, som röker dagligen. Resultaten från enkäten visar också att en av tio har provat narkotika samt att flickor röker mer än pojkar.

Hög alkoholkonsumtion ökar risken för sjuklighet och tidig död. Andelen i länet som i *Hälsa på lika villkor 2018*, uppgav att de druckit så mycket alkohol att de räknas som riskkonsumenter, uppgick till 17 procent, 19 procent bland männen och 14 procent bland kvinnorna. Andra exempel på riskfaktorer är låg fysisk aktivitet och osunda kostvanor. Enligt *Hälsa på lika villkor* drabbas cirka hälften av länets befolkning av övervikt och fetma.

Den medicinska utvecklingen

Forskningen och utvecklingen inom medicinen och det medicintekniska området påverkar kontinuerligt den hälso- och sjukvård som bedrivs.

I begreppet utveckling innefattas och samspelar många områden såsom förbättrade läkemedel, ny teknik, förbättrade operationsmetoder och organisatoriska förändringar.

Den medicinska utvecklingen ger grund till förändrade behandlingsformer. Utredningar och behandlingar kan överföras från slutet till öppen vård. Hälsa- och sjukvård kommer i allt högre utsträckning kunna utföras i patientens egna hem. Utvecklingen ger också ökade möjligheter att förutsäga, diagnostisera och behandla olika sjukdomstillstånd. Läkemedel för avancerad terapi som framställs ur celler och vävnader kommer sannolikt att i grunden förändra behandlingen av många sjukdomar. Cancervården är ett exempel på ett av flera områden som är i ständig utveckling och där systematik och kunskap behövs vid prioriteringar. En ökad grad av regional och nationell samverkan krävs.

Med ökade möjligheter till behandling kommer ökade kostnader. Stora kostnadsökningar genereras inom läkemedelsområdet och i form av nya kostsamma behandlingsformer. Satsningar på ny medicin och teknik inom sjukvården ger vinster som kan motivera de ökade kostnader som satsningarna innebär, exempelvis fler levnadsår med god hälsa. Den stora utmaningen ligger i att ge alla del av de möjligheter som den medicinska utvecklingen skapar.

Region Uppsalas arbete med ordnat införande av nya dyra läkemedel sker i nationell samverkan och syftar till att ge patienter med behov en jämlik tillgång till nya läkemedel. Viktiga delar är att följa upp insatta nya läkemedel på ett i förväg bestämt sätt samt att tydliggöra och skapa utrymme för medicinskt motiverade kostnadsökningar genom

att koppla arbetet med ordnat införande till budgetprocessen. Det är svårt att förutsäga vilka framsteg den medicinska forskningen kommer att medföra. Det innebär att hälso- och sjukvården behöver vara beredd på att arbeta med införande av nya

metoder parallellt med en utfasning av metoder med bristande kostnadseffektivitet. Även lagstiftning behöver anpassas till forskning och utveckling av nya metoder och läkemedel med koppling till vävnad, exempelvis användning av nya typer av stamceller.

Säkerhet och beredskap

Planering av civilt försvar

Med anledning av den säkerhetspolitiska utvecklingen i Sveriges närområde beslutade regeringen i december 2015 att den svenska totalförsvarsplaneringen ska återupptas. Region Uppsala ska därför ha en väl förberedd och övad organisation för att säkerställa förmågan att bedriva hälso- och sjukvård och kollektivtrafikverksamhet under höjd beredskap och krig. Under 2020 ska Region Uppsala fortsätta att genomföra de åtgärder som finns angivna i överenskommelsen mellan Myndigheten för samhällsskydd och beredskap och SKL.¹ Detta omfattar planering, utbildning och övning, krigsorganisation samt krigsplacering av berörd personal.

Säkerhetsskydd

Enligt säkerhetsskyddslagen (1996:627) och säkerhetsskyddsförordningen (1996:633) åläggs det Region Uppsala att vidta åtgärder för att skydda rikets säkerhet och förebygga terroristbrott. Detta ska regleras i en säkerhetsskyddsplan för Region Uppsala. Region Uppsalas ansvar för vård och hälsa, kollektivtrafiken, regional utveckling och kulturell verksamhet påverkar ett stort geografiskt område och ett stort antal människors liv och hälsa. Syftet med säkerhetsskydd är att



¹ Överenskommelse om kommunernas arbete med civilt försvar: 2018–2020, SKL.

skydda mot brott som kan hota rikets säkerhet och skydda hemliga uppgifter som rör rikets säkerhet samt skydda mot terrorism.

Risk- och sårbarhetsanalys

Enligt lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap, ska Region Uppsala minska sårbarheten i sin verksamhet och ha en god förmåga att hantera krissituationer i fred.

Region Uppsala ska analysera vilka extraordinära händelser i fredstid som kan inträffa i organisationen och hur dessa händelser kan påverka den egna verksamheten. Analysen ska värderas och sammanställas i en risk- och sårbarhetsanalys. Syftet med risk- och sårbarhetsanalysen är bland annat att få beslutsunderlag gällande kontinuitetsplanering, ge ett underlag för information om samhällets risker till allmänheten, ge ett centralt verktyg för att hantera hot mot Region Uppsalas verksamheter och ge förutsättning för att bygga en förmåga att motstå störningar. Utifrån risk- och sårbarhetsanalysen ska det, för varje ny mandatperiod, fastställas en plan för hur extraordinära händelser ska hanteras.

Ekonomiska förutsättningar

Konjunkturläget

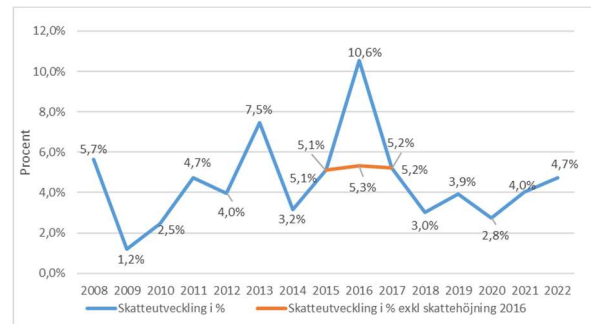
Under 2020 väntas den goda ekonomiska utvecklingen sakta in och istället ersättas med en lågkonjunktur. Det är framför allt en svagare export och en lägre investeringstakt för bostadsbyggande som drar ned tillväxttakten. Även antalet arbetade timmar förväntas minska vilket innebär en väsentligt svagare utveckling av skatteunderlaget för kommuner och regioner samtidigt som befolkningen ökar och behoven av vård växer.

Det osäkra globala läget innebär att makroekonomiska störningar inte kan uteslutas under planperioden, vilket skulle påverka efterfrågan och därmed sysselsättning och skatteunderlag.

Skatteintäkter

För Region Uppsala beräknas den genomsnittliga skatteutvecklingen under planperioden bli 3,8 procent, vilket ligger under ökningstakten för de senaste planperioderna.

Diagram 1: Skatteutveckling 2008–2022



Statsbidrag

Statens bidrag till Region Uppsala består i huvudsak av generella statsbidrag (utjämning och läkemedelsförmån) och specialdestinerade statsbidrag.

Utjämning

En översyn av kostnadsutjämningsystemet har genomförts under 2018. I Region Uppsalas budget för 2020 ingår ett förslag på reviderat kostnadsutjämningsystem som riksdagens förväntas fatta beslut om i slutet av 2019. Region Uppsala erhåller 3 464 miljoner kronor under planperioden i utjämningsbidrag och välfärdsmedel. Det ger en genomsnittlig intäkt om 1 155 miljoner kronor årligen.

Statsbidrag för läkemedelsförmånen

En statlig utredning med uppdrag att göra en samlad översyn hur den fortsatta hanteringen av läkemedelsförmånsbidraget ska se ut gällande finansiering, subvention och prisättning av läkemedel slutfördes under 2018. Utredningens förslag innebär att det särskilda bidraget för regionernas läkemedelskostnader i sin helhet förs över till det generella statsbidraget. Ett särskilt bidrag införs för att stödja en ändamålsenlig användning av nya, effektiva läkemedel och förbrukningsartiklar. Samt att ett särskilt stöd ska ges till de regioner som har ovanligt höga kostnader för en utvald grupp läkemedel som används

vid sällsynta tillstånd. Det finns inget beslut om när ny hantering ska börja gälla. Budgeten för 2020 utgår från en prognos för 2019. Under planperioden görs en årlig uppräknings på 3 procent. Total intäkt för planperioden uppskattas till 3162 miljoner kronor.

Specialdestinerade statsbidrag

Inför 2020 kommer det ske en utökning av kömiljarden och en utökning av satsningen god och nära vård. Patientmiljarden samt primärvårdssatsningen inom kvinnors hälsa avslutas. Vissa oklarheter kring professionsmiljarden kvarstår fortfarande.

Merparten av det specialdestinerade statsbidraget kömiljarden är prestationsbaserat. I det fall Region Uppsala får del av den prestationsbaserade ersättningen i statsbidraget kömiljarden kommer berörda styrelser få del av pengarna med möjlighet att fördela ut medel till förvaltningarna.

Patientavgifter

Enhetstaxan inom primärvården höjs 1 januari 2020 från 150 kronor till 200 kronor. Samtidigt inför Region Uppsala en enhets-taxa på 260 kronor inom specialistvården samt en enhets-taxa på 250 kr för besök på jourmottagningarna och Närakuten. Enhets-taxan gäller för såväl läkarbesök som för övriga besök.

Patientavgiften för besök på akutmottagningar på Akademiska sjukhuset och på Lasarettet i Enköping höjs från 420 kronor till 500 kronor.

I samband med ovanstående förändringar tar Region Uppsala bort provtagningsavgiften inom klinisk kemi, det vill säga blod- och urinprov. Denna förändring gäller provtagning såväl inom specialistvård som primärvård. I Region Uppsala gäller samma patientavgift, inom primärvård och specialistvård, oavsett om det rör sig om ett fysiskt besök eller ett digitalt besök.

Region Uppsala tillämpar en forskrivningsavgift på hjälpmedel. Denna avgift höjs 1



januari 2020 med ökningen av Landstingsprisindex för åren 2016–2019. Ett hjälpmedel som idag har en avgift på 300 kronor höjs till en avgift på 340 kronor. Avgiften för två hjälpmedel höjs från 450 kronor till 510 kronor och avgiften för tre hjälpmedel höjs från 600 kronor till 680 kronor.

Tandvårdstaxa

För att möta kommande kostnadsökningar inom tandvården kommer Folk tandvårdens prislista 2020, för allmäntandvård, att räknas upp enligt Landstingsprisindex exklusive läkemedelsersättning (LPIK) utöver den årliga justeringen mot Tandvårds- och Läkemedelsförmånsverkets prislistnivå. Specialisttandvården prissätts utifrån referensprislisan med ett påslag på 15 procent. Priserna för de olika åtgärderna fastställs enligt bilaga.

Riks- och regionvårdsintäkter

Efterfrågan på den högspecialiserade vården som Akademiska sjukhuset bedriver bedöms vara stabil under den kommande treårsperioden. Region Uppsala eftersträvar en förtroendefull samverkan och ett utvecklat partnerskap inom Uppsala-Örebro sjukvårdsregion och med andra avtalsparter. Akademiska sjukhuset är beroende av en viss långsiktighet och stabilitet i planeringsförutsättningar och patientunderlag för att kunna säkerställa den framtida högspecialiserade vården. Att värna avtal och att samverka är centralt inom såväl sjukvårdsregionen som i relation till andra såsom Norrlandstingens regionförbund, Region Stockholm och Åland. Totalt beräknas Akademiska sjukhuset tillhandahålla vård till part utanför Region Uppsala till

ett värde motsvarande drygt 2,4 miljarder kronor under 2020.

Under budget- och planperioden kommer pågående arbete och aktiviteter med nationell och regional nivåstrukturerad att påverka sjukhusets uppdrag och den vård som Akademiska sjukhuset erbjuder. Under planperioden kommer även avtalet i sjukvårdsregionen att omförhandlas där bland annat bättre förutsättningar för produktionsplanering beaktas.

Intäkter kollektivtrafik

För att möta kommande kostnadsökningar kommer taxorna höjas årligen under planperioden. För 2020 höjs taxorna i genomsnitt med tre procent. Utöver detta beräknas det också ske en försäljningsökning med tre procent. Priset på en 30-dagars periodbiljett höjs från 880 kronor till 910 kronor, priset på förköpta enkelbiljetter höjs från 32 kronor per zon till 33 kronor per zon och enkelbiljetter betalda via reskassa höjs från 25 kronor per zon till 26 kronor per zon. Övriga priser fastställs av trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.

Generell kompensation för kostnadsökningar

Region Uppsalas kostnader ökar varje år när löner och andra kostnadsslag räknas upp. Landstingsprisindex (LPIK) exklusive läkemedelsersättning är utgångspunkten för uppräkningen. LPIK (exklusive läkemedelsersättning) är 3,0 procent för 2020. Verksamheternas anslag räknas upp med 2,7 procent och de resterande 0,3 procenten fördelas till verksamheter inom hälso- och sjukvård för lönestrukturjusteringar.

Övriga resursförändringar som görs sker utifrån särskilda krav eller behov som finns i verksamheten och utifrån politiska satsningar.

Kostnader sjukresor

Kostnaderna för sjukresor har under en följd av år ökat kraftigt. Bedömningen är att ökningen har avstannat och för sjukresor bud-

geteras 120 miljoner kronor i Trafik och samhällsutvecklingsnämndens budget. Regelverket beslutas av Regionstyrelsen och beslut om rätt till sjukresa, med annat än kollektivtrafik, tas av berörda verksamheter inom hälso- och sjukvården.

Demografiuppräknings

För hälso- och sjukvårdsverksamheternas rörliga kostnader sker en uppräknings i budget 2020 för ökade kostnader avseende demografiutvecklingen i länet.

Kostnadsökningar och resursförändringar

Inom Trafik och samhällsutvecklingsnämnden ökar kostnaderna för upphandlad trafik, snabbare än den generella löne- och prisökningstakten. Det beror både på att antalet resenärer väntas fortsätta att öka, samt på stigande bränslekostnader. Under 2020 står den nybyggda stadsbussdepån klar vilket innebär dels en högre hyreskostnad, dels högre kostnader för trafikering till och från den nya depån. Kostnadsökningarna inom kollektivtrafiken uppgår till 98 miljoner kronor, dock ger resandeökningen och högre biljettpriser en intäktsökning. Därutöver fortsätter införskaffandet av fler tågset, vilket innebär en ytterligare ökad kostnad på 32 miljoner kronor 2020.

Trafik och samhällsutvecklingsnämnden kompenseras i ram för nettokostnadsökning, inklusive uppräknings och generellt effektiviseringskrav, med 59 miljoner kronor.

I och med avtalet med Uppsala kommun om att utreda spårvagnssystem i Uppsala avsätter Region Uppsala medel under planperioden. För 2020 innebär det en driftskostnadsökning på 13 miljoner kronor för utredning av trafikering, fordon och resecentrum.

Inom Sjukhusstyrelsens verksamhetsområde är kostnadsökningarna stora inom rättspsykiatri då fler döms till vård. Kostnadsökningstakten är även hög inom psykiatri där remissinflödet inom könsdysfori har ökat kraftigt de senaste åren. Kostnaden för köpt vård från andra regioner ökar delvis

beroende på kapacitetsproblem inom Akademiska sjukhuset. En justering av en tidigare satsning på insulinpumpar för barn och unga innebär också en ökad kostnad. De totala kostnadsökningarna uppgår till 79 miljoner kronor. Stora satsningar pågår inom området för kompetensförsörjning, bland annat studielön för vidareutbildning till barnmorskor och specialistsjuksköterskor. Även satsningen vad gäller utbildning av AT- och ST-läkare fortsätter under 2020. Arbetet med patientnära farmaceuter har varit framgångsrikt och fortsätter även under 2020. Satsningarna inom kompetensförsörjning uppgår till totalt 56 miljoner kronor.

Byggnationer inom framtidens Akademiska innebär större kostnadsökningar 2020 i form av hyreskostnader och ökade kostnader för utrustning i nybyggnationer. Kostnaderna ökar med 57 miljoner kronor. Totalt kompenseras Sjukhusstyrelsen med 192 miljoner kronor i ram.

Även inom Vårdstyrelsens verksamhet pågår kompetensförsörjningsåtgärder under 2020. Det handlar om studielön för vidareutbildning till distriktsjuksköterskor, uppdragsutbildning till tandhygienister och en fortsättning på satsningen för utbildning av AT- och ST-läkare inom primärvården. Satsningen på kliniska apotekare inom primärvården fortsätter, den ger både ökad kvalitet och spar pengar genom rätt förskrivning av läkemedel. Satsningarna uppgår till 12 miljoner kronor.



Under 2020 görs en satsning på att öka förskrivningen av blodsockermätare till

patienter med diabetes typ 2 i enlighet med nationella rekommendationer. Satsningen innebär en kostnadsökning på 4 miljoner kronor.

Kostnader för förskrivning av syn-, hörsel- och inkontinenshjälpmedel samt kostnaderna för tandvård för barn i åldrarna 20–23 år ökar. Vårdstyrelsen har även övriga ooundvikliga kostnadsökningar på 23 miljoner kronor. Totalt kompenseras Vårdstyrelsen med 38 miljoner kronor i ram.

Inom reformen Effektiv och nära vård görs satsningar inom digitaliseringsområdet. Det handlar exempelvis om utveckling av en samlad digital ingång till vården, ett digitalt triageringsverktyg, vidareutveckling av 1177 Vårdguiden samt utveckling av digitala vårdmöten. Under 2020 avsätts även resurser för ett breddat införande av KBT (kognitiv beteendeterapi) på nätet. Arbetet med kvalitetsdriven verksamhetsutveckling fortsätter även 2020. En ny satsning på psykisk hälsa för barn och unga ingår i Effektiv och nära vård. Totalt uppgår satsningarna ovan till 42 miljoner kronor.

Personalkostnader

Personalkostnaderna uppgick till 8,3 miljarder kronor 2018 och storleksmässigt motsvarar det 50 procent av Region Uppsalas kostnader. Av personalkostnaderna utgör löner inklusive sociala avgifter drygt 6,9 miljarder kronor.

Ökningstakten av antalet årsarbetare har under de senaste åren varit hög, de senaste tre åren har antalet årsarbetare ökat med nästan 5 procent. Inom lednings-, handläggare- och administratörsarbete är denna utveckling särskilt tydlig. Här är ökningen närmare 15 procent under samma period. Den kärva ekonomiska situationen tillåter inte en fortsatt ökning för dessa yrkesgrupper, utan antalet årsarbetare inom dessa kategorier ska minska. Minskningen sker successivt med start 2019 för att vara på en lägre nivå i slutet av planperioden.

Behovet av inhyrd personal har ökat de senaste åren. När det gäller inhyrda läkare har det varit relativt stabilt de senaste åren, medan inhyrda sjuksköterskor har blivit fler. I förhållande till Region Uppsalas personalkostnader inklusive sociala avgifter inom hälso- och sjukvård utgör kostnaderna för inhyrd personal 2,99 procent efter åtta månader 2019.

En större andel inhyrd personal försämrar möjligheterna till kontinuitet och därmed kvaliteten i vården. Förutom att en större andel inhyrd personal ökar Region Uppsalas kostnader påverkar den arbetsmiljön negativt. En viktig del i arbetet med att minska andelen inhyrd personal är insatser för en förbättrad arbetsmiljö.

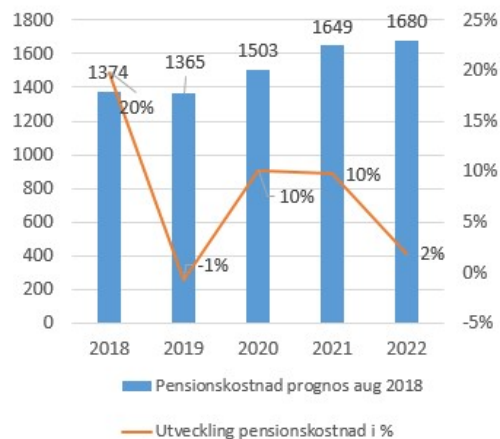
Det är därför av stor vikt att vända utvecklingen och successivt fasa ut användningen av hyrpersonal. Region Uppsala har antagit en handlingsplan för att på tre år minska andelen inhyrd personal till motsvarande 1 procent av personalkostnader i egen regi.

För 2020 ska kostnader för inhyrd personal minska till 2 procent och 2021 ska nivån ligga på 1,5 procent. 2022 ska nivån vara 1 procent. Arbetet med att minska beroendet av inhyrd personal följs löpande.

Pensionskostnader

Under planperioden kommer pensionskostnaderna att öka kraftigt. Den årliga genomsnittliga pensionskostnaden under planperioden är 1 612 miljoner kronor. Ökningen av kostnaden för den förmånsbestämda pensionen beror på ett lågt inkomstbasbelopp vilket innebär att fler anställda inom Region Uppsala tjänar mer än 7,5 inkomstbasbelopp och är berättigad till förmånsbestämd pension. Det lägre inkomstbasbeloppet tillsammans med ökade inflationsförväntningar medför att den finansiella delen i pensionskostnaden ökar.

Diagram 2: Pensionskostnader och utveckling i %



Läkemedelskostnader

Utvecklingen av kostnaderna för läkemedel kommer att vara fortsatt hög under planperioden. Det enskilt största terapiområdet vad gäller dessa ökningarna kommer att vara onkologi och hematologi. Andra områden som bidrar till kostnadsbildningen är TNF-/IL-hämmare, diabetes (inklusive hjälpmedel inom förmånen) och ADHD. Mot bakgrund av detta förväntas kostnaderna att öka då Region Uppsala i möjligaste mån bör erbjuda sina patienter en god och evidensbaserad behandling. Kostnadsökningen för Akademiska sjukhuset uppskattas till sex procent för 2020.

Inom primärvården förväntas kostnaderna att öka med cirka tio procent under 2020 och med nio procent i snitt per år 2021 och 2022. Ökningen är kopplad till nya diabetesläkemedel och nya blodförtunnande läkemedel.

Omfördelning av medel mellan styrelser och nämnder

En omorganisering av Region Uppsalas IT-verksamhet innebär att anslag har fördelats om mellan styrelser och nämnder. Anslag har även fördelats om från Kulturnämnden och Trafik och samhällsutvecklingsnämnden till Regionstyrelsen gällande hyres- och servicekostnader för Regionens hus, i syfte att skapa en enklare hantering.

Effektiviseringar

Region Uppsala har ekonomiska utmaningar kommande år. Detta beror på en lägre tillväxt

vad gäller skatteintäkter i kombination med stora kostnadsökningar för nya fastigheter och ökade pensionsåtaganden. Därutöver prognosticerar Akademiska sjukhuset ett stort underskott för 2019.

I enlighet med tidigare års Regionplan och budget har samtliga förvaltningar ett generellt effektiviseringskrav på en procent. Detta är dock inte tillräckligt, utan Region Uppsala genomför under 2019 riktade effektiviseringsåtgärder i enlighet med budget. Ytterligare åtgärder för att identifiera riktade intäktsförstärkningar samt för att minska kostnader sker även för denna planperiod.

För planperioden 2020–2022 uppgår effektiviseringsbehovet, utöver den generella effektiviseringen på en procent, till drygt 600 miljoner kronor. För 2020 ska riktade effektiviseringar om 224 miljoner genomföras, vilket motsvarar 1,9 procent av nettokostnaden. Detta är utöver de redan befintliga åtgärdsprogrammen vid Akademiska sjukhuset.

För att få fram dessa effektiviseringsåtgärder har förvaltningar och bolag tagit fram förslag inom sina respektive verksamhetsområden. Även centralt identifierade områden såsom utfasning av inhyrd personal, minskning av ledningsadministration och ett mer strategiskt arbete med inköp och upphandling ingår i åtgärderna.

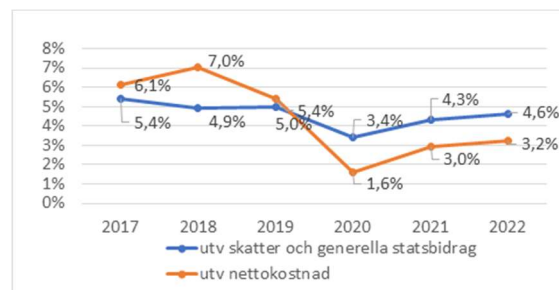
Effektiviserings- och besparingsåtgärder har fördelats mellan styrelser och nämnder genom en minskning av anslagsramar, resultatmål eller genom lägre uppräknings av hyra och servicepriser. Områden som är undantagna från riktade effektiviseringar är vårdvalen inom primärvård och kollektivtrafiken där trafikbudgeten lämnas oförändrad.

Nettokostnad och finansieringen

För 2020 förväntas skatter och statsbidrag öka med 3,4 procent samtidigt som nettokostnadsutvecklingen förväntas ligga på 1,6 procent jämfört med prognostiserad nettokostnad 2019. Denna nettokostnadsutveckling förutsätter att samtliga

effektiviseringar, både generella på 1 procent motsvarande 103 miljoner kronor och riktade på 1,9 procent eller 224 miljoner kronor, genomförs under 2020.

Diagram 3: Utveckling av skatter och statsbidrag respektive nettokostnadsutveckling



Investeringar

Fastighetsinvesteringar

Lokalförsörjning är ett strategiskt viktigt område och utgör en betydande del av Region Uppsalas kostnader. Förvaltningarna ska i linje med detta verka för en effektiv användning av sina lokaler och ta ansvar för den egna verksamhetens lokalkostnadsutveckling. Omställningen mot en effektiv och nära vård innebär en omställning av hela hälso- och sjukvårds-systemet och påverkar det framtida lokalbehovet, vilket kan innebära fastighetsinvesteringar under kommande planperioder.

Region Uppsalas fastighetsbestånd varierar i ålder och kvalitet och en stor del av lokalerna har behov av renovering och reinvesteringar. I syfte att bibehålla och förbättra skicket så att verksamheten har ändamålsenliga lokaler är det viktigt att säkerställa en hög nivå av fastighetsinitierade investeringar i fastighetsinvesteringsplanen även under kommande planperioder.

Region Uppsalas behov av fastighetsinvesteringar är stort under planperioden. Region Uppsala har inte råd att genomföra alla investeringar varken likviditetsmässigt eller driftkostnads- och driftkostnads- mässigt. Därför sker en årlig prioritering av investeringarna inom beslutad investeringsram. Investeringsramen för fastigheter under planperioden uppgår till 2 503 miljoner kronor.

Sedan några år tillbaka kompletteras den treåriga planperioden för fastighetsinvesteringar med en bedömning av investeringsbehovet för hela den kommande tioårsperioden, i enlighet med den process för fastighetsinvesteringar som landstingsfullmäktige fastställde 2017. Inför planperioden görs bedömningen att den långsiktiga behovsbedömningen behöver bli föremål för en djupare analys. Motiv står att finna i exempelvis den snabba utvecklingen av hälso- och sjukvården där det beslutade arbetet med Effektiv och nära vård kan komma att förändra vårdens struktur och då även ge konsekvenser för investeringsbehoven. Även arbetet med den nationella nivåstruktureringen kommer att få konsekvenser för investeringsbehoven. Avtalet om fyrspår ger ytterligare skäl till fördjupad bedömning av konsekvenser för såväl sjukvården som för kollektivtrafik och infrastruktur.

Genom att i årets Regionplan och budget avstå från en behovsbedömning som täcker en längre tidshorisont än tre år öppnas en möjlighet att under det närmaste året göra en djupare analys av konsekvenserna av ovanstående frågor och andra faktorer som

påverkar behov och omfattning av investeringar i Region Uppsala.

För att säkerställa Region Uppsalas behov av rättspsykiatrisk vård kommer nya lokaler att hyras in för detta ändamål. Sjukhusstyrelsen har ställt sig bakom Akademiska sjukhusets prioritering av rättspsykiatri, inom investeringsprocessen, utifrån en bedömning av ökat vårdbehov och nationell brist på vårdplatser. Genom en ny inhyrning kan nuvarande lokaler vid Ulleråker ersättas. Samverkan med andra regioner och aktörer kring rättspsykiatrisk vård ska fördjupas.

Likviditet

De stora investeringar som Region Uppsala planerar medför en påfrestning på de likvida medlen. Region Uppsala började under 2018 ta in extern finansiering för att finansiera en del av investeringarna, och under planperioden kommer denna utveckling att fortsätta.

Utrustnings- och immateriella investeringar
Under planperioden förväntas Region Uppsala genomföra utrustnings- och immateriella investeringar för 1 050 miljoner kronor.

Strategiska mål för Region Uppsala

Ekonomi i balans och kostnadseffektiva verksamheter

Målbeskrivning:

God ekonomisk hushållning regleras i kommunallagen och innebär bland annat att Region Uppsala ska ha goda resultat vad gäller både verksamhet och ekonomi. För att säkra långsiktig god ekonomisk hushållning ur ett finansiellt perspektiv krävs att Region Uppsala har kostnadseffektiva verksamheter, hushållar med tillgängliga resurser och har en framförhållning i sin ekonomi.

Region Uppsalas finansiella mål är en ekonomi i balans. Ambitionen är att Region Uppsala ska ha ett resultat på två procent i förhållande till skatter och generella statsbidrag i syfte att klara framtida utmaningar, men under planperioden kommer målet inte att nås. Verksamheterna ska stå sig väl i jämförelse med andra regioner.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Årets resultat
- Nettokostnaderna i förhållande till skatter och generella statsbidrag
- Egna kapitalet (inklusive ansvarsförbindelser för pensionsförpliktelser)
- Självfinansieringsnivån för nya investeringar
- Personalkostnad (inklusive inhyrd personal) per DRG-poäng²
- Kostnaden per besök
- Personalkostnaden i förhållande till intäkten i den kliniska verksamheten
- Kostnad per DRG-poäng (exklusive hyres- och avskrivningskostnader)
- Energianvändning per kvadratmeter

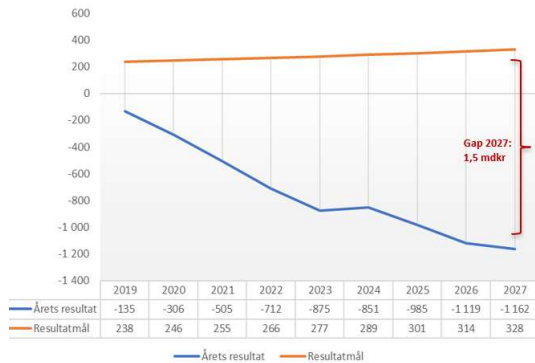
Region Uppsalas ekonomiska läge är allvarligt. Trots ett flertal år med höga skatteintäkter och betydande statsbidrag har inga reserver byggts upp för att möta tuffare ekonomiska tider. Istället har Region Uppsala haft en allt för hög och accelererande kostnadsutveckling. Under de senaste fem åren har nettokostnaderna ökat snabbare i Region Uppsala än i andra universitetsregioner och under 2018 var nettokostnadsökningen i Region Uppsala 6,8 procent, vilket var högst av alla regioner i Sverige. I den långsiktiga plan för

hållbar ekonomi som Regionfullmäktige gett Regionstyrelsen i uppdrag att ta fram, konfirmeras bilden utifrån ett flertal genomförda analyser av Region Uppsalas ekonomi. Analyser av större intäkts- och kostnadsposter och av Region Uppsalas fyra olika verksamhetsområden visar att det ekonomiska läget är bekymmersamt. Analyserna ger ekonomiska förklaringar till läget 2012–2018 och utifrån nuläget har analyserna kompletterats med en framåtblick utifrån Region Uppsalas långtidsprognos där framskrivningar av data

² DRG står för Diagnosrelaterade grupper.

gjorts fram till år 2027. I den senaste långtidsprognos skulle gapet mot resultatmålet 2027 uppgå till 1,5 miljarder om kostnadsutvecklingen inte bryts. Det motsvarar en skattechöjning på nästan två kronor.

Diagram 1: Skillnad i resultat och resultatmål fram till år 2027



Under planperioden 2020–2022 behöver därför omfattande effektiviseringar ske. Totalt handlar det om drygt 600 miljoner kronor, och då är Akademiska sjukhusets ingående obalans inte inräknad.

Akademiska sjukhusets lämnar en kraftigt negativ prognos för helåret 2019 varvid Region Uppsala inte klarar av att leverera ett positivt balanskravsresultat. Det underskott som uppstår 2019 måste Region Uppsala återställa inom tre år, vilket gör läget än mer bekymmersamt och därmed ökar kraven på ytterligare effektiviseringar och mer kostnadseffektiva verksamheter.



För att komma tillrätta med Akademiska sjukhusets ekonomiska obalanser införs en trappa på tre år där sjukhuset successivt minskar sina underskott i takt med att

åtgärdsprogram, effektiviseringsåtgärder och strukturförändringar ger effekt vilket leder till att gapet mellan produktions- och kostnadsparametrar elimineras.

Mot bakgrund av allvaret i det ekonomiska läget räcker det inte med att bara fokusera på planperioden. Det krävs också ett längre tidsperspektiv.

Rapporten Plan för en långsiktigt hållbar ekonomi visar även på ett antal möjliga scenarier för att bryta kostnadsutvecklingen framöver. Region Uppsalas viktigaste resurs är medarbetarna, men personalkostnaden har också enskilt störst betydelse för ekonomin. Givet att Region Uppsala inte länge skulle expandera i antal anställda, trots en fortsatt befolkningstillväxt, skulle det ekonomiska läget förbättras radikalt. Skulle Region Uppsala därutöver lägga till ytterligare åtgärder såsom lägre nivåer av fastighetsinvesteringar och en minskning av antalet anställda i storleksordningen 1,5 procent är det möjligt att nå en långsiktigt hållbar ekonomi.

Regionstyrelsen har i augusti 2019 beslutat om ett fortsatt arbete med plan för långsiktigt hållbar ekonomi genom att ta fram en fördjupad analys och en handlingsplan inom bland annat områdena:

- ökning av antalet anställda
- fallande produktivitet inom hälso- och sjukvården
- åldrande befolkning och ökat behov av vård som ska mötas av omställning till Effektiv och nära vård
- avveckling av beroendet av inhyrd personal
- analys av hållbara nivåer på fastighetsinvesteringar kopplat till strategiska frågor och inom ramen för Effektiv och nära vård
- behov av nya investeringar i digitalisering, ny vårdstruktur, energieffektiviseringar
- utveckling av kvalitetsarbetet i syfte att höja kvaliteten och bli mer kostnadseffektiva

Analyserna och handlingsplanerna ska utgöra ett fördjupat underlag inför det kommande arbetet med Regionplan och budget.

Kostnadseffektiva verksamheter

I syfte att hushålla med Region Uppsalas resurser är det viktigt att verksamheterna både håller en hög kvalitet och att de är kostnadseffektiva. Jämförande nationella studier visar att detta ofta går hand i hand inom hälso- och sjukvårdens (inklusive tandvård) verksamheter. Ett första steg är att säkerställa en systematik i uppföljning och kostnadseffektivitet.

Målet med omställningen för en effektiv och nära vård är att vården utförs på rätt nivå och med rätt kompetens och att den är personcentrerad och tillgänglig nära invånarna. Vården bör ställas om så att Region Uppsala kan tillgodose ett ökat vårdbehov i befolkningen till samma eller en lägre kostnadsnivå än i dag. För att Region Uppsala ska lyckas med detta måste områden och arbets sätt identifieras där resurser kan frigöras så att mer vård kan levereras. Ett stort fokus de närmsta åren är att arbeta med omställningen till en effektiv och nära vård samtidigt som verksamheterna inom både sjukhusvård och nära vård behöver arbeta med sin kostnadseffektivitet.

Ett arbete pågår inom Region Uppsala med benchmarking för att säkerställa att vi har både en hög kvalitet och är kostnadseffektiva jämfört med andra regioner.

Under 2019 lanserar Akademiska sjukhuset en ny styrmodell som tar fasta på att mäta produktion, kvalitet och ekonomi inom alla verksamheter. Det är en grundläggande förutsättning för att Region Uppsala ska kunna arbeta med det strategiska målet om kostnadseffektiva verksamheter. Att löpande följa dessa mått är också en förutsättning för att kunna följa genomförandet av Akademiska sjukhusets effektiviseringar för åren 2020–2022.

Varje år tar SKL in data kring vårdskador inom slutenvården. Enligt data från Region Uppsala uppstår undvikbar och sannolikt undvikbar vårdskada i cirka 9 procent av alla slutenvårdstillfällen. Förutom onödigt lidande för patienter så orsakar undvikbara vårdskador stora kostnader. I snitt förlängs vårdtiden för ett slutenvårdstillfälle med cirka 9 dygn vid en vårdskada. Om Region Uppsala kan minska antalet vårdskador så minskar onödigt lidande för patienten, minskat antal vårdskador ger på sikt även minskade kostnader. Dessutom kan vårdköer kortas då antalet vård dygn blir färre och fler patienter får då möjlighet till vård.

Inköp och upphandling

Region Uppsalas möjligheter att göra goda affärer påverkas av hur väl förberedda vi är i vårt inköpsarbete. När vi har ett genomtänkt, verksamhetsbaserat och framtidsorienterat material att utgå från kan vi skapa bättre förutsättningar till bra effekter. När vi tar hänsyn till verksamhetens mål och visioner redan då upphandlingar planeras skapas bättre affärer för alla.

Ett utvecklingsarbete ska genomföras med syfte att skapa bättre förankring i Region Uppsalas framtidsplaner och inte bara utgå från de inköpsbehov som finns idag. Detta ska också öka Region Uppsalas styrka på leverantörsmarknaden, minska antalet enskilda upphandlingar samt skapa förutsättningar för effektivare leverantörsuppföljning. När Region Uppsala i större omfattning samlar sina köp ökar möjligheten att följa upp och utveckla arbetet med leverantörerna och leveranserna.

Även genom att samordna behov av inköp och betrakta varje investering som en del i ett större sammanhang kan större ekonomiska effekter och bättre kvalitet uppnås utan att den totala kostnaden ökar. Allt detta sammantaget gör Region Uppsala till en attraktivare kund och intressantare partner att samverka med för leverantörerna.

För att lyckas med denna ansats krävs det att verksamheterna i alla förvaltningar ser

behovet av och får i uppdrag att aktivt delta i de kategoriteam som avdelningen för ekonomi och hållbar utveckling skapar och bjuder in till. Ett kategoriteam är en gruppering kring ett område som är en viktig insatsvara/tjänst för verksamheten. Teamet är tänkt att bestå av bland annat experter inom området, beslutsfattare, it-kompetenser och ekonomer.

I kategoriteamen ska Regionkontoret tillsammans med förvaltningarna ta fram långsiktiga planer och strategier för upphandlad verksamhet och utrustning. Dessa kategoristراتيجier ligger sedan till grund för alla kommande upphandlingar för att på så sätt stödja den önskade verksamhetsutvecklingen inom samtliga förvaltningar.

Arbetet med samverkan inom Sjukvårdsregionen ska fördjupas under planperioden. Exempelvis har det påbörjats ett arbete med att analysera inköp på ett likartat sätt och det planeras gemensamma utbildningsprogram för inköpsmedarbetarna. Inom ramen för Varuförsörjningen ska det skapas en tydligare koppling mellan inköps- och upphandlingsenheterna hos medlemsregionerna. Målsättningen är att inköpscheferna ska känna en delaktighet och ägarskap för helheten. Utöver att utnyttja de fem regionernas inköpsstyrka vid upphandlingar ska ett arbete ske i syfte att förenkla för beställare att få tillgång till upphandlat sortiment.

Resurscentrum

Under planperioden fortsätter Resurscentrum att fokusera på arbetet med ständiga förbättringar i syfte att minska tidsåtgången och öka kvaliteten för administrationen i kärnverksamheten. Arbetet med att identifiera och digitalisera (automatisera) repetitiva arbetsuppgifter är ett led i den fortsatta utvecklingen. Under 2020 utvecklas särskilt stödet till övriga förvaltningar när det gäller Administrativ Automation.

Fastighet och service

Förvaltning av fastighetsbeståndet samt utförande av servicetjänster till kärnverksamheten är grunden för Fastighet och

services uppdrag. Att investera i Region Uppsalas fastigheter i syfte att anpassa och uppgradera byggnaderna för att tillgodose kärnverksamheten med ändamålsenliga lokaler är en viktig uppgift som också tar stora resurser i anspråk.

Arbetet med att energioptimera Region Uppsalas fastighetsbestånd fortgår under planperioden och har blivit allt viktigare i en tid av eleffektbrist. Under planperioden fortsätter energieffektiviseringsåtgärderna för att optimera energianvändningen internt och via samverkan för ett eleffektivt Uppsala län.

Fastighet och service kommer under 2019 att starta implementeringen av en digitaliserad process för styrning av alla skeenden i fastighetsinvesteringsprojekt, den så kallade fastighetsåtgärdsprocessen. Genom denna digitalisering kommer kontrollen av projektens faser att öka samt flera manuella administrativa moment att försvinna.

Under planperioden kommer arbetet med konceptet vårdnära service att fortsätta vid Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping.

Uppdrag under 2020 till:

Sjukhusstyrelsen och Fastighets- och servicenämnden

- Under 2020 ska Region Uppsala ha påbörjat implementeringen av vårdnära service (VNS) i minst 8 avdelningar inom Akademiska sjukhuset.

Regionstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala genomföra åtgärder i linje med den under 2019 beslutade planen för långsiktigt hållbar ekonomi.
- Under 2020 ska hela Region Uppsala prioritera arbetet med att effektivisera inköp och upphandlingar genom att skapa kategoriteam för olika områden inom inköpsarbetet.

- Under 2020 ska Region Uppsala utveckla sitt jämförelsearbete med andra regioner genom att bland annat utveckla ekonomiska nyckeltal och analyser.

Sjukhusstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala, utifrån analyserat KPP-data (kostnad per patient) 2019, inom de mest prioriterade områdena, ta fram åtgärder där det är möjligt att närma sig snittet per medicinskt verksamhetsområde för alla universitetssjukhus.
- Under 2020 ska Region Uppsala bevaka att Sjukhusstyrelsens effektiviseringar genomförs.

- Under 2020 ska Region Uppsala fortsätta utveckla och följa upp den nya styrmodellen för Akademiska sjukhuset.

Fastighets- och servicenämnden

- Under 2020 ska Region Uppsala med hjälp av ny teknik automatisera administrativa arbetsmoment.
- Under 2020 ska Region Uppsala arbeta med effektiviseringar i syfte att nå en lägre driftskostnad för det egenägda lokalbeståndet.

Attraktiv arbetsgivare

Målbeskrivning:

Region Uppsala ska vara och uppfattas som en god och attraktiv arbetsgivare eftersom personalen är vår viktigaste resurs. Medarbetare som trivs och mår bra skapar förutsättningar för verksamheter med god kvalitet som bedrivs effektivt. Dessutom underlättar detta kompetensförsörjningen på en allt mer föränderlig arbetsmarknad med växande behov och hårdnande konkurrens om arbetskraften. I syfte att skapa en ännu bättre arbetsmiljö, öka kontinuiteten och därmed patientsäkerheten i hälso- och sjukvården samt minska kostnaderna ska Region Uppsala bli oberoende av inhyrd personal.

Som en av de största arbetsgivarna i länet har Region Uppsala möjlighet att spela en roll på den regionala arbetsmarknaden och därmed utvecklingen i hela länet. Region Uppsala ska vara ett föredöme som arbetsgivare, och i denna roll arbeta aktivt med social hållbarhet.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Hållbart medarbetarengagemang, index
- Andelen kostnader i procent för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi
- Andel anställda som genomfört obligatorisk utbildning i likabehandling

Ny arbetsgivarpolitik

Under 2019 har strategin "Region Uppsalas viktigaste resurs" beslutats. Syftet med strategin är att ta ett samlat grepp för att förbättra Region Uppsala som arbetsgivare. Utifrån en nulägesanalys ska förbättringsåtgärder på kort och lång sikt föreslås för områdena: Kompetensförsörjning, arbetsmiljö, organisation samt lön- och arbetsgivarpolitik. Inom dessa områden finns exempelvis utredningar rörande: åtgärder som strävar att gagna Effektiv och nära vård 2030, identifiering av nya kompetenser, samt utredning av möjligheterna för Region Uppsala att attrahera och rekrytera sjuksköterskor från EU-länder.

Slutrapporten presenteras i januari 2020, med fortsatt implementering av föreslagna förbättringsåtgärder under 2020.

Kompetensförsörjning: arbetsgivarperspektiv

Region Uppsala arbetar aktivt för att vara och uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Arbetet med att öka kännedomen om Region Uppsala som arbetsgivare samt att höja intresset för samtliga yrken i verksamheterna fortsätter under planperioden. För att attrahera och behålla medarbetare ska Region Uppsala som arbetsgivare fortsatt bedriva ett kontinuerligt förbättringsarbete, där vi skapar en känsla av delaktighet hos de anställda och där förbättringsförslag tas till vara.

Region Uppsala har en etablerad kompetensförsörjningsprocess. Den säkerställer att vi på ett strukturerat sätt bedriver ett effektivt kompetensförsörjningsarbete på kort och lång sikt, vilket är en förutsättning för att upprätthålla verksamheter av god kvalitet.

Kompetensbaserad rekrytering skapar förutsättningar för



att anställa medarbetare med rätt kompetens och bidrar till att minska risken för diskriminering. För att bidra till den framtida kompetensförsörjningen är det av betydelse att Region Uppsala arbetar strategiskt med att attrahera och rekrytera utlandsutbildade.

Region Uppsala ska ta god hand om studenter och nyanställda medarbetare, genom en högkvalitativ verksamhetsförlagd utbildning och en strukturerad introduktion. Kliniska utbildningsavdelningar är viktiga komplement när studenter praktiskt övar teamarbete med olika yrkesgrupper.

Verksamheternas ordinarie introduktion av medarbetare ska utvecklas, så att Region Uppsala kan erbjuda en strukturerad digital introduktions- och mottagandeprocess som säkerställer att nya medarbetare snabbt får it-behörigheter, tekniska hjälpmedel, stöd och uppgifter. Det är även viktigt att säkerställa att det sker en avslutningsprocess i samband med att medarbetare slutar. Introduktionen ska också kompletteras av en strukturerad introduktion för specifika yrkesgrupper, exempelvis kliniskt utvecklingsår för nyexaminerade sjuksköterskor och en särskild introduktion för undersköterskor.

Region Uppsala ska införa bastjänstgöring (BT) för utlandsutbildade läkare. För att bidra till den framtida kompetensförsörjningen ska Region Uppsala bland annat fortsätta satsningen på studielön för sjuk-

sköterskor som utbildar sig till specialistsjuksköterskor, samt skapa praktikplatser i verksamheterna, i synnerhet för utlandsutbildade i legitimeringsprocessen.

För att behålla medarbetare är

möjligheter till utveckling viktigt. Region Uppsala är en stor och kunskapsintensiv organisation, vilket skapar möjligheter för medarbetarna att utveckla nya kunskaper och växa. Inom ramen för Region Uppsalas gemensamma utbildningssatsningar ska en mer flexibel lärandemiljö skapas, med en kombination av fysiska och digitala lösningar i undervisningen.

Att fortsätta arbetet med att bibehålla och öka kännedomen om Region Uppsalas förmåner är av vikt för att vara och uppfattas som en attraktiv arbetsgivare och för att vara konkurrenskraftiga på framtidens arbetsmarknad för befintliga och potentiella medarbetare.

Kompetensförsörjning: arbetsmarknads- perspektiv

Kompetensförsörjningsfrågorna är allt viktigare att hantera i samverkan mellan olika aktörer. Gymnasieutbildning är idag en vattendelare på arbetsmarknaden. Individens möjligheter att fullfölja gymnasiet och därmed stärka sina möjligheter till arbete eller fortsatta studier, ökar också arbetsgivares möjligheter att hitta rätt kompetens.

Region Uppsala ska arbeta för att de traditionella könsmönstren kring utbildningsval och rekrytering ska brytas. Genom en inkluderande och växande arbetsmarknad, med goda arbetsmiljöer och trygga anställningar, ges utrymme för fler att bidra med sin kompetens efter egen förmåga och förutsättningar. Region Uppsalas främsta bidrag till detta är att leda Forum för en inkluderande arbetsmarknad (FIA). I FIA ingår representanter från länets samtliga kommuner samt från myndigheter i Uppsala län som har ett ansvar för en inkluderande arbetsmarknad.

Region Uppsala ska som arbetsgivare vara representerade och medverka i planering av utbildning som är relevant för kompetensförsörjningen. Det etablerade samarbetet med universitet, högskolor och gymnasieskolor behöver fördjupas.

Oberoende av inhyrd personal

Under planperioden kommer Region Uppsala att arbeta målmedvetet för att fasa ut beroendet av inhyrd personal. Syftet är ytterst att långsiktigt säkerställa en bra kvalitet i verksamheterna genom en ökad kontinuitet och en bra arbetsmiljö inom hälso- och sjukvården. Därutöver bidrar ett oberoende av hyrpersonal också till att dämpa Region Uppsalas kostnadsutveckling.

Utfasningen av hyrpersonal ska ske successivt. Under 2020 är målet att minska andelen kostnad för inhyrd personal till 2 procent av Region Uppsalas personalkostnader i egen regi, för att sedan minska ytterligare till 1,5 procent 2021. 2022 ska nivån vara 1 procent.

För att lyckas behöver en lång rad åtgärder vidtas, något som också har utretts under 2019 inom ramen för projektet ”Region Uppsalas viktigaste resurs”. Det handlar exempelvis om insatser för att trygga kompetensförsörjningen, hälsofrämjande arbetsplatser, kompetensutveckling och en strukturerad lönebildning för att behålla personal men också genom att utveckla vårdnära service och andra insatser för att frigöra arbetstid för de yrkesgrupper där Region Uppsala idag tar in hyrpersonal. På lång sikt kommer ett oberoende av hyrpersonal att öka kvaliteten i hälso- och sjukvården.

Arbetsgivarfrågor och lönebildning

Region Uppsala ska kännetecknas av trygga anställningsförhållanden och konkurrenskraftiga anställningsvillkor. Huvudinriktningen vid anställning ska vara tillsvidareanställning och heltid ska vara norm.

För att säkerställa verksamhetens kvalitet och utveckling är samverkan med de fackliga organisationerna en naturlig del i beslutsprocessen. För att kunna rekrytera och behålla personal behövs även fortsatt ett arbetssätt där man ständigt arbetar med ett kontinuerligt förbättringsarbete samt har fokus på kvalitet. Medarbetare ska ha goda möjligheter att vara delaktiga i förbättrings-

och utvecklingsarbetet, exempelvis genom att bidra med idéer för förändrade arbetsätt, innovativa tjänster eller produkter.

Region Uppsala ska ha en stabil och medveten lönebildning där långsiktighet står i fokus. Arbetet sker på ett strukturerat sätt där lönebildningen är en del av budget- och kompetensförsörjningsprocessen. Region Uppsala tillämpar individuell och differentierad lönesättning. Lönen ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet samt bidra till att arbetsgivaren når målen för verksamheten. Region Uppsala ska ha jämställda löner.

Utgångspunkter i Region Uppsalas lönebildning är lönepolicyn, budgetramen, löneavtal och våra möjligheter att rekrytera och behålla personal. Inför den årliga löneöversynen analyserar arbetsgivaren behovet av justeringar av lönebildningen. Löneöversynen ska bidra till att eventuella skillnader mellan nuvarande lönebildning och arbetsgivarens önskade lönebildning minskar. När lönerna ses över ska alla eventuella behov av justeringar tas i beaktande i syfte att undvika löneglidning.

Dialogen mellan chef och medarbetare är av stor betydelse för att kopplingen mellan verksamhetens mål, arbetsinsats och löneutveckling ska bli tydlig. Genom individuella mål och verksamhetsanpassade lönekriterier blir bedömningsgrunderna transparenta i syfte att skapa förståelse för lönesättningen.

En hälsofrämjande arbetsplats

För att Region Uppsalas verksamheter ska uppnå sina mål är det viktigt att medarbetarna mår bra, trivs, är engagerade och ansvarstagande samt har verksamhet, kvalitet och resultat i fokus.

Region Uppsala ska bedriva ett aktivt och systematiskt arbetsmiljöarbete som inkluderar likabehandlingsfrågorna. Arbetet ska skapa förutsättningar för att uppnå en bra arbetsmiljö som främjar hälsa, förebygger ohälsa och stödjer rehabilitering, det vill säga

en hälsofrämjande arbetsplats som är hållbar över tid. Region Uppsalas arbete för hälsofrämjande arbetsplatser, och den systematiserade kompetensutvecklingen i likabehandling som erbjuds, bidrar också till att minimera risken för diskriminering, trakasserier och kränkningar.

Ett aktivt arbete ska bedrivas för att sprida kunskap och medvetenhet om hur arbetsmiljön påverkar medarbetarnas hälsa, trivsel på arbetsplatsen och kvaliteten i utförda tjänster.

Ett kommunikativt och coachande ledarskap och ett aktivt medarbetarskap
Region Uppsalas chefer ska utöva ett coachande ledarskap för att bidra till en arbetsmiljö som främjar samarbete, utveckling och effektivitet. Det coachande ledarskapet är viktigt för arbetet med hälsofrämjande arbetsplatser eftersom det utvecklar medarbetare, grupper och organisationen.

Att vara chef i en politiskt styrd organisation ställer särskilda krav. Chefer i Region Uppsala ska rekryteras utifrån de ledaregenskaper som tydliggörs i chefspolicyn. I den långsiktiga chefsförsörjningsprocessen ska Region Uppsala tidigt identifiera medarbetare som är intresserade av ett framtida chefsuppdrag och som har personliga egenskaper som främjar dialog, delaktighet och ett gott kund- och patientbemötande. Ledarskapet ska på alla nivåer genomsyras av jämställdhet och mångfald och vid tillsättning av nya chefer och ledare ska det särskilt beaktas.

Chefer ska ha uppdrag med tydliga ansvarsområden och mandat samt goda organisatoriska förutsättningar. Chefsuppdraget ligger till grund för att chefer ska kunna leda verksamheten mot uppställda mål och i en organisation i utveckling och förändring. I uppdraget ingår att verka för ett aktivt medarbetarskap, driva en kostnadseffektiv verksamhet med hög tillgänglighet och god kvalitet samt främja ett gott bemötande.

Medarbetare i Region Uppsala ska bidra till att utveckla verksamheten mot uppsatta mål genom att ha helhetssyn, gott bemötande, vara delaktiga och innovativa. Detta tydliggörs i medarbetarpolicyn.

Likabehandling

Region Uppsala ska arbeta aktivt för att höja kompetensen i organisationen kring likabehandling och bemötandefrågor. Två av Region Uppsalas förvaltningar är sedan tidigare certifierade genom RFSL:s hbtq-certifiering. För att bredda kompetensutvecklingsinsatserna inom likabehandling har Region Uppsala beslutat om en inomorganisatorisk modell för kompetensutveckling i likabehandling. Syftet är att systematisera såväl grundläggande som fördjupande insatser för att nå fler medarbetare och chefer, samt att inkludera fler diskrimineringsgrunder i insatserna. Diplomeringsutbildningar i likabehandling genomförs löpande för att skapa förutsättningar för ett jämlikt bemötande av länets invånare och för att integrera likabehandlingsperspektiven i styrning och ledning. Region Uppsala ska även intensivifiera arbetet med att åtgärda strukturella löneskillnader på grund av kön.

Uppdrag under 2020 till:

Samtliga styrelser

- Under 2020 ska Region Uppsala bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete som inkluderar likabehandlingsfrågorna samt fortsätta arbetet för att uppnå hälsofrämjande arbetsplatser.
- Under 2020 ska Region Uppsala intensivifiera arbetet med likabehandling och bemötandefrågor, exempelvis genom Region Uppsalas grundutbildning och diplomering i likabehandling.

Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala bevaka att beroendet av hyrpersonal minskar under året. Målet är att andelen kostnad för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi, i hälso- och sjukvården, uppgår till maximalt 2 procent under 2020.

Regionstyrelsen, Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala påbörja implementeringen av ett arbetssätt som tar tillvara medarbetarnas idéer, i syfte att skapa ett kontinuerligt förbättringsarbete.

Regionstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala arbeta vidare med projektet Region Uppsalas viktigaste resurs.
- Under 2020 ska Region Uppsala ta fram en uppdaterad lönepolicy och säkerställa uppföljningen av lönespridning.
- Under 2020 ska Region Uppsala se över möjligheterna att rekrytera fler medarbetare från andra EU-länder till de yrkeskategorier inom hälso- och sjukvården där det råder störst brist på arbetskraft.

Sjukhusstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala säkerställa att praktikplatser samordnas för alla berörda hälso- och sjukvårdsförvaltningar i syfte att stödja utlandsutbildade i legitimeringsprocessen.
- Under 2020 ska Region Uppsala säkerställa samordning av införandet av bas-tjänstgöring (BT) för utlandsutbildade läkare.
- Under 2020 ska Region Uppsala fortsätta utveckla och följa upp den nya styrmodellen för Akademiska sjukhuset.

Prioriterar digitalisering och användandet av e-tjänster

Målbeskrivning:

Genom digitalisering och e-hälsa kan Region Uppsala höja kvaliteten och öka tillgängligheten till samtliga verksamheter. Smarta digitala lösningar kan även leda till effektiviseringar och öka möjligheterna till delaktighet för invånaren, stödja kontakten mellan invånare och verksamheter och

ge Region Uppsalas medarbetare effektivare verktyg. Inom hälso- och sjukvården ger användning av digitala alternativ även en möjlighet för individen/patienten att ta ett större ansvar för sin egen hälsa och att vara mer delaktig i sin egen vård.

Region Uppsala ska ta del av, utvärdera och bidra till innovation och nytänkande. Nya tekniker ska omsättas till smarta lösningar och e-tjänster. Region Uppsala ska ta en aktiv roll i regionala och nationella initiativ och samarbeten samt verka för enhetliga standarder för information och teknik i våra it-system. Region Uppsala ska fortsätta utvecklingen av den digitala infrastrukturen och utbilda chefer och medarbetare så att nya arbetssätt kan införas med digitala verktyg och tjänster som en självklarhet. Invånare och patienter ska involveras i arbetet med att utveckla tillgängliga och lättanvända e-tjänster för alla, oavsett teknikvana eller funktionsvariation.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Antal inloggningar i 1177 Vårdguidens e-tjänster
- Antal enheter som erbjuder minst tre av följande e-tjänster:
 - ärendehantering via 1177
 - webbtidbok, alla delar
 - videobesök
 - stöd och behandling via nätet
 - digital ankomstregistrering
- Antal besök som bokats digitalt
- Antal genomförda videobesök

Digitalisering

Under 2019 reviderades Region Uppsalas strategi för digitalisering och e-tjänster. Anpassningar har gjorts till nutida och framtida behov, utmaningar och möjligheter. Strategin är vägledande för uppdrag och insatser under planperioden och ska vara ett stöd i utvecklingsarbetets prioriteringar, förändrade arbetssätt och i införandet och användningen av befintliga och nya e-tjänster.

Verksamhetens involvering och engagemang i införande av nya digitala hjälpmedel och tjänster är en förutsättning för att uppnå nytta och resultat. Digitalisering är verksamhetsutveckling och innebär nya arbetssätt. Region Uppsala behöver fortsätta satsa på kompetensutveckling och skapa förutsättningar för att understödja Region Uppsalas digitala utveckling.

Det har gjorts särskilda satsningar för att öka införandet och användning av e-tjänster i Region Uppsala. Två exempel på tjänster inom vården är digitala vårdmöten/videobesök och webbtidbok. En positiv utveckling har skett de senaste åren, men ett fortsatt arbete behöver göras i verksamheterna i syfte att öka användningen av e-tjänster. Flexibla möjligheter för invånare/patienter att boka och omboka tid på fler enheter/mottagningar ska kunna erbjudas liksom fler former för hur mötet kan ske, fysiskt eller digitalt. Arbetet med att utveckla, testa och införa ny funktionalitet och nya arbetssätt behöver därför fortsätta under 2020 såväl inom primärvård som inom sjukhusvård.

Organisationen för digitalisering, e-hälsa, it och systemförvaltning ska vara formad och finansierad så att det främjar hållbarhet och långsiktighet inom ramen för områdets uppdrag. Olika driftlösningar för it-system och e-tjänster ska optimeras för ett effektivare resurs-utnyttjande.

En nära och effektiv vård med hjälp av digitalisering

Region Uppsala har tagit fram en målbild och strategi för Effektiv och nära vård 2030. En viktig och självklar förutsättning för att nå målbilden är att ta till vara på digitaliseringens möjligheter. Genom att erbjuda säkra och lättanvända digitala lösningar och e-tjänster kan tillgänglighet förbättras, kontakten med vården underlättas, individens förmåga till egenvård ökas och inflytande och delaktighet förstärkas.

En nationell målbild för stödsystem för första linjens vård och 1177 Vårdguidens e-tjänster togs fram 2018. Det blev startskottet för ett långsiktigt utvecklingsarbete såväl nationellt som regionalt, så även i Region Uppsala. Utvecklingen av en digital lösning för första linjens vård ska fortsätta utvecklas och succesivt införas med målsättningen att kunna underlätta patientens väg in och kommunikation med vården. Stödsystemet ska innehålla digital informationsinhämtning, guidning till rätt vårdnivå (triagering) och rätt

vårdkompetens och möjlighet till digital vårdkontakt efter behov.

Artificiell intelligens (AI) och automatisering kan bidra till att patienter får både en individuellt anpassad och snabbare vård. Teknik och system ska utvecklas med hjälp av AI för att ge snabbare och säkrare underlag för diagnostik som stöd för vårdprofessionen.

Teknik och tjänster som innebär att patienten/ invånaren får möjlighet till monitorering och egenvård i hemmet ska fortsätta utvecklas och erbjudas till fler som önskar och har behov.

Former för samverkan och samarbetet med länets kommuner ska fortsätta att utvecklas. Informations- och kommunikationsutbytet ska underlättas. Region Uppsalas ambition är ett fullt utvecklat integrerat journalsystem som främjar patienten/ invånarens resa genom vården och omsorgen och som innefattar primär-vården, specialistsjukvården och den kommunala hälso- och sjukvården. En utmaning i arbetet är den nuvarande lagstiftningen som är under utredning.

Fortsatt utveckling av Cosmic

Cosmic är Region Uppsalas elektroniska journalsystem. För att kunna utveckla och förbättra systemet i snabb takt har samtliga regioner som använder detta journalsystem avsatt särskilda medel över en femårsperiod. Totalt handlar det om 500 miljoner, där Region Uppsala står för 90 miljoner. För 2020 uppgår satsningen till 14,4 miljoner kronor.

Följande områden är i fokus för denna satsning:

- **Patientens väg** Ökad patientdelaktighet och integrering mot 1177 som en naturlig del i vårdprocessen
- **Vårdens stöd** Till exempel beslutsstöd, mobilitet, automatisering
- **Gemensam verksamhetsutveckling** Bättre stöd till ledning, produktions- och kapacitetsplanering
- **Plattform för innovation** Verktyg för kvalitetssäkring.

Det finns ytterligare ett journalsystem inom Region Uppsala, tandvårdens journalsystem T4. Inom detta system pågår det ett utvecklingsarbete tillsammans med de tolv regioner som använder systemet.

Ramverk för digitalisering

För att kunna bidra till innovation och nytänkande och snabbt kunna omsätta behov till nya digitala lösningar ska arbetet med att etablera ett ramverk för digitalisering inom Region Uppsala påbörjas. Ramverket består bland annat av processer, regler och standarder för teknik och information, baserade på nationella och internationella standarder. Ramverket ska bland annat säkerställa att vi fullt ut kan dra nytta av de funktioner för informationsutbyte som ingår i den beslutade satsningen på journalsystemet Cosmic. Genom att fokuserat arbeta utifrån ramverket kommer insatser inom andra områden att underlättas. Automatisering av administrativa rutiner blir enklare och implementeringen av exempelvis egenvårdslösningar kan göras snabbare.

Säkra digitala tjänster

Digitalisering, nya arbetssätt och tjänster, medför en ökad sårbarhet vad gäller störningar och digitala attacker i olika former. Även extraordinära händelser i fredstid och civilt försvar ställer allt högre krav på att hantera information säkert. Det är inte ovanligt att hela eller delar av en verksamhet och dess information hanteras av extern leverantör genom varor eller tjänster. Detta medför olika säkerhetskrav som behöver beaktas vid en upphandling och inkluderas i befintliga avtal.

Region Uppsala ska fokusera på att utveckla rutiner, processer och tjänster för att kunna hantera och möta de eventuella hot som det digitala samhället kan medföra. För att möjliggöra enkelt, enhetligt och säkert utbyte av information ska Region Uppsala fortsätta att utveckla lösningar för säkra och effektiva kommunikationsutbyten mellan Region Uppsalas verksamheter, samarbetspartners och våra invånare både på nationell och regional nivå.

Att ha en hög driftsäkerhet i Region Uppsalas verksamhetskritiska system är avgörande för såväl patientsäkerheten som effektiviteten i verksamheterna. För att säkerställa driftsäkerhet och tillgänglighet ska interna processer för bland annat kapacitets- och kontinuitetsplanering implementeras.

Infrastrukturella förutsättningar för ett säkert och effektivt kommunikations- och informationsutbyte mellan Region Uppsalas verksamheter, samarbetspartners och våra invånare, ska fortsätta att utvecklas, inte minst inom hälso- och sjukvården.

Uppdrag under 2020 till:

Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska patientens möjlighet till att utföra egenvård i hemmet med stöd av digitala hjälpmedel fortsätta utvecklas och erbjudas till fler patienter.
- Under 2020 ska Region Uppsala erbjuda fler patienter besök via digital vårdkontakt.
- Under 2020 ska Region Uppsala genomföra ett arbete som innebär att fler enheter ska införa och erbjuda invånare möjlighet att via 1177 Vårdguidens e-tjänster kunna se bokade tider, avboka tid, omboka tid samt boka ny tid.

Regionstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala genomföra för året aktuella delar av digitaliseringsstrategin.
- Under 2020 ska etableringen av Region Uppsalas ramverk för digitalisering inledas utifrån framtagna handlingsplan. Tekniska komponenter, processer, regelverk och standarder ska etableras och ligga till grund för upphandling och införande av nya digitala lösningar.

Sjukhusstyrelsen

- Under 2020 ska AI-funktionalitet, så som beslutsstöd för vårdpersonalen, testas och utvärderas inom minst två områden.

Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska digitala lösningar för invånarens väg in i vården, med guidning till rätt vårdnivå och rätt vårdkompetens med

möjlighet till digital vårdkontakt fortsätta utvecklas och en lösning etableras som en del i ordinarie vårdutbud.

Hälso- och sjukvård som är effektiv och nära

Målbeskrivning:

Uppsala län har en hög befolkningstillväxt. Länet står inför demografiska utmaningar, främst en ökad andel äldre. Hälsa- och sjukvårdssystemet i länet har en för låg andel vård som bedrivs på primärvårdsnivån. Det finns dessutom ett gap mellan tillgång till och utbud av resurser i form av kompetens och finansiering. Reformen Effektiv och nära vård 2030 leder till en successiv förflyttning från sjukhusbunden vård till en effektiv och nära vård. Omställningen sker med stöd i en målbild som beslutats av Regionfullmäktige.

Målbilden är en nära vård som bygger på kontinuitet och hög tillgänglighet, både geografiskt och med stöd av digitala lösningar. Vården är effektiv med hög kvalitet och utförs på rätt nivå och med rätt kompetens. Utgångspunkten är ett förebyggande och hälsofrämjande arbete i samverkan med andra aktörer. Samskapande och tillit är en naturlig utgångspunkt där patienter och anhöriga involveras som jämlika partners och experter i vården.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vårddygn i genomsnitt för patienter
- Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar

Effektiv och nära vård 2030

Uppsala län ingår i en expansiv region med hög befolkningstillväxt. Länet står inför demografiska utmaningar, med en ökning av antalet äldre. Dagens hälso- och sjukvårdssystem utgår inte från en helhetsyn och vissa målgrupper riskerar därför att falla mellan stolarna.

Region Uppsala lägger dessutom en lägre andel av resurserna på primärvårdsnivån jämfört med flertalet andra regioner. I framtiden kommer det dessutom att finnas ett gap mellan tillgång till och utbud av resurser.

Vad är nära vård för dig?

För att kunna uppnå det strategiska målet om en effektiv och nära vård och den beslutade målbilden utgår reformarbetet från ett antal strate-

gier. Strategierna handlar om att förnya vårdstrukturen, driva kvalitetsutveckling, förbättra kompetensförsörjning, anpassa och stärka forskning och innovation, utveckla ledning och styrning samt stödja kontinuitet och egenvård med digitala verktyg. Genomgående i arbetet ska fokus vara på en aktiv kommunikation och en hållbar ekonomi.

Omställningsarbetet mot en effektiv och nära vård utgör ett viktigt steg i en strukturförändring av Region Uppsalas hälso- och sjukvårdssystem. Andelen vård som bedrivs på sjukhus behöver minska till förmån för den nära vården där primärvården utgör basen. Primärvården är den del av hälso- och sjukvården som har bäst förutsättningar att se till invånarnas hela vårdbehov.

Därför förändras vårdstrukturen med fokus på att utveckla den nära vården genom införande av närmottagningar, hälsocentraler och vårdcentrum.

Utvecklingen av vårdstrukturen och förflyttningen från sjukhusvård till primärvård, innebär en modernisering och utveckling av sjukhusen och primärvårdens uppdrag. Införandet av vårdcentrum kommer framförallt att förbättra vården för patienter med komplexa behov. Vårdcentrum inkluderar närvårdsplatser som utgör en nära slutenvård på primärvårdsnivå. Även mobil verksamhet som utgår från vårdcentrum bör utvecklas. Viss verksamhet som idag bedrivs vid sjukhus eller inom ramen för vårdval kommer i framtiden bedrivas i anslutning till vårdcentrum.

En utredning som presenterar en målbild för närmottagningarna ska vara färdig under 2020. Närmottagningar är mottagningar som finns närmast invånarna, mottagningarna behöver samordnas med angränsande kommunala verksamheter eller företag.

Inom ramen för omställningsarbetet kommer det i varje kommun att etableras en hälsocentral som får ett förstärkt geografiskt hälsoupdrag för befolkningen. Uppdraget innebär ett planerings- och samordningsansvar

för det lokala strategiska hälsofrämjande arbetet inom ett avgränsat geografiskt område. Om det etableras ett vårdcentrum i kommunen ska uppdraget ligga där. Det hälsofrämjande arbetet ska genomföras i samverkan med andra aktörer i lokalsamhället såsom kommunens verksamheter, myndigheter, ideella organisationer och det lokala näringslivet. Syftet med uppdraget är att arbeta mot ett av målen i den regionala utvecklingsstrategin. Målet att invånarna i länet ska ha landets högsta självskattade hälsa, med minskade skillnader mellan grupper och individer. Under 2020 planeras pilotprojekt inom området förstärkt geografiskt hälsoupdrag.

Omställningen mot en effektiv och nära vård förutsätter exempelvis ökad kvalitet och tillgänglighet genom digitalisering, förbättrad och anpassad kompetensförsörjning samt forskning, styrning och uppföljning som stödjer omställningen.

En nära vård förutsätter en hälso- och sjukvård på lika villkor för alla och utifrån behov. I hälso- och sjukvården inkluderas även tandvården som ett viktigt område. Hälso- och sjukvården ska präglas av god kvalitet och hög tillgänglighet oberoende av patientens geografiska hemvist, kön, etnicitet, sexuella läggning eller socioekonomiska förhållanden.



Utveckling av profilområden för Lasarettet i Enköping och en omfördelning av volymer mellan Region Uppsalas sjukhus gör det möjligt att effektivisera vården, göra den mer tillgänglig med bättre kvalitet och högre patientsäkerhet. Utveckling av den länsgemensamma sjukhusvården ökar i sin tur förut-

sättningarna för Akademiska sjukhuset att utveckla den högspecialiserade vården.

Reformarbetet genomförs i samverkan med länets kommuner och andra aktörer såsom brukarorganisationer, statliga myndigheter och privata vårdgivare.

Effektiv och nära vård med fokus på psykisk hälsa

Varannan svensk kommer någon gång i livet att drabbas av psykisk ohälsa. WHO räknar med att psykisk ohälsa kommer att stå för den största sjukdomsördan i världen 2030. För barn och unga ökar den psykiska ohälsan, både den upplevda och den diagnosticerade. Det kommer att krävas åtgärder på flera olika nivåer som är anpassade till barn och ungas individuella förutsättningar, skeenden i livet och olika situationer. Det handlar både om generella hälsofrämjande insatser där barn och ungas livsvillkor förändras så att de främjar psykisk hälsa och om att förstärka primärvården och den specialiserade vården. Det ska finnas lättillgängliga insatser för barn och unga med risk för eller tecken på psykisk ohälsa, insatserna ska finnas tillgängliga i hela länet. Det ska också finnas effektiva och sammanhållna insatser för barn och unga med en psykisk ohälsa som riskerar att bli allvarlig, och för dem som har behov av behandling eller stöd och anpassning av olika skäl i hela länet. Samverkan med kommunernas elevhälsa och socialtjänst har stor betydelse för att barn och unga med en psykisk ohälsa ska få en fungerande vardag.

Ytterst handlar omställningen till en effektiv och nära vård om att skapa en bättre resursanvändning och effektivare vård som är tillgänglig och nära. Det bidrar i sin tur till förbättrade livsvillkor, möjligheter och hälsa för dem som behöver stöd och insatser från de olika välfärdssystemen och för befolkningen som helhet.

Uppdrag under 2020 för:

Regionstyrelsen, Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala påbörja genomförandet av förslagen i utredningen om etablering av vårdcentrum i länet.
- Under 2020 ska en plan för uppdrag och utveckling av närmottagningar tas fram.
- Under 2020 ska Region Uppsala påbörja genomförande av förslagen i utredningen "Barn och ungas psykiska hälsa ska förbättras".
- Under 2020 ska Region Uppsala förbättra vårdkedjan gällande psykisk hälsa i syfte att öka tillgängligheten till vård för vuxna.
- Under 2020 ska pilotprojekt genomföras i syfte att pröva modellen med förstärkt geografiskt hälsouppdrag.

Fastighets- och servicenämnden

- Under 2020 ska Region Uppsala, utifrån förslagen i utredningen om vårdcentrumutvecklingen i länet, fortsätta förstudiearbetet för vårdcentrum i länet.

Hälso- och sjukvård med god kvalitet och god tillgänglighet

Målbeskrivning:

God vård är ett samlande begrepp för de områden som utgör basen för kvalitet och tillgänglighet inom hälso- och sjukvård och tandvård. *Samskapad vård* handlar om att individen ska ges möjlighet att vara delaktig i sin vård och vården ska ske med respekt för individens specifika behov, förväntningar och integritet. Hög *patientsäkerhet* är grundläggande för en hälso- och sjukvård av god kvalitet vilket även inbegriper att arbeta riskförebyggande. En *tillgänglig vård* innebär att vården ska ges *i rimlig tid* och att ingen ska behöva vänta oskäligt länge på vård eller omsorg. Ett *förebyggande och hälsoinriktat* arbetssätt bidrar till att minska insjuknandet i vissa sjukdomar samt för att förbättra livskvaliteten för patienterna. En *kunskapsbaserad* hälso- och sjukvård betyder att patienterna erbjuds vård som bygger på bästa tillgängliga kunskap.

Genom att Region Uppsala aktivt arbetar med dessa områden skapas förutsättningar för en hälso- och sjukvård av hög kvalitet och god tillgänglighet för alla invånare i Uppsala län. Det skapar i sin tur goda möjligheter till en bra regional utveckling i länet.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Andel förbättrade kvalitetsindikatorer inom prioriterade förbättringsområden
- Andelen patienter som får telefonkontakt med vårdcentralen samma dag
- Andelen patienter som inom primärvården får medicinsk bedömning inom 3 dagar på vårdcentral (vid bedömt vårdbehov)
- Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar
- Andelen väntande patienter som får sin behandling/operation påbörjad inom 90 dagar
- Andelen barn och unga med psykisk ohälsa som fått ett första besök på specialistnivå inom 30 dagar
- Andelen patienter inom specialisttandvården som får planerad vård inom tre månader
- Antalet vårdrelaterade infektioner i somatisk slutenvård i relation till antalet vårdtillfällen
- Följsamhet till hygienrutiner samt klädregler
- Andel sjukhusförvärvade trycksår
- Andel utlokaliserade patienter i somatisk slutenvård
- HSE - Hållbart säkerhetsengagemang
- Patienters upplevelse av delaktighet och involvering
- Patienters upplevelse av att bli bemött med respekt
- Identifiering av ohälsosamma levnadsvanor vid kronisk sjukdom
- Rådgivning vid ohälsosamma levnadsvanor och kronisk sjukdom

Samskapad hälso- och sjukvård
Samskapad hälso- och sjukvård utgår från ett personcentrerat förhållningssätt. Det

innebär att vården ska ges med respekt och lyhördhet för individens specifika behov, förväntningar och värderingar och att dessa vägs in i de kliniska besluten. I det ingår att

alla ska få tillgång till en vård med hög kvalitet, oavsett exempelvis etnisk tillhörighet, sexuell läggning, ålder, religion och funktionsnedsättningar. Därmed hjälper vården människor att identifiera förmåga, utveckla kunskap och kompetens samt självförtroende för att kunna fatta välgrundade beslut om sin egen hälsa och vård.

Mötet mellan patient, anhörig och vårdens medarbetare utmärks av samskapande och delat beslutsfattande vilket innebär att alla tillsammans diskuterar och planerar utifrån patientens behov, preferenser, kunskap och resurser samt utifrån professionens expertis.

En viktig del i omställningen till en nära vård är hur vi bygger relationer mellan patienter och vårdaktörer för att främja god hälsa och vård. Region Uppsala deltar i ett nationellt projekt som ska bidra till bättre samskapad vård genom att främja delaktighet, samordning, tillgänglighet och samverkan för patienten. Projektet kallas Patientkontrakt och består av fyra delar baserade på gemensam värdegrund och gemensamt ansvar: överenskommelse, fast vårdkontakt, överenskommen tid och sammanhållen plan.

Anhöriga är patientens nätverk, det vill säga de relationer patienten väljer, och behöver inte innebära juridiskt släktskap. Samskapande hälso- och sjukvård innebär att hänsyn tas till anhörigas resurser, förmågor, viljor och behov för att skapa bästa möjliga förutsättningar för patienten i samråd med anhöriga. Det ger bättre förutsättningar att få det behandlingsutfall och den livskvalitet som är bäst för patienten. Patienter och anhörigas delaktighet i utvecklingen av hälso- och sjukvården ska äga rum på alla nivåer, i olika faser och i olika former.

Införande av rehabiliteringskoordinatorer kommer att fortsätta inom sjukskrivningsintensiva verksamhetsområden på sjukhus. Samverkan med arbetsgivare, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen och länets kommuner är viktig för att ta till vara patienternas arbetsförmåga.



För att ge patienterna en kvalitetssäker och effektiv rehabiliterings- och sjukskrivningsprocess är det viktigt med ledning, styrning och stöd inom kunskapsområdet försäkringsmedicin till verksamheterna.

Multimodal rehabilitering, MMR, hjälper patienter med komplex smärtproblematik till ökad livskvalitet och arbetsförmåga. Fortsatt utveckling av MMR och andra rehabiliteringsmetoder utifrån patienternas behov och förutsättningar, krävs för att uppnå jämlik, effektiv och nära rehabilitering.

För att stärka patientens möjlighet att äga sin rehabiliteringsprocess fortsätter arbetet med utveckling av en digital rehabiliteringsplan vilket underlättar samskapandet samtidigt som roller och ansvar tydliggörs.

Den påbörjade uppbyggnaden och utvecklingen av rehabiliteringscentrum inom Region Uppsala ska fortsätta för att säkra en kunskapsstyrd och evidensbaserad rehabilitering.

Hälsoinriktad hälso- och sjukvård

Hälsoinriktad hälso- och sjukvård handlar om de processer som ger individen möjligheter att öka kontrollen över sin egen hälsa. Det innebär både ett hälsofrämjande bemötande och ett arbetssätt i sjukdomsförebyggande och vid behandling.

Genom medlemskapet i WHO-nätverket för hälsofrämjande hälso- och sjukvård (HFS) vill Region Uppsala förstärka hälso- och sjukvårdens och tandvårdens roll i länets



hälsoinriktade arbete. Hälso- och sjukvården ska arbeta strukturerat ur både ett styrnings- och ledningsperspektiv, patient-, befolknings- och medarbetarperspektiv.

Landets regioner utvecklar tillsammans ett system för kunskapsstyrning som handlar om att utveckla, sprida och använda bästa möjliga kunskap inom hälso- och sjukvården. Målet är att bästa kunskap ska finnas tillgänglig och användas i varje patientmöte. Som en del i detta arbete har Region Uppsala en struktur inom hälsofrämjande hälso- och sjukvård som syftar till att säkerställa en sammanhållen vårdkedja vilken integrerar ett personcentrerat förhållningssätt.

Socialstyrelsens riktlinjer för prevention och behandling vid ohälsosamma levnadsvanor är en del i den hälsoinriktade hälso- och sjukvården. För arbetet med levnadsvanor har Region Uppsala ett kunskapsunderlag som beskriver hur levnadsarbetet ska utföras, för att säkerställa kvalitet och enhetlig struktur i hälso- och sjukvården, så att det systematiskt integreras i det kliniska arbetet. Kunskapsunderlaget beskriver en helhet från screening till effekter av åtgärder och dokumentation av levnadsvanorna tobak, alkohol, fysisk aktivitet och matvanor.

Hälsan är inte jämnt fördelad i befolkningen och en av flera förklaringar är olika levnadsvanor. Det är därför viktigt med hälsoinriktade insatser. För att nå de grupper som har behov krävs ett systematiskt jämlikhetsfokus. Vilka som nås av vårdens insatser och hur insatserna kan anpassas för att motsvara olika gruppers förutsättningar är ett viktigt utvecklingsområde inom hälso- och sjukvården.

Den psykiska ohälsan ökar bland barn och unga i hela befolkningen. Barn och unga i åldern 15 till 24 år är en identifierad riskgrupp i Region Uppsalas suicidpreventiva strategi 2018–2020. Från och med 2018 finns barn och ungdomar med som målgrupp i Socialstyrelsens riktlinjer vid prevention och behandling vid ohälsosamma levnadsvanor. Levnadsvanor är viktiga komponenter som påverkar psykisk hälsa. Det är därmed viktigt att vården arbetar förebyggande kring barn och unga med psykisk ohälsa och fokuserar på att implementera riktlinjerna även för denna målgrupp.

I omställningen till en effektiv och nära vård är ett av målområdena att arbeta förebyggande och hälsofrämjande. Detta avser både primärvård och sjukhusvård. Inom utvecklingsarbetet för Effektiv och nära vård arbetas en modell fram för ett utökat geografiskt hälsoansvar för primärvården. Intentionen är att denna modell ska vara framtagen till 2020. För att uppnå bästa möjliga resultat, det vill säga en bättre och mer jämlik hälsa i befolkningen, kommer arbetet ske i samverkan med andra aktörer så som kommuner, myndigheter, polisen och ideella föreningar.

Hälso- och sjukvård i rimlig tid

Hälso- och sjukvård i rimlig tid innebär att ingen patient ska behöva vänta oskälig tid på de vårdinsatser som hen har behov av. God tillgänglighet och kontinuitet är viktiga faktorer för förtroendet för vården. Region Uppsala ska utmärkas av hälso- och sjukvård med god tillgänglighet och korta väntetider både inom primärvård, specialistvård och tandvård. För att uppnå och bibehålla vårdgarantin krävs fortsatt systematiskt utvecklingsarbete med att korta väntetider genom



Samverkan såväl inom Region Uppsala samt mellan sjukvårdsregionerna. För att hantera ökningen av vård som utförs i dagkirurgi jämfört med inom slutenvård och patienternas rörlighet inom vården, behöver också samverkan med Region Uppsalas privata vårdgivare stärkas.

Primärvården, första linjens vård, är ofta patientens väg in i till vården. Vidare växer digitala kommunikationskanaler vilket innebär att vårdcentralerna måste vara flexibla i sin patientkommunikation med förändrade arbetssätt som följd. Samtidigt är 1177 för många patienter den första kontakten med den medicinska vården varför det är viktigt att 1177 via telefon har en god tillgänglighet med korta väntetider.

Den behovsbaserade förstärkta vårdgarantin innebär en medicinsk bedömning till länets vårdcentraler inom tre dagar.

Detta utvecklingsarbete kommer fortsatt att medföra anpassade arbetssätt och löpande utvärdering. Den medicinska bedömningen

behöver inte som tidigare vara ett fysiskt besök utan bedömningen kan också ske genom digitala hjälpmedel. För att barn- och ungdomspsykiatri ska leva upp till den nationella målsättningen (30+30 dagar) behövs ett fortsatt systematiskt och förstärkt utvecklingsarbete såväl inom Region Uppsala som i samarbete med kommunernas elevhälsa och socialtjänst.

Ökad samverkan mellan Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping skapar förutsättningar för en mer effektiv resursplanering. En effektiv samverkan är en nyckelfaktor under hela planperioden eftersom Region Uppsala har brist på kompetens inom vissa yrkesgrupper.



Region Uppsalas patienter inom slutenvården är ofta kroniskt sjuka patienter med komplexa vårdbehov. Sjukhusens samverkan med kommuner och primärvård behöver därför fortsätta att utvecklas i syfte att skapa en trygg hemgång för patienten och genom kvalitetssäkrade metoder förhindra onödig återinläggning på sjukhus. Vidare behöver väntetiderna för återbesök kvalitetssäkras för bättre överblick av existerande köer samt bevakning av att väntetider till återbesök inte blir för långa.

Region Uppsala ska fortsätta arbetet med standardiserade vårdförlopp inom cancervården. Vårdförloppen beskriver patientens vårdprocess avseende utredningar och behandlingar som görs från primärvård, specialiserad vård och akutsjukvård. Det standardiserade vårdförloppet ska planeras för varje

enskild patient som får en cancerdiagnos. Insatserna ska minska regionala skillnader, skapa en mer jämlik cancervård och korta väntetiderna. För att nå bättre ledtider och en mer komplett bild över cancerledtiderna behöver tätare samverkan mellan länets sjukhus och primärvården fortsätta att utarbetas under planperioden.

Säker hälso- och sjukvård

En hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet innebär att vårdskador förhindras genom ett systematiskt riskförebyggande arbete. Region Uppsala har antagit en nollvision för undvikbara vårdskador och en strategi med tillhörande handlingsplan har tagits fram. Målet är att vara bland de bästa i Sverige när det gäller patientsäkerhetsarbetet. Ansvar för utvecklingen av patientsäkerhetsarbetet ligger på alla personalkategorier och på alla nivåer; region, förvaltning och verksamhetsnivå.

Det är viktigt att patienter och anhöriga involveras i patientsäkerhetsarbetet genom att skilda förutsättningar, erfarenheter och

upplevelser tillvaratas och används i utformningen av vården. Det kan exempelvis handla om att nyttja kunskapen om kvinnors och mäns typiska symptom vad gäller olika sjukdomar. Beaktande av detta sker vid medicinska bedömningar, läkemedelsförskrivningar och forskning.

Patientsäkerhet har en stark koppling till arbetsmiljön och den rådande kulturen, såsom värderingar, attityder och beteenden inom verksamheterna. Därför integreras patientsäkerhetsarbetet med arbetsmiljöarbetet för att skapa en gynnsam patientsäkerhetskultur som är grunden till en hög patientsäkerhet. I Region Uppsalas strategi och handlingsplan för patientsäkerhet framgår vårdgivarens ansvar för att bedriva ett systematiskt förebyggande arbete. Det innebär att vårdgivaren ska planera, leda och kontrollera verksamheten, vidta de åtgärder som behövs för att förebygga att patienter drabbas av vårdskador samt utreda händelser i verksamheten som har medfört eller hade kunnat medföra en vårdskada. Uppföljning och analys av uppnådda resultat är i fokus. Risken för vårdskador ökar betydligt när en patient vårdas på annan enhet och därför behövs fortsatta åtgärder för att minska antalet utlokaliserade patienter.

Strategin och handlingsplanen för att minska vårdrelaterade infektioner följs genom ett effektivt vårdhygienarbete samt ökad användning av Infektionsverktyget (IV) inom slutenvården. Användning av IV innebär att berörda enheter tar ut egna rapporter, analyserar resultat, validerar egna data, sätter mål och vidtar åtgärder samt följer upp resultat. Stramas 10-punktsprogram används i syfte att minska utvecklingen av antibiotikaresistens genom bland annat korrekt användning av bredspektrumantibiotika.

För att säkerställa en läkemedelsanvändning som främjar hälsa behöver många äldre personer återkommande genomgångar av sina läkemedel, exempelvis vid inskrivning på vårdavdelning och vid läkarbesök i öppenvård. Så kallad polyfarmaci (många olika mediciner

ner samtidigt på daglig basis) innebär att patienterna har en ökad risk för biverkningar och sjukhusinläggningar. Särskilt viktigt är att förebygga och rätta till läkemedelsfel framförallt vid vårdens övergångar, att optimera läkemedelsbehandlingen samt se till att läkemedelslistan är korrekt inför utskrivning.

Kunskapsbaserad hälso- och sjukvård
Kunskapsbaserad hälso- och sjukvård innebär att vården ska bygga på vetenskap och beprövad erfarenhet och utformas för den individuella patientens behov på bästa möjliga sätt.

Hälso- och sjukvården är en komplex och kunskapsintensiv miljö där frihet och tillit behöver ges för att tillvarata kunskap och erfarenhet från de professionella aktörerna. Samtidigt behövs tydlig ledning och styrning för att alla aktörer och delar i systemet ska samspela på bästa sätt för patienten. Ett processorienterat arbetssätt som utgår från patientens behov, över organisations- och huvudmannagränser behöver därför löpande utvecklas och följas upp. Att tillsammans samlas runt patientens bästa med utgångspunkt i senaste evidens är ett sätt att tillvarata personalens professionella drivkraft vilket också gör det meningsfullt att stanna och utveckla verksamheten gemensamt.

Sveriges regioner antog 2017 en gemensam vision för kunskapsstyrning som sätter resultaten för patienterna i fokus: Vår framgång räknas i liv och hälsa. Den nationella satsningen eftersträvar att det ska finnas lättillgängliga kunskapsunderlag vid varje möte mellan vårdpersonal och patient. Det ska vara lätt att göra rätt för att förbättra patientresultaten. Sedan det gemensamma beslutet togs har Region Uppsala varit en aktiv part i omstruktureringsarbetet av kunskapsstyrningsområdet på nationell och sjukvårdsregional nivå. Region Uppsala bidrar med kompetens och samordning för att säkerställa en jämlik och ändamålsenlig hälso- och sjukvård. Det görs bland annat genom gemensamma utbildningssatsningar och ett fortsatt samarbete med nivåstrukturerad inom

sjukvårdsregionen. Lokalt i Region Uppsala har programrådsstrukturen omorganiserats till en mer flexibel mottagarorganisation av de nationella kunskapsunderlagen.

För att Region Uppsala ska bli ledande inom kunskapsbaserad hälso- och sjukvård behöver insatserna redovisas genom bättre patientrelaterade resultat. Region Uppsala behöver arbeta systematiskt med gapanalyser av ojämlig variation utifrån nationella kunskapsunderlag och lättillgängliga kunskapsstöd. Det ska finnas transparenta och lättillgängliga utdatarapporter med kvalitetsmått såväl som ekonomiska mått som verksamheterna kontinuerligt kan följa och diskutera för att kunna vidta löpande åtgärder. Kvalitetsmått ska även spegla övergångar mellan hälso- och sjukvård, stöd, omsorg och egenvård så att verksamheter och individer får löpande återkoppling på vad som behöver förbättras i en samskapad vård mellan olika aktörer. God kvalitet och kostnadseffektivitet ska finnas på agendan på varje arbetsplatsmöte.

Förbättringsarbete och förändringsledning är en viktig del av planen för en långsiktigt hållbar ekonomi. Sjukhusvården behöver effektiviseras via exempelvis digitala egenvårdsalternativ för personer med kroniska tillstånd.

Ett annat exempel är att bygga tillit i vårdöverföringar för att minimera dubbelarbete i termer av förnyad undersökning eller provtagning. Effektivisering av sjukhusvård kan med fördel genomföras med stöd av det processarbete som upprättats inom teamen för värdebaserad vård.

För att chefer och ledare ska kunna upprätthålla en aktiv ledning av en kunskapsbaserad och ändamålsenlig hälso- och sjukvård behövs stödjande förändringsutbildning. Verksamhetschefer behöver kunskap om sin roll för att kunna driva verksamhetsutveckling som är meningsfull för professionen. Verksamhetschefer behöver även stöd av verksamhetsutvecklare för att använda rätt metod vid rätt tillfälle samt kunskap och erfarenhet att involvera patienter och anhöriga i

utvecklingsarbetet. Nätverk för chefer såväl som verksamhetsutvecklare behövs för att kunna utbyta erfarenheter och överskrida organisations- och huvudmannagränser till nytta för patient och anhöriga.

Patientnämnden

Patientnämndens arbete syftar ytterst till att bidra till att höja kvaliteten i Region Uppsalas hälso- och sjukvårdsverksamheter. Detta sker genom att årligen analysera inkomna klagomål och synpunkter samt uppmärksamma Region Uppsala och länets kommuner på risk- och utvecklingsområden. Patientnämnden har även i uppdrag att utse stödpersoner för patienter inom psykiatrisk tvångsvård, rättspsykiatrisk vård och för patienter som hålls isolerade enligt smittskyddslagen.

I enlighet med Lagen (2017:372) om stöd vid klagomål mot hälso- och sjukvården ska Region Uppsala göra en analys av föregående års inkomna ärenden, och lämna in denna analys till Inspektionen för vård och omsorg.

Uppdrag under 2020 till:

Regionstyrelsen, Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala identifiera metoder och arbetssätt för att tillvarata patienternas behov, erfarenheter och preferenser inom hälso- och sjukvården.
- Under 2020 ska Region Uppsala vidta åtgärder för att förbättra det suicidpreventiva arbetet.
- Under 2020 ska Region Uppsala fortsätta utveckla en sammanhållen struktur för kunskapsstyrning i nationell och sjukvårdsregional samverkan samt tillsammans med länets kommuner säkerställa en struktur för att implementera ny kunskap i det dagliga hälso- och sjukvårdsarbetet.
- Under 2020 ska Region Uppsala utveckla en infrastruktur av kvalitetsmått så att respektive ledningsfunktion inom hälso- och sjukvården kontinuerligt kan följa

upp och vidta åtgärder för att säkerställa en god och jämlik vård.

- Under 2020 ska Region Uppsala utveckla sitt kvalitetsarbete, exempelvis genom ökat fokus på arbetet med värdebaserad vård.

Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala arbeta med ökad tillgänglighet i enlighet med vårdgarantin.
- Under 2020 ska Region Uppsala genomföra åtgärder i syfte att utveckla ett hälsofrämjande förhållningssätt, där vårdpersonalen stödjer patienten i hans egen kontroll över hälsa, sjukdom och liv.
- Under 2020 ska Region Uppsala integrera hälsoinriktade insatser i enlighet med Socialstyrelsens nationella riktlinjer för prevention och behandling vid ohälsosamma levnadsvanor genom att arbeta i

enlighet med Region Uppsalas kunskapsunderlag.

- Under 2020 ska Region Uppsala minska antalet vårdskador genom att bland annat inkludera ett systematiskt arbete med undvikbara diagnostiska misstag.
- Under 2020 ska Region Uppsala minska antalet vårdrelaterade infektioner genom att arbeta med systematisk infektionsregistrering och genomförande av evidensbaserade åtgärder.
- Under 2020 ska Region Uppsala säkerställa införandet av en systematisk produktionsplanering i vårdens verksamheter.

Regionstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala verka för ett arbete med sjukvårdsregional produktionsplanering.



Internationellt erkända inom forskning och innovation

Målbeskrivning:

Forskning, utveckling, utbildning och innovation är viktiga områden för att framtidssäkra Region Uppsalas verksamheter, inte minst hälso- och sjukvården. Forskningen etablerar ny kunskap som kan leda till nya behandlingsrekommendationer, som kan implementeras i verksamheten genom utvecklingsinsatser. Utbildning av studenter från olika program och medarbetare inom olika vårdprofessioner säkrar den kompetens som är nödvändig för att bedriva högkvalitativ hälso- och sjukvård även i framtiden. Genom att tillvarata forskningsresultat, eller medarbetarnas idéer, skapas innovation som genererar nytta. Exempelvis patientnytta, effektiviseringar i verksamheten eller kommersiella möjligheter.

Region Uppsala samarbetar med näringslivet för att den kompetens som medarbetarna inom hälso- och sjukvården besitter ska generera värde när framtidens medicinsktekniska utrustning utvecklas. Detta ger hälso- och sjukvården tillgång till bättre produkter samtidigt som det stärker företagens konkurrenskraft och därmed även länet vi lever och verkar i.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Antalet nystartade kliniska läkemedelsprövningar i form av samarbete med företag
- Antalet nystartade akademiskt initierade kliniska studier
- Akademiska sjukhusets och Lasarettet i Enköpings respektive placering i Sveriges yngre läkarförenings (SYLF) AT-ranking

Forskning och utveckling

Region Uppsala står bakom det positionspapper Sveriges kommuner och landsting (SKL) antagit gällande klinisk forskning. I dokumentet framhålls vikten av aktivt deltagande från regionerna inom patientnära forskning och utveckling. Denna höjning av ambitionsnivån när det gäller klinisk forskning stämmer väl överens med Region Uppsalas forskningsstrategi och den strategi för forskning inom hälso- och sjukvård som det regionala forskningsrådet för Uppsala-Örebroregionen tagit fram. Detta är de tre styrdokument som ligger till grund för hur Region Uppsala ser på forskning.

Det långvariga samarbete som finns med Uppsala universitet ska ytterligare för-

stärkas, bland annat ska Centrum för mediceknik, Medtech Science and Innovation, fortsätta att utvecklas. Genom forskning inom områden av stor betydelse för den högspecialiserade vården ska centrumet bli navet för den medicinska tekniska forskningen i Uppsala län. Detta uppnås bland annat genom att centrumet tillsätter flera forskningstjänster med förenad befattning mellan Uppsala universitet och Region Uppsala, och att Akademiska sjukhuset upplåter lokaler på sjukhusområdet för ökad interaktion mellan forskare och vårdanställda. För att skapa goda förutsättningar för framtida kompetensförsörjning inom området har Uppsala universitet tillsammans med Akademiska sjukhuset helt nyligen startat ett nytt högskoleingenjör-

program i medicinsk teknik. Avsikten är att via detta centrum även skapa gynnsamma förutsättningar för industriell samverkan. Centrumet gör nu en unik satsning på implementeringsforskning där flera projekt har startats i samverkan mellan Region Uppsala och Uppsala universitet, samt medverkan från andra regioner. Centrumet har som ambition att till år 2020 kunna uppvisa flera exempel på genomförda implementeringar av medicintekniska innovationer som kunnat skapa förutsättningar för en bättre vård, och på längre sikt bidra till att Region Uppsala blir en förebild vad gäller insatser kring medicinteknisk innovation, implementering och nyttiggörande.



Sveriges största akademiska kliniska forskningscentrum, Uppsala Clinical Research Center (UCR), är ytterligare ett exempel på god samverkan mellan Region Uppsala och Uppsala universitet. UCR underlättar genomförande av allt från små lokala till stora internationella patientnära kliniska forskningsprojekt, i samarbete med forskare inom både Region Uppsala och Uppsala universitet, andra regioner och industrin. Nya nationella projekt planeras under 2020–2022, flera med anslag från Klinisk behandlingsforskningsfond (samfinansierad av stat och regioner). Resultaten av nyligen genomförda projekt inom hjärtkärlområdet har fått stort genomslag internationellt, till nytta för patienter och i flera fall till reducerade kostnader, vilket i Sverige omedelbart kan följas upp i de nationella kvalitetsregister som är anslutna till UCR.

Uppsala biobank är sedan 2008 Region Uppsalas och Uppsala universitets gemensamma biobank. Uppsala biobank har tagit en ledande position i Sverige, bland annat

genom att vara först med att införa sjukvårdsintegrerad biobanking i landet. Sedan 2018 är hela verksamheten med exempelvis administration och labbverksamhet samlad i samma byggnad (Hubben) vilket underlättar arbetet och möjliggör bättre service till forskare. En ny automatisk frystas i produktion 2019 vilket kommer att underlätta uttag av prover samt effektivisera provförvaring. Sammantaget leder den positiva utvecklingen till att Uppsala biobank 2020 bibehåller sin framskjutande position i Sverige och bidrar till att forskare lättare kan få tillgång till biobanksprover, vilket är en förutsättning för många studier, som kan ha avgörande betydelse för framtida behandlingsrekommendationer för många sjukdomar. Uppsala biobank fortsätter att stödja Biobank Sverige, ett nationellt initiativ för att stödja biobanksinfrastruktur för hälso- och sjukvård, akademi och näringsliv.

I egenskap av vårdgivare tillfrågas Region Uppsala ofta om intresse finns för att delta i EU-projekt. Även interna projekt kan vara lämpliga att utveckla inom ramen för denna typ av verksamhet. Avsikten är att under 2020 fortsätta arbetet med att bygga upp och bredda kunskapen om deltagande i EU-projekt inom Region Uppsala. Större medvetenhet om EU-projekt kan bidra till en mer aktiv roll för Region Uppsala inom EIT Hälsa (en EU-satsning inom hälso- och sjukvårdsområdet), som kan vara av nytta för invånarna inom områden som ett hälsosammare liv, aktivt åldrande och förbättringar i hälso- och sjukvården. Under många år var det en nedgång av antalet läkemedelsprövningar i Sverige och regeringen beslutade därför att stödja nationell samordning, rådgivning och stöd till den kliniska forskningens aktörer. Anledningen till denna prioritering är den stora betydelse som kliniska studier av läkemedel, medicintekniska produkter och behandlingsmetoder har för Sverige, dels för att säkerställa att svenska patienter får tillgång till de senaste produkterna och metoderna för sin behandling och dels för att stärka lifescience-industrin.



Region Uppsala har av samma skäl valt att stödja den kliniska forskningens aktörer genom att förbättra processer och underlätta förutsättningarna för att bedriva kliniska studier. Dessutom stödjer Region Uppsala den sjukvårdsregionala satsningen på Forum Uppsala-Örebro, som har ett uppdrag att stötta samverkan inom sjukvårdsregionen mellan olika intressenter av kliniska studier och regionala verksamhetsföreträdare för att förbättra processer och underlätta förutsättningarna för att bedriva kliniska studier.

På Akademiska sjukhuset beslutades att från och med januari 2017 införa obligatorisk registrering av samtliga kliniska studier. Syftet är att sjukhuset centralt får kännedom om varje studie och kan säkerställa att forskare/kliniker har tagit ansvar för att samla in alla erforderliga myndighetsgodkännanden och har studien finansierad innan studien får godkännande att starta. Detta ger också sjukhuset möjlighet att följa trender och statistik för att kunna identifiera eventuella barriärer mot att genomföra fler kliniska studier.

Ett betydande problem med ordnat införande av nya metoder och teknik inom hälso- och sjukvården är att nuvarande system för utvärderingar ofta tar alltför lång tid. Under de närmaste åren kommer ett mer organiserat samarbete att byggas upp med Centre for Assessment of Medical Technology in Örebro (CAMTÖ) samt andra enheter inom Health Technology Assessment (HTA) för att bland annat bidra till snabbare processer för utvärdering.

Med utgångspunkt i utvärderingen av den kliniska forskningens kvalitet och

universitetssjukvården 2017–2018 ska Region Uppsala tillsammans med Uppsala universitet kontinuerligt förbättra förutsättningarna för den kliniska forskningen och universitets-sjukvården. Samtidigt ska möjligheterna att bedriva klinisk forskning även i den nära vården tas tillvara, i samband med Region Uppsalas fokus på en omställning mot en effektiv och nära vård. Det betyder att nödvändiga resurser ska finnas tillgängliga för att forskning och även utbildning ska kunna genomföras i den nära vården. Det gäller såväl allmänmedicinsk forskning, som forskning relaterad till andra specialiteter och inkluderar också möjligheten för patienterna att kunna delta i kliniska prövningar.

Effektiv och nära vård

Omställningsarbetet mot Effektiv och nära vård 2030 är omfattande och innehåller många nya perspektiv på hur hälso- och sjukvård ska bedrivas. Ur det perspektivet lämpar det sig för följeforskning ur ett organisationsperspektiv där parametrar som till exempel medicinska resultat, etik, kommunikation, arbetsmiljö, patientnöjdhet, patientbeteende och ekonomiskt utfall är exempel.

Förutsättningarna för en miljö som tillåter och stimulerar forskning förutsätter ett nära samarbete med akademien. Uppsala universitet bör bjudas in till en tydlig samverkan inom de olika forskningsperspektiven presenterade ovan. Det bör också finnas en öppenhet att samverka med länets kommuner, andra regioner, forskningsfinansierare, universitet och andra myndigheter.

Ur innovationsperspektiv förväntas att omställningsarbetet Effektiv och nära vård kommer att skapa nya typer av behov, där innovation kan vara en del av angreppssättet. Det kommer i ännu högre grad att finnas potential i att adressera dessa nya behov och utmaningar i samverkan med aktörer utanför hälso- och sjukvårdssystemet, till exempel forskare, innovatörer och företag.

Den pågående satsningen på Akademiskt primärvårdscentrum och Akademiska vårdcentraler är viktig för att förverkliga Effektiv och nära vård. Det är väsentligt att kontinuerligt följa upp och säkerställa att tillräckliga resurser finns i dessa strukturer för att de effektivt ska kunna stödja utvecklingen av forskning, utveckling, innovation och utbildning inom det framväxande systemet för nära vård.

Utbildning

Utbildning utgör en central del av Region Uppsalas uppgifter. Ett prioriterat område kommer att vara tillhandahållande av platser för klinisk utbildning för studenter inom olika vårdprogram. Dessa platser ska hålla en hög kvalitet som ligger minst i nivå med det avtalsreglerade åtagande som finns gällande Uppsala universitet och andra utbildande organisationer.

Under senare år har den kliniska utbildningen av studenter speciellt inom sjuksköterskeprogrammen haft många utmaningar. Reduktion av antalet vårdplatser och brist på medarbetare med längre erfarenhet har inneburit försämrade förutsättningar för den kliniska utbildningen inom Akademiska sjukhuset men även inom andra förvaltningar. Ökat antal studenter har dessutom skapat en efterfråga som varit svår att möta. Nya pedagogiska former samt de Kliniska utbildningsavdelningarna (KUA) i både Uppsala och Tierp ska ge bättre förutsättningar för att kunna erbjuda klinisk utbildning av hög kvalitet till samtliga berörda studenter.

För att säkra framtida kompetensförsörjning av läkare är det synnerligen betydelsefullt att fortsätta satsningen med att erbjuda platser för AT-läkare, och ST-läkare,

för att klara förväntat behov av specialister. En sammantagen strategi för utbildning av AT-, BT- och ST-läkare ska tas fram inom Region Uppsala.

Region Uppsala innovation

Region Uppsala innovation ska vara ett nav när det gäller innovationsarbete inom hälso- och sjukvårdsområdet. Region Uppsala innovation stödjer vidare implementeringen av Region Uppsalas innovationsstrategi för hälso- och sjukvården i verksamheterna.

Ett av projekten inom Region Uppsala innovation är Idékraft. Idékraft startade som ett pilotprojekt på neonatalavdelningen, Akademiska Barnsjukhuset. Då resultatet från projektet var så positivt infördes Idékraft som ett arbetssätt på hela barnsjukhuset under våren 2018. Idékraft är en struktur för att ta emot idéer som kan förbättra vården från medarbetare, patienter och närstående. Syftet är också att etablera en kultur som är gynnsam för idéer. Även kirurgiska utvecklingsavdelningen har infört detta arbetssätt och flera andra avdelningar på Akademiska sjukhuset har visat stort intresse. Under 2020 fortsätter arbetet med att sprida idékraft, denna gång till Nära vård och hälsa.

Genom forsknings- och innovationssamarbeten med nationella och internationella partners stärker Region Uppsala kunskapsgenereringen och Region Uppsalas nationella och internationella lyskraft.

Uppdrag under 2020 till:

Regionstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala ta fram en uppdaterad forskningsstrategi för hälso- och sjukvården.

Kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor

Målbeskrivning:

Det övergripande målet för kollektivtrafiken är att öka det hållbara resandet i länet genom att göra kollektivtrafiken till ett naturligt val för resor. För att nå målet krävs att utveckla och förbättra kollektivtrafiken till ett mer attraktivt resealternativ. Ett utvecklingsarbete pågår utifrån de övergripande målen i Trafikförsörjningsprogrammet om en jämlik, attraktiv och tillgänglig kollektivtrafik för länets invånare.

Om fler väljer kollektivtrafik för sina resor bidrar det till en bättre miljö lokalt genom färre bilar och minskade utsläpp, men också till att uppnå de globala och nationella klimatmålen. Kollektivtrafiken är också ett viktigt verktyg för regional utveckling, genom att öka tillgängligheten till arbete, studier och fritidsaktiviteter så att människor kan leva och verka i hela länet. Det långsiktiga målet enligt den regionala utvecklingsstrategin är att kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet ska fördubblas till 2030 jämfört med 2006.

Kollektivtrafiken är inte en isolerad verksamhet. Måluppfyllelsen påverkas av samhällets utveckling i stort och därför krävs en stark samverkan i samhällsplaneringen i länet för att förbättra förutsättningarna för kollektivtrafiken.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Resande
- Punktlighet för Upptåget, regiontrafiken och stadstrafiken i Uppsala
- Andel avgångar som ankommer till sluthållplats inom fem minuter från tiden som anges i tidtabell
- Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet
- Kundnöjdhet
- Andel fossilfritt bränsle i busstrafiken

I länet finns idag en väl utbyggd kollektivtrafik, med en av landets största trafikutbud per invånare. En fortsatt utveckling av kollektivtrafiken förväntas under de kommande åren för att möta befolkningsökningen och det ökade resbehovet inom länet och till angränsande län. Stora satsningar som är under utredning och planering är utökad kapacitet i Upptågstrafiken och ett nytt stadslinjenät för Enköping.

Långsiktigt är den största satsningen som just nu planeras Uppsala spårväg, vilket är kopplat till utbyggnad av fyrspår och utveckling av södra Uppsala.

Regional kollektivtrafikmyndighet

Region Uppsala är regional kollektivtrafikmyndighet med ansvar för utvecklingen av länets regionala kollektivtrafik.

Som regional kollektivtrafikmyndighet ska Region Uppsala fastställa ett trafik-

försörjningsprogram. I detta program redovisas behovet av regional kollektivtrafik i länet samt mål för kollektivtrafikförsörjningen. Då kollektivtrafik är ett viktigt verktyg för regional utveckling behöver trafikförsörjningsprogrammet vara nära kopplat till den regionala utvecklingsstrategin. Under 2020 ska Region Uppsala besluta om ett nytt trafikförsörjningsprogram med en flerårig plan för kollektivtrafikens utveckling och ekonomi. De övergripande mål och strategier som redovisas i trafikförsörjningsprogrammet är utgångspunkten för all verksamhet inom Region Uppsala som rör den allmänna kollektivtrafiken. Innehållet i trafikförsörjningsprogrammet påverkar även delar av länstransportplanen.

Ökat hållbart resande

Ett ökat hållbart resande, eller hållbar mobilitet som det också kallas, handlar om hur människor ska kunna resa utan att äventyra att klimatmålen nås. Det handlar om valet av färdmedel, men också om hur vi bygger ett samhälle som ger förutsättningar för ett minskat behov av transporter. Inom hållbar mobilitet ryms också utveckling av nya tjänster som möjliggör för resenären att enkelt resa hållbart från dörr till dörr. Området omfattar också arbete med att hitta styrmedel och åtgärder som driver på en önskvärd utveckling och omställning av transportsystemet, exempelvis användningen av förnybara drivmedel. För att minska behovet av transporter i framtiden krävs förbättrad samverkan och nya arbetsätt så att boende-, arbetsplats- samt trafik- och transportfrågor integreras i den långsiktiga planeringen.

Kollektivtrafiken har en viktig del i arbetet för hållbar mobilitet och klimatomställningen genom att möjliggöra för fler att resa hållbart.

För att en större andel av länets invånare ska välja kollektivtrafik istället för bil krävs ett aktivt och intensifierat arbete de kommande åren med att utveckla och förbättra kollektivtrafiken och att påverka

medborgarna att välja kollektivtrafik eller andra hållbara färdmedel för sitt resande.

Inom ramen för länstransportplanen finns avsatta medel för mobilitetsåtgärder som påverkar behovet av transporter, valet av transportsätt samt åtgärder som medför ett mer effektivt utnyttjande av befintlig infrastruktur. Under 2020 behöver förslag på sådana åtgärder tas fram.

Region Uppsala kommer att fortsätta arbetet med mobilitetsåtgärder som bland annat årliga testresenärsaktiviteter. Resvaneundersökningar tillsammans med företag och kommuner, samt samverkansprojekt vid etablering av nya bostadsområden är andra viktiga aktiviteter för att öka det hållbara resandet.

Fossilfri kollektivtrafik

Region Uppsalas miljöprogram beskriver de mest betydande miljöpåverkande aktiviteterna och innehåller mål och åtgärder för att minska denna påverkan. Programmet revideras vart fjärde år och under kommande period passeras det viktiga mååret 2020 som bland annat är det år då Region Uppsalas kollektivtrafik ska utföras utan fossila drivmedel.

Under de senaste åren har stora framsteg gjorts, och givet att arbetet fortsätter konsekvent under kommande period ska målet uppnås. När fossilfrihetsmålet är nått fortsätter arbetet för en hållbar drivmedel användning med ett stärkt fokus på koldioxidutsläppen.

Samtidigt som kollektivtrafikens utsläpp påverkar miljö och hälsa är utsläppen per resenär betydligt mindre med kollektivtrafiken, i jämförelse med att resenärerna hade färdats med bil. En övergång till fossilfria, och på sikt även utsläppsfria, bränslen minskar påverkan på klimatet. Eftersom kollektivtrafiken också är yteffektiv i förhållande till biltrafik, är en övergång från bil till kollektivtrafik, för dem som bor så att det är möjligt, positivt för stadsmiljön då utsläppen från transporter i länet minskar.

Inom de närmsta åren ska Region Uppsala tillsammans med Gamla Uppsala Buss introducera de första eldrivna bussarna i Uppsalas stadstrafik. Fortsatt utbyggnad av eldriften sker därefter och är en viktig åtgärd för att på sikt uppnå en utsläppsfri kollektivtrafik.

Införandet av elbussar begränsas till viss del av tillgången på effekt i länet. Denna fråga hanteras därför i dialog mellan kollektivtrafik- och fastighetsansvariga.

Enklare att resa

För att leva upp till kundlöftet om en enklare vardag behöver tjänster utformas ur ett ”hela resan”-perspektiv för att ta hänsyn till kundernas behov.

Under 2020 planeras det att införas nya taxe-modeller utifrån resultaten av 2019 års utredning. Utvecklingen av det digitala kundmötet med digitala tjänster för kollektivtrafiken är ett effektivt sätt att förenkla för resenären vad gäller att planera sin resa, att välja och betala sin biljett och att genomföra resan. Under perioden planeras införande av exempelvis förbättrad störningsinformation, förenkling av köp och biljettstruktur, och att det blir smidigare att resa över länsgränser. Genom självservice ska resenären också snabbare kunna hantera sina ärenden samtidigt som förvaltningens kostnader kan minskas.

Digitala biljetter och tjänster ger en ökad tillgänglighet eftersom de kan nås på alla platser och när som helst på dygnet. Smarta mobiler erbjuder också möjligheter för bättre stöd till resenärer med funktionsnedsättning, exempelvis genom röststyrning och utveckling av tjänster som guidar resenären under resan.

Arbetet med utvecklingen av det digitala kundmötet görs med behovsdrivna arbetsätt där det säkerställs att det även fortsättningsvis är enkelt att resa, köpa biljett och få trafikinformation för den resenär som inte vill köpa sin biljett via digitala medel.

En attraktiv kollektivtrafik

Region Uppsala arbetar aktivt med att utveckla och förbättra utbud och kvalitet i de resetjänster som erbjuds. Den omfattande utveckling som sker av tågtrafiken stärker bilden av att Region Uppsala genom UL verkar för ett långsiktigt och hållbart resande i länet. Att välja kollektivtrafik för sina resor är att göra ett bra val för klimat och miljö.

Utvecklingen av kundmötet med hjälp av digitala tjänster är centralt för att stärka varumärket UL genom att erbjuda attraktiva tjänster som gör resandet enklare.

Trafikutveckling

Tåg

Resandeutvecklingen för Upptåget och SL-pendeln har varit kraftig under de senaste åren. Under 2013–2018 ökade Upptågs-trafiken på Ostkustbanan med 45 procent och SL-pendeln med 55 procent. Under planperioden kommer Upptågstrafiken att utvecklas, främst genom att nya fordon tas i drift. Genom en ny fordonsflotta skapas förutsättningar för såväl högre kapacitet som mer stabil drift i hela systemet. Ett program har etablerats med målet att utveckla det hållbara resandet på sträckan Uppsala–Gävle. I arbetet ingår även att utveckla kundmiljöerna vid stationerna. Inom ramen för programarbetet ska en tågstrategi finnas färdig under 2020.



I samarbetet med länen i Stockholm-Mälardalen tas gemensamma lösningar fram för Mälardalstrafikens utveckling av regionaltågtrafiken och det gemensamma biljett-systemet Movingo.

Regionbuss

En ny trafikplan som baseras på regionbussstrategin ska implementeras under 2020. Trafikplanen ska innehålla trafikförändringar och en inbördes prioriteringsordning för dessa. Den lokala trafiken i Bålsta och Knivsta ska under 2020 ses över, då båda dessa orter utvecklas starkt.



Stadstrafiken i Uppsala

Stadsbusstrafiken i Uppsala stad behöver utvecklas i takt med att staden växer och att fler börjar använda kollektivtrafiken. Grunden för denna utveckling är det linjenät som introducerades under 2017.

Mjuka linjens funktion och tillgänglighet har utretts och eventuella förändringar ska genomföras under planperioden.

Under perioden 2021–2022 finns ett behov av att revidera strategier och handlingsprogram för utvecklingen av stadstrafiken i Uppsala stad med hänsyn till stadens utveckling och pågående projekt kopplat till Uppsalapaketet och områdesplaner.

Spårväg

Avtalet om utbyggnaden av järnvägen till fyra spår mellan Uppsala och länsgränsen mot Stockholm, och planerna på att bygga ett nytt kapacitetsstarkt spårvagnssystem från Resecentrum till Bergsbrunna, via Gottsunda/Rosendal och Ulleråker/Ultuna, ska under planperioden förberedas

tillsammans med Uppsala kommun under förutsättningen att staten medfinansierar investeringarna i enlighet med ingångna intentionsavtal.

Under perioden 2019–2021 utreds förutsättningarna för spårvägssystemet, och ett genomförandebeslut förbereds till 2021. Uppsala kommun svarar för alla fysiska åtgärder som härrör till infrastrukturanläggningen medan Region Uppsala ansvarar för trafikering, fordon och depå. Uppskattningsvis är kostnaden för spårvägsdepån omkring 800 miljoner kronor.

Under utredningsperioden görs en omfattande planering för trafiksystemet, inklusive påverkan på och integrationen med busstrafiken. Entreprenaden för att bygga spåranläggningen, det vill säga infrastruktur och depå, samt fordonsanskaffning ska kunna genomföras så att anläggningen är helt driftklar för trafikställning senast år 2029, givet ett genomförandebeslut 2021.

Stadsbuss Enköping

Enköping växer och har behov av en attraktivare och mer utbyggd kollektivtrafik. Under 2019 tar Region Uppsala tillsammans med Enköpings kommun fram ett förslag till ett nytt linjenät för tätortstrafiken i Enköping.



Om införande av ett nytt linjenät beslutas som planerat under 2020 kommer ett införandeprojekt att startas med planerad trafikstart under 2022.

Förbättrad framkomlighet

Korta restider för busstrafiken är centralt eftersom det är en av de viktigaste faktorerna för att få bilister att välja kollektivtrafiken samtidigt som det ger en mer kostnadseffektiv trafik. En förbättrad framkomlighet i Uppsala ger positiva effekter för både stads-, buss- och regionbusstrafik.

Tillsammans med Uppsala kommun pågår ett arbete för att skapa goda förutsättningar för kollektivtrafiken med ökad framkomlighet och ombyggda hållplatser. Arbetet bedrivs enligt en årligen reviderad handlingsplan.

Under 2020 ska Region Uppsala säkerställa en stärkt samverkan med länets kommuner för ökad framkomlighet för kollektivtrafiken i länets tätorter.

Tillgänglighet och trygghet

Region Uppsala ska arbeta vidare med en plan för ökad tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning. Arbetet ska utgå från riktlinjer för tillgänglighet i kollektivtrafiken i Uppsala län. Utveckling av kundmiljöer, såsom hållplatser, terminaler och resecentra, görs för ökad trygghet och tillgänglighet, där också tydligare fokus på kopplingar till gång- och cykelvägar för ett helaresan-perspektiv ingår.



I samverkan med Trafikverket och länets kommuner pågår också upprustning och tillgänglighetsanpassning av ett stort antal hållplatser.

Detta arbete pågår kontinuerligt med årligen reviderad handlingsplan och fortsätter således under 2020. Syftet är att förbättra förutsättningarna för att resa kollektivt och att öka den upplevda tryggheten och till-

gängligheten i kundmiljön. I det arbetet ingår också aktiviteter som att förbättra belysningen och skapa fri sikt vid hållplatserna.

Serviceresor

Verksamheten kring sjukresor ska fortsätta utvecklas för att uppnå synergier med den allmänna kollektivtrafiken, och att säkerställa att taxi används endast i de fall där det är medicinskt motiverat. Under 2020 ska en certifiering av alla berörda beslutsfattare inom hälso- och sjukvården vara genomförd.

Uppdrag under 2020 till:

Trafik och samhällsutvecklingsnämnden, Sjukhusstyrelsen och Vårdstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala ha infört certifiering av personal som fattar beslut om beviljande av sjukresa.

Trafik och samhällsutvecklingsnämnden

- Under 2020 ska Region Uppsala, inför nästa upphandling, utreda möjligheterna för att stadstrafiken i Enköping och Bålsta ska kunna vara eldriven.
- Under 2020 ska Region Uppsala ta en ny stadsbussdepå i drift, vilket möjliggör för att i samverkan med Gamla Uppsala Buss introducera helt eldrivna bussar i stadstrafiken.
- Under 2020 ska Region Uppsala ta fram förslag på mobilitetsåtgärder i syfte att genomföra berörda delar av länstransportplanen.
- Under 2020 ska Region Uppsala i samverkan med Uppsala kommun ta fram en överenskommelse om prioriteringar i arbetet med framkomlighet i staden.

Ett kulturliv och en folkhögskola som präglas av mod, bildning och delaktighet

Målbeskrivning:

Region Uppsala står bakom de nationella kulturpolitiska målsättningarna om att kultur ska vara en dynamisk, utmanande och obunden kraft med yttrandefriheten som grund. Ett nyskapande och fritt kulturliv är en av grunderna för ett öppet samhälle. Att förstå sin egen kultur, sin historia och att ha kunskap om samhällets dominerande kulturella uttryck berikar livet och är en förutsättning för att kunna förstå sig själv och andra.

Region Uppsala står bakom och respekterar demokratiska värderingar med yttrandefriheten som grund. Principen om armlängds avstånd respekteras och de nationella kulturpolitiska målen eftersträvas. Kulturen ska vara tillgänglig för alla och bidra till en attraktiv livsmiljö i en växande region. Att integrera konst och kultur i det offentliga rummet, liksom att värna kulturhistorien och kulturmiljöerna i länet är viktiga delar av detta. En annan viktig del är invånarnas bildnings- och utbildningsmöjligheter.

Målet är också att öka intresset och förståelsen för konst och kultur som utvecklingsfaktor. Det kan bidra till att stärka länets profil som besöksmål och är ett sätt att implementera den statliga kulturavspolitiken.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

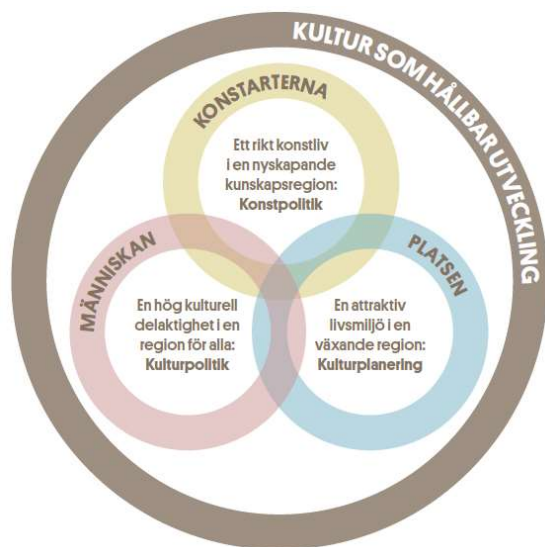
- Andel genomförda satsningar och prioriteringar i den regionala kulturplanen 2019–2022
- Andel utrikesfödda deltagare på de särskilda linjerna vid Wiks folkhögskola
- Andel deltagare som erhåller grundläggande behörighet till högskolestudier vid allmän kurs vid Uppsala folkhögskola
- Antal besökare vid de regionala institutioner som ingår i kultursamverkansmodellen
- Antal resande med KulturreSOR

En stark kulturregion

Region Uppsala ska vara en stark kulturregion med internationell prägel. I arbetet med att uppfylla den målsättningen är samverkan en framgångsfaktor. Inriktningen för hur Region Uppsala stödjer och främjar länets kulturliv under kommande år återfinns i dokumentet Kultur i en nyskapande kunskapsregion: Region Uppsalas kulturplan 2019–2022.

Innehållet har tagits fram i samverkan med länets kommuner och i samråd med det professionella kulturlivet och civilsamhället. Minst ett framsynt och gemensamt Kulturting ska arrangeras under kulturplaneperioden. Genom kultursamverkansmodellen ska Region Uppsala uppfylla nationella kulturpolitiska mål samt utveckla samverkan regionalt och interregionalt.

Region Uppsala stödjer och främjar den regionala konst- och kulturutvecklingen utifrån tre utgångspunkter och kulturstrategiska områden: konstarnas, människans och platsens utveckling. Kultur är viktigt som en social hållbarhetsfaktor som omfattar samtliga tre strategiska områden.



Ett rikt konstliv

Region Uppsalas konstpolitiska mål avser att fortsätta stödja de professionella kulturskaparnas och konstarnas möjligheter till utveckling och förnyelse. Möjligheterna för det fria kulturlivet att utvecklas och mötas genom exempelvis residensverksamhet och mentorskap inom olika konstnärliga områden bevaras och står under ständig utveckling.

De turnerande verksamheterna inom olika konstområden, exempelvis Konsert-, Scenkonst- och Litteraturkarusellerna samt Konstkuben kommer att utvecklas vidare för att göra konst och kultur tillgängligt i hela länet och stärka den kulturella infrastrukturen. Kulturaktörer inom kultursamverkansmodellen ska stödjas och deras arbete underlättas.

En hög kulturell delaktighet

Kulturpolitikens mål är en hög kulturell delaktighet för alla inom länet. Region Uppsala

verkar för en inkluderande kulturpolitik och för allas rätt att delta i kulturlivet. Det innebär att alla som vill ska ha möjlighet att ta del av kulturupplevelser eller att uttrycka sig fritt genom eget skapande. Särskild vikt läggs på att stödja kultur för, av och med barn och unga.

I samverkan med kommunerna ges länets kulturskolor kompetensstöd för att barn och unga ska ha goda möjligheter att utöva kultur. Dessutom är Region Uppsalas Kultureror för barn och unga, som med skola och förskola besöker kulturella resmål i länet, fortsatt prioriterat. Verksamheten Kultur i vården utvecklas vidare med Sjukhusbiblioteket som ett samordnande nav.

Folkbildningen är viktig för kompetensförsörjning och livslångt lärande. Studieförbunden ger socialt sammanhang och nyfikenhet till lärande. Länets två nuvarande folkhögskolor – Wiks folkhögskola och Nordens folkhögskola Biskops Arnö ger elever möjligheter att utvecklas genom allmän linje och estetiska utbildningar. Wiks folkhögskola och filialen Uppsala folkhögskola ska med sina utbildningar, under planperioden, vara aktörer för inkludering och kultur. Folkhögskolorna erhåller statsbidrag och Region Uppsala bidrar till statens fyra syften med folkbildningen.

En attraktiv livsmiljö

Region Uppsala värnar och utvecklar de värdefulla kulturhistoriska platser och miljöer som finns i länet. Att knyta banden mellan historia och samtid innebär att främja en attraktiv livsmiljö för länets invånare i en växande region. Ett viktigt konstnärligt gestaltungsarbete utförs vid ny- och ombyggnationer av Region Uppsalas fastigheter vid Akademiska sjukhuset och i övriga länet. Kultur är av central betydelse i arbetet med regional utveckling och kan bidra till regionens tillväxt genom kulturella och kreativa näringar, turism och besöksutveckling. Region Uppsalas arbete med att uppmärksamma, synliggöra och tillvarata den uppländska brukskulturen ska fortsätta i bred samverkan.

Region Uppsala ska likaså arbeta vidare med att digitalisera och tillämpa ny teknik. Under 2019 har Region Uppsala genom projektet ”Digitalt först” möjliggjort omfattande kompetenshöjande insatser för medarbetarna vid länets folkbibliotek. Insatserna fortsätter under 2020 och syftar till digital kunskapshöjning och utveckling av digitaliseringens möjligheter. Det är av vikt att människor och verksamheter ges stöd och möjlighet att utveckla sin digitala kompetens, vilket ska ske med stöd av Regionbibliotek Uppsalas insatser. Genom digitalisering möjliggörs i framtiden nya sätt att skapa och tillgängliggöra sig kultur i länet. Satsningarna i kulturplanen och den nya regionala biblioteksplanen ska genomföras för att stärka läsfrämjandet och den digitala delaktigheten för prioriterade målgrupper.

Under senare år har Upplandsmuseet genomfört nya arkeologiska utgrävningar på området vid Gamla Uppsala. Region Uppsala och andra aktörer har under många år utrett och diskuterat möjligheterna att överta driften av Gamla Uppsala museum från staten samt att utveckla området i samarbete med andra aktörer. Frågan om Region Uppsalas eventuella övertagande av driften ska klargöras under 2020.

Stöd till professionell kultur

Region Uppsalas kulturverksamheter ska utmärkas av en professionell konstnärlig kvalitet. De stiftelser och organisationer som erhåller ekonomiskt stöd från Region Uppsala ska präglas av professionell kvalitet, tillgänglighet och långsiktighet. Begreppet kvalitet ska vara vägledande i bedömningarna vid alla bidragsgivningar men även i uppföljningar av regionala kulturverksamheter med statlig medfinansiering. Årliga överenskommelser träffas med bidragsmottagarna inom samverkansmodellen.

Bidrag fördelas mot bakgrund av nationella och regionala kulturpolitiska mål. I bedömningarna av kulturstipendier och priser arbetas förslag fram av sakkunniga personer. Ytterligare en kvalitetsaspekt är att efter-

sträva transparens och förståelse i samverkan med kommuner, kulturverksamheter och civilsamhället.

Kulturella och kreativa näringar (KKN) spänner över samtliga tre perspektiv för kultur som hållbar utveckling. Uppsala län har relativt många KKN-företag, enligt Tillväxtverkets analys Kreametern. KKN rör besöksnärsfrågor, men ett gynnsamt klimat för KKN-företag kan likaså ge en ökad tillgång till kulturupplevelser i länet. Dessutom är många professionella kulturskapare även egna företagare. Region Uppsala behöver arbeta vidare med dessa dimensioner av kulturlivet.



Wiks kulturhistoriska slottsmiljö

Region Uppsala äger och driver Wiks slott och konferens, där slottet och kringgårdande byggnader härstammar från ett flertal olika historiska byggnadsepoker. Besöksmålet Wiks slott ska utvecklas och varumärket stärkas. Hela området runt Wiks slott är präglad av den kulturhistoriska miljön. Under kommande år ska området tas tillvara, vårdas på bästa sätt och tillgängliggöras för allmänheten. Upplandsmuseet har på uppdrag åt Region Uppsala upprättat en strategisk kulturmiljöplan för Wiks utomhusmiljö, för att miljön framöver ska vårdas. Det finns en vårdplan för slottets och Stenhusets inomhusmiljöer.



I den kulturhistoriska miljön bedrivs en modern konferensverksamhet och en folkhögskola. Konferensverksamheten har påbörjat en flerårig förändringsprocess för att bättre kunna möta efterfrågan och nå nya målgrupper.



Arbetet strävar mot att ha en god kvalitet i omhändertagandet av gäster, välfungerande lokaler och ha tillgängliga miljöer. Slottet ska i högre grad öppnas upp för länsinvånarna och den kulturhistoriska miljön blir därmed tillgänglig för fler.

Upplandsstiftelsen sköter naturmarken med syfte att värna den rika biologiska mångfalden och tillgängliggöra parken för besökare.

Uppdrag under 2020 till:

Regionstyrelsen och Kulturnämnden

- Under 2020 ska de ekonomiska förutsättningarna för ett eventuellt övertagande av Gamla Uppsala museum vara klarlagda. Ett ställningstagande gällande driftsövertagande ska tas i samband med beslut om Regionplan och budget 2021–2023.

Kulturnämnden

- Under 2020 ska Region Uppsala, genom att slutföra projektet ”Digitalt först”, stärka länets kommunala folkbibliotek och medborgare i sin digitala kompetens och utveckling.
- Under 2020 ska Region Uppsala, inom ramen för kultursamverkansmodellen, kartlägga kulturaktörers samarbeten och interregionala samverkansmöjligheter i Mellansverige.
- Under 2020 ska Region Uppsala ta fram en välförankrad varumärkesplattform som utvecklar och stärker Wiks slott och konferenscenter.

Hållbar utveckling och tillväxt i hela länet

Målbeskrivning:

Inom Region Uppsala definieras hållbar utveckling och tillväxt som att social hållbarhet är målet, ekologisk hållbarhet är ramarna och ekonomisk hållbarhet ger medlen. Region Uppsala ska skapa förutsättningar för en hållbar utveckling och tillväxt i länet, både genom vår egen verksamhet och genom vår roll som regionalt utvecklingsansvarig aktör.

Arbetet genomförs bland annat genom åtaganden i den regionala utvecklingsstrategin. Region Uppsala har ett strategiskt ansvar att utveckla och stödja det regionala tillväxtarbetet till nytta för länets attraktionskraft och företagens konkurrenskraft.

Målet är att skapa förutsättningar för att uppfylla visionen i den regionala utvecklingsstrategin ”Ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft”. För att lyckas med detta behöver vi bland annat stärka näringslivet och länets attraktionskraft, säkra kompetensförsörjningen, skapa förutsättningar för goda och jämlika livsvillkor, främja hälsosamma levnadsvanor och arbeta för en hälsosam och giftfri miljö.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Antal företag som har fått stöd att starta
- Antal företag som har fått stöd att växa
- Uppmätt klimatpåverkan (Region Uppsala)
- Andel ekologiska livsmedel
- Andel av Region Uppsalas fordonsflotta som är fossilfri
- Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan

Hållbar regional utveckling – Agenda 2030

Region Uppsala ska vara en kraft i förflyttningen mot ett hållbart samhälle. Genom vår egen verksamhet och i samverkan med andra aktörer behöver Region Uppsala säkerställa en hållbar utveckling i Uppsala län.

Som regionalt utvecklingsansvarig aktör har Region Uppsala i uppdrag att utarbeta och fastställa en strategi för länets utveckling, samt samordna insatser för strategins genomförande. Uppdraget regleras av lag (2010:63) om regionalt utvecklingsansvar i vissa län samt förordning (2017: 583) om regionalt tillväxtarbete. Förordningen fastslår att ansvarig aktör ska följa utvecklingen i länet och analysera, följa upp och utvärdera det regionala tillväxtarbetet. Ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet ska vara en integrerad del i analyser, strategier, program, insatser och utvärderingar inom och av det regionala tillväxtarbetet.

Ett revideringsarbete av strategin pågår och en ny regional utvecklingsstrategi planeras att fastställas i november 2020. Strategin utarbetas i samverkan med länets kommuner och Länsstyrelsen, samt andra berörda statliga myndigheter och kringliggande län. Strategin ska förankras såväl lokalt som regionalt. Även näringslivet och det civila samhällets organisationer i länet ska erbjudas möjligheter till samverkan.

Många av länets invånare bor på landsbygd och i mindre och medelstora tätorter. Av den förväntade befolkningstillväxten i länet beräknas en betydande del ske på landsbygden och i orter utanför kommunhuvudorterna. Region Uppsala ska i sina beslut medverka till utvecklingen av länets landsbygd och mindre och medelstora orter.

Region Uppsala arbetar med att stärka och förtydliga organisationens roll och ansvar i arbetet för en hållbar regional utveckling. En process för att implementera ett hållbart utvecklingsperspektiv i styrning och ledning, verksamhet samt analys och uppföljning

pågår. Processen för förstärkt hållbarhetsarbete inom organisationen synkroniseras med arbetet för framtagande av nästkommande regionala utvecklingsstrategi. Båda processerna har Agenda 2030 som ram och utgångspunkt.



GLOBALA MÅLEN för hållbar utveckling

Med fördjupat hållbarhetsarbete förbättras verksamhet och planering genom en hög grad av tvärfunktionell samverkan och kommunikation.

Integreringen av jämställdhet är en bra drivkraft för regionens olika aktörer som arbetar inom tillväxtuppdraget. Region Uppsala ska fortsätta att utveckla processerna genom att koordinera utbildningar och dialoger inom området som leder till att fler får ny kunskap och förståelse för jämställdhet.

Upphandling är ett viktigt verktyg för att nå målet om en långsiktigt hållbar utveckling. I Region Uppsala når vi många av våra miljömål genom att ställa relevanta krav i våra upphandlingar. Genom att sen kontinuerligt följa upp miljökraven i avtalen upprätthåller vi exempelvis en stor andel ekologiska livsmedel och textilier, vi fasar ut ftalater ur många förbrukningsvaror, minskar vår användning av fossilbaserad plast och minskar våra utsläpp från transporter.

Region Uppsala ska medverka till att säkra en långsiktigt hållbar livsmedelsförsörjning.

Sveriges regioner har en gemensam uppförandekod för leverantörer. Den sätter upp regler för hur leverantörerna ska kontrollera sina leveranskedjor med avseende på mänskliga rättigheter, arbetares rättigheter, miljö och antikorruption. Alla regioner ingår i ett nationellt samarbete där organisationerna hjälps åt att kontrollera att leverantörerna följer uppförandekoden. Tillsammans får vi på detta sätt ett effektivt och transparent system för kontroll och samarbetet underlättar för såväl regionerna som för leverantörerna.

Kompetensförsörjning

Region Uppsala ska verka för att främja privat och offentlig sektors framtida kompetensförsörjning genom att stödja samverkan mellan utbildningssystem och arbetsliv. Region Uppsala är huvudman för Teknikcollege och Vård- och omsorgscollege i länet. Samarbetet mellan arbetsgivare, utbildningsanordnare och fackförbund inom college ska bidra till att lösa rekryteringsbehov, erbjuda attraktiva utbildningar för elever och vara forum för gemensamma kompetensförsörjningsfrågor. Region Uppsala ska även tillhandahålla analyser och prognoser av privat och offentlig sektors behov av kompetens på kort och på lång sikt, och föra dialog med berörda aktörer.

En hög sysselsättning är avgörande för länets utveckling och för dess invånare. Utbildning och arbete ökar delaktigheten och stärker ekonomin, samtidigt som det finns en tydlig koppling mellan hälsa och arbete. Den starka arbetsmarknaden i länet och framväxten av nya jobb behöver komma alla till del.

Integrera jämställdhetsdata i uppföljning och analys av statistik

Region Uppsala ska arbeta med jämställd regional utveckling och en av prioriteringarna är att jämställdhetsintegrera de beredande och beslutande processer som

Regionkontoret ansvarar för. Mål och syfte med det fortsatta arbetet är att stärka jämställdhets- och likabehandlingsarbetet internt i Region Uppsala och inom det regionala utvecklingsuppdraget. En av aktiviteterna är att integrera jämställdhetsdata i den uppföljning och analys av statistik som görs av Regionkontoret. Tydligt utpekade indikatorer för att följa upp de jämställdhetspolitiska målen finns hos Statistiska centralbyrån. Kravställande i samband med upphandling är också en viktig aktivitet för att nå målet om en långsiktigt hållbar utveckling.

Integration

En regional överenskommelse om integration och etablering för nyanlända har antagits. Överenskommelsen har träffats mellan parterna i Rådet för social hållbarhet och gäller under perioden 2019–2021. Följande prioriterade områden pekas ut i överenskommelsen:

- Bosättning och mottagande
- Arbete och utbildning
- Hälsa.

Arbetet inom prioriteringarna bedrivs genom länsövergripande samverkanstrukturer. Som en av länets största arbetsgivare har Region Uppsala goda möjligheter att bidra till regional utveckling avseende integration och mångfald. För att jobba inom hälso- och sjukvården i Sverige krävs svensk legitimation för vissa yrken.

Region Uppsala arbetar med stödjande insatser i legitimationsprocessen och bereder olika typer av praktikplatser för att stödja i processen för en svensk legitimation. En viktig del i processen att få svensk legitimation är att lära sig svenska. Region Uppsala ingår i ett samarbete i Uppsala län kring svenska för akademiker med inriktning medicin, även kallat SFA-medicin. Studierna i svenska integreras med yrkesspråk och kunskap om den svenska vårdmodellen.

FN:s konvention om barns rättigheter

Från 1 januari 2020 blir FN:s konvention om barnets rättigheter svensk lag. Barnrättslagen innebär ett ökat fokus på barnrättsfrågor och vikten av att säkerställa att Region Uppsala kan garantera en efterlevnad av barnets rättigheter. Det handlar exempelvis om att säkerställa att diskriminering inte sker samt att möjligheter finns för barn och unga att påverka beslut som berör dem.

Minskad miljöpåverkan

En förutsättning för ett gott liv i en attraktiv region är att värna naturens kretslopp som hjälper oss att tillfredsställa grundläggande behov. Arbetet för en ekologiskt hållbar utveckling i en växande region fortgår med ett miljöprogram för Region Uppsala med åtgärder inom de tre målen:

- **Minskad klimatpåverkan.** I detta mål ingår arbetet med att minska klimatpåverkan från transporter, energianvändning och förbrukningsvaror.
- **Hälsosam och giftfri miljö.** I detta mål syftar arbetet till att minska vår miljöpåverkan genom minskad spridning av farliga ämnen från kemikalier, läkemedel samt livsmedel och textilier.
- **Hållbar och effektiv resursanvändning.** Genom detta mål minskas miljöpåverkan genom att arbeta med miljöanpassning av fastigheter vid ny- och ombyggnation, avfall och biologisk mångfald.

Region Uppsalas miljöprogram beskriver de mest betydande miljöpåverkande aktiviteterna och innehåller mål och åtgärder för att minska denna påverkan.

En minskad klimatpåverkan är en av vår tids största samhällsutmaningar. Region Uppsalas arbete fokuserar såväl på att effektivisera energianvändning i transporter och fastigheter och att ställa om till renare källor,

^[1] Ekosystemtjänster är alla produkter och tjänster som naturens ekosystem ger människan och som bidrar till vår välfärd och livskvalitet.

exempelvis ska, i enlighet med Region Uppsalas miljöprogram 2019–2022, 100 procent av Region Uppsalas fordonsflotta vara fossilbränslefri.

Miljöfarliga kemikalier är giftiga för mark- och vattenlevande organismer. De är svåra för våra reningsverk att bryta ner och kan lagras i växter och djur. De kan redan i låga halter ge oönskade effekter på ekosystem och människor, direkt eller med fördröjning. Efter de senaste årens utvärderingar av olika reningsmetoder för att minska läkemedelsrester i avloppsvattnet kan förberedelserna för nästa steg förhoppningsvis planeras under året. Under år 2020 kommer systematiska insatser ske för att fasa ut leksaker som innehåller farliga ämnen inom Region Uppsalas verksamheter, bland annat genom framtagande av en ny instruktion för utrensning, inköp och gåvor. Detta arbete sker parallellt med informationsprojektet ”Stoppa kemikalieonöden”. En förutsättning för att leva och verka är att värna de livsnödvändiga ekosystemtjänsterna^[1]. Som ett steg i den riktningen kommer Region Uppsala öka insatserna för att ta tillvara ekologiska värden på grönytor kring egna fastigheter.



Regional cykelstrategi

Under kommande år fortsätter genomförandet av den nya regionala cykelstrategin för Uppsala län. I strategin synliggörs vilka strategiska satsningar och insatser som krävs för att stärka Uppsala län som en cykelregion. Insatserna syftar till att främja cykelkulturen och ska leda till att Region Uppsala

Pollinering, naturlig vattenreglering och naturupplevelser är några exempel.

blir en plats där cykeln är det naturliga färdmedlet för såväl kortare resor som för resor där cykel och kollektivtrafik kombineras. Vidare ska Region Uppsala verka för att lagstiftningen ändras för att möjliggöra byggnation av gång- och cykelväg längs järnvägar.

Att cykla eller gå till jobbet är bra både för miljö och hälsa. Inom Region Uppsala cyklar cirka 35 procent av de anställda årligen till arbetet och på sommarhalvåret cirka 50–60 procent av de anställda. I ett första skede kommer satsningar att göras på Akademiska sjukhuset för att ytterligare cykelanpassa arbetsplatsen. Det kan exempelvis vara fler cykelparkeringar med väderskydd och möjligheter att låsa fast cykeln i ramen. I arbete med hälsofrämjande arbetsplatser ingår också att underlätta för en hälsofrämjande arbetspendling, och Region Uppsala kommer därför under 2020 införa lönevaxling för cykel/elcykel.

En rik biologisk mångfald

En rik biologisk mångfald är en förutsättning för hållbara ekosystem. Dessa levererar i sin tur nödvändiga ekosystemtjänster för friluftsliv och folkhälsa, livsmedelsproduktion, besöksnäring, klimatanpassning och minskad klimatpåverkan. För att stärka och utveckla naturvärden i landskapet och värna hotade arter behövs olika åtgärder såsom exempelvis anläggande av våtmarker, hävd av ängs- och betesmarker eller anpassad skötsel i skogsmark. Det är också viktigt att långsiktigt säkerställa biologiskt och rekreativt värdefulla områden och löpande skötsel av dessa marker.

Upplandsstiftelsen arbetar i bred samverkan tillsammans med markägare och olika aktörer i länet för att stärka den biologiska mångfalden i skog, vatten och våtmark samt i kulturlandskapet. Exempel på detta är Upplandsstiftelsens samverkan med Världsnaturfonden (WWF) och Birdlife Sverige i arbetet med att restaurera värdefulla våtmarker. Insatserna gynnar fiskförnyring och hotade fåglar samt främjar strandnära betesmarker. Ett annat samverkansprojekt som sker i

samverkan med Världsnaturfonden (WWF) är arbetet med att restaurera naturbetesmarker i Roslagen. Projektet stärker biologisk mångfald och skapar förutsättningar för ökad produktion av naturbeteskött.

Tillgång till bredband

Utbyggnaden av bredband bidrar till länets utveckling och ett heltäckande bredband möjliggör både samhällsekonomiska och miljömässiga vinster. Region Uppsala ska stödja och främja utbyggnaden av bredband för att möta invånarnas och näringslivets behov av snabbt bredband och stabila tjänster av hög kvalitet. Bredbandsinfrastrukturen är även en förutsättning för de delar av Region Uppsalas verksamhet som med hjälp av digitalisering ska ske effektivt och nära invånarna. Målet i Regional utvecklingsstrategi för Uppsala län är att minst 90 procent av alla hushåll och verksamheter ska vara anslutna till snabbt och kapacitetsstarkt bredband minst 100 Mb/sek till 2020. Till 2030 ska 100 procent vara uppnått. Arbetet sker bland annat via genomförandet av åtaganden att utveckla den digitala infrastrukturen enligt Regional utvecklingsstrategi för Uppsala län. I detta arbete samverkar Region Uppsala med marknadsaktörerna, staten, kommunerna och lokalt med utvecklingsgrupper.

Region Uppsalas stöd till näringslivet

Länets tillväxt är god och en viktig del i den positiva utvecklingen är näringslivet som satsar en stor del av länets befolkning. Näringslivets fortsatta tillväxt är en förutsättning för att upprätthålla, utveckla och finansiera det goda livet och Region Uppsala spelar en viktig roll för att ge näringslivet goda förutsättningar att utvecklas. Genom våra personella resurser, kompetens och finansiering skapar vi bättre förutsättningar för näringslivet att växa.

Länet har ett gott företagsklimat och det beror till stor del på vårt starka företags- och innovationsstödsystem som består av ett antal företagsfrämjande aktörer och relevanta mötesplatser och innovationsmiljöer som är viktiga för näringslivets utveckling.

Region Uppsala strävar efter att tillgodose näringslivets olika behov och för att länets näringsliv ska fortsätta utvecklas väl krävs det investeringar i både hård infrastruktur såsom vägar, järnvägar och elförsörjning samt i mjuk infrastruktur såsom affärsutvecklingsprocesser (exempelvis genom coaching och rådgivning), inkubatorverksamhet, viktiga innovationsmiljöer (exempelvis Testa Center), nätverk, mötesplatser, kompetenta företagsfrämjare, innovationsmiljöer och tillgång till kapital och processtöd för utveckling.



Vissa utvecklingsområden har vi själva rådgivning över men inom andra delar samverkar vi eller utövar påverkansarbete för att vara framgångsrika. Grundläggande förutsättningar såsom vatten-, livsmedels och elförsörjning har tidigare varit stabila områden men kan komma att bli tillväxthinder. Speciellt elförsörjningen har på kort tid blivit en verklig utmaning för länet. Elförsörjningen är viktig ur ett etableringsperspektiv då det vid kapacitetsbrist för elnäten inte garanteras utökad elleverans vid företagsetablering.

I syfte att fånga frågor som är viktiga för att möjliggöra ett växande näringsliv bevakar och deltar Region Uppsala även i utvecklingsprocesser inom områden som kollektivtrafik, godstrafik och bredband samt i genomförandet av länstransportplanen. I arbetet ingår bland annat att utveckla länets företags- och innovationsstödsystem samt kompetensförsörjning. Länets företags- och innovationsstödsystem består av ett antal aktörer, bland annat Almi Företagspartner Uppsala AB, Uppsala Innovation Centre, Uppsala BIO, STUNS,

Drivhuset, Coompanion, STUNS Energi och Connect Uppsala.

Globalt attraktivt innovationsområde

Region Uppsala har ett strategiskt ansvar för att utveckla och stödja det regionala tillväxtarbetet och ska tillsammans med länets kommuner och företag- och innovationsstödsystemets aktörer bidra till att Uppsala län utvecklas till ett globalt attraktivt innovationsområde som lockar till sig investeringar, talanger och nya företag. Region Uppsala stödjer flera av företags- och innovationsstödsystemets aktörer genom regionala utvecklingsanslag. Utvecklingsanslagen är en viktig del för att säkra grundverksamheten och knyta till sig andra medfinansierare och projektmedel. Via dessa aktörer stöttar Region Uppsala näringslivet med kunskap, finansiering och affärsutvecklingsprocesser i syfte att generera hållbar tillväxt.

Under planperioden ska Region Uppsala dels utveckla och stärka STUNS som en mötesplats och utvecklingsplattform för gemensamma utmaningar och dels stötta den nya innovationsmiljön Green Innovation Park för att lyfta gröna näringar med fokus på livsmedel.

Avancerad produktion och smarta hållbara material

Målet är att Uppsala län ska ta ledningen i den industriella revolution som nu tar fart i gränslandet mellan framtidens hållbara material, additiv tillverkning och digitalisering.

Additiv tillverkning som även kallas 3D-printing är en term som refererar till en rad tillverkningsmetoder som använder lager på lager-teknik. Till skillnad från konventionell tillverkning där material avlägsnas från ett fast block för att skapa den önskade delen, så börjar "additiv" tillverkning med ingenting, och bygger upp delen lager för lager tills den är färdig. Additiv tillverkning öppnar upp för helt nya material som inte varit möjliga att använda med traditionella tillverkningsmetoder. Genom additiva produktionsmetoder

kan nya hållbara material omvandlas till produkter och komponenter av strategisk betydelse för flera industrisektorer i länet och Sverige. Region Uppsala processleder och mobiliserar näringsliv, forskning och offentlig beslutsfattning kring additiv tillverkning som utvecklas i symbios med materialnischer av strategisk relevans för olika industriella sektorer i vårt län.

Vidare sker ett samarbete med bland annat SLU, Green Innovation Park och Akademiska hus i arbetet med cirkulär produktion av livsmedel. Målet är att utveckla en öppen inkluderande testbädd för forskning, innovation och företagande, primärt till nytta för länets gröna näringar men även för bolag inom energi- och techsektorn. Utöver innovations- och tillväxtperspektivet är målet att bidra till ökad självförsörjningsgrad av gröna livsmedel i länet. Region Uppsala arbetar även med Testa Center, en nationell öppen testbädd för innovation inom bioläkemedelsproduktion.

Smart specialisering

Smart specialisering är ett begrepp som initierades av EU-kommissionen. Det kan beskrivas som ett arbetssätt för att kraftsamla för innovation och tillväxt samt prioritera inom utvalda styrkeområden. Ett område kan se ut på många olika sätt, exempelvis kan det vara en teknologi, en bransch/delbransch eller en förmåga. Kraftsamlingen förutsätter en kritisk massa inom excellent forskning, kunskapsintensivt näringsliv och andra stödjande funktioner samt nära samverkan mellan relevanta aktörer och olika nivåer i samhället. Prioriteringarna ska underlätta för länet att hitta en konkurrenskraftig position internationellt och basera sig på såväl länets styrkor som omvärldsdrivande faktorer såsom trender inom teknik, demografi, konsumtionsmönster, miljö med mera. Agenda 2030 blir i detta sammanhang både ett strategiskt ramverk och riktningsskåp för arbetet där Uppsala län har möjlighet att utvecklas till en inkluderande och lösningsorienterad plats för flera av de samhällsutmaningar som de globala hållbarhetsmålen pekar på. Framtagandet av en regional strategi för

smart specialisering var ett förhandskrav för behörighet till struktur- och investeringsfonderna under programperioden 2014–2020 och kommer med stor sannolikhet att vara det även i nästa programperiod.

Besöksnäring

För att utveckla en stark och hållbar besöksnäring krävs konkreta insatser inom produkt-, affärs- och kompetensutveckling. En framgångsfaktor är samverkan både inom länet och utanför länets gränser. I och med närheten till Stockholm och Arlanda, finns potential att locka internationella besökare, där Uppsala stad har viktig dragningskraft för övriga länet. Region Uppsala ska bidra till att skapa förutsättningar för destinationsmarknadsföring och en växande besöksnäring, som ska stärka länets attraktivitet och konkurrenskraft, samt främja produkt- och affärsutveckling på ett hållbart sätt. Hållbarhetsperspektivet är en framgångsfaktor där Region Uppsala, utifrån befintlig kunskap ska integrera ekologiska, sociala och ekonomiska faktorer i all produkt- och destinationsutveckling.

Myggbekämpning

Region Uppsalas ambition om ett gott liv begränsas för boende i nedre Dalälvsområdet på grund av stickmyggsproblematik. Dels begränsas livskvaliteten för människor och djur i området, dels påverkar problematiken näringsliv, besöksnäring och utvecklingen i området negativt. Som regionalt utvecklingsansvarig ska Region Uppsala ta ett större ansvar för att säkerställa strategier för långsiktiga åtgärder av myggproblematiken i syfte att säkerställa ett gott liv i området tillsammans med berörda kommuner, Region Gävleborg, länsstyrelser, näringsliv och statliga myndigheter.

Hållbara transporter

Under 2018 presenterade FN:s klimatpanel nya data som indikerar att ambitionerna behöver skärpas för att kunna begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 grader. Idag kommer cirka en tredjedel av utsläppen av koldioxid i Sverige från inrikestransporter.

Transportsektorn står därför inför en stor omställning för att nå klimatmålen. Detta innebär att det krävs ett ökat fokus på hur transporter i länet ska ställas om, både genom ny teknik och nya drivmedel, men också genom att minska behovet av transporter och ändrade val av transportmedel till mer hållbara alternativ.

För att uppnå transportsektorns klimatmål behöver Region Uppsala förtydliga organisationens roll och ansvar och stärka samverkan med andra aktörer.

Samverkansstrukturer för fysisk samhällsplanering

Region Uppsala ska fortsätta att vidareutveckla och stärka regional fysisk planering där infrastruktur, bostadsförsörjning och kollektivtrafik samverkar. En väl utvecklad samverkan mellan kommunerna och Region Uppsala har en viktig roll i detta arbete, bland annat genom återkommande kommundialoger och upprättade samverkansstrukturer.

Enligt förordning (1997:263) ansvarar Region Uppsala för upprättande och fastställande av länsplan för regional transportinfrastruktur. Den nuvarande planen sträcker sig mellan 2018–2029. De kommande åren kommer Region Uppsala att verka för att genomförandet av planen prioriteras efter visioner och mål i Regional utvecklingsstrategi för Uppsala län, samt ur ett Agenda 2030-perspektiv. Åtgärderna ska bidra till ökad tillgänglighet, mobilitet och bostadsbyggande i länet. För att nå bättre förutsättningar för ökat bostadsbyggande behöver samverkan mellan Region Uppsala, länets kommuner och Trafikverket utvecklas.

Samverkan inom infrastrukturprojekt

Enligt den nationella planen för transportsystemet 2018–2019 kommer staten att investera i utbyggnad av järnvägen till fyrspår på Ostkustbanan mellan Uppsala och länsgränsen till Stockholms län. Som motprestation har Uppsala och Knivsta kommun förbundit sig att bygga ett stort antal bostäder.

Region Uppsala har i samband med fyrspårsutbyggnaden ett viktigt samordningsansvar i tidig strategisk planering och i utbyggnaden av viktig samhällsservice. En nyckelfaktor i arbetet är samverkan med de berörda kommunerna.

Region Uppsala kommer inom ramen för det storregionala samarbetet verka för att en utbyggnad av järnväg mellan Enköping och Uppsala, Arosstråket, prioriteras i nästa nationella plan för transportsystemet. Syftet med utbyggnaden är att utveckla arbetsmarknadsregionen Stockholm–Mälardalen.

Region Uppsala har ett fördjupat samarbete med Region Västmanland, Region Dalarna och Dalabanans intressenter när det gäller Dalabanen. Parterna har startat ett gemensamt arbete ”Paket för Dalabanen” för att skapa samsyn vad gäller Dalabanans funktioner, brister, behov och prioriteringar. Region Uppsala ska även fortsätta att arbeta för en kapacitet- och standardutveckling av järnvägen längs Dalabanen, med syftet att stärka arbetspendlingen.

Uppdrag under 2020 till:

Samtliga styrelser

- Under 2020 ska Region Uppsala säkerställa att nämnder och styrelser arbetar med barnperspektivet i enlighet med Region Uppsalas handlingsplan.

Regionstyrelsen och Trafik och samhällsutvecklingsnämnden

- Under 2020 ska Region Uppsala, i samverkan med Uppsala och Knivsta kommuner, bidra i arbetet för genomförande av fyrspårsavtalet med staten.

Trafik och samhällsutvecklingsnämnden

- Under 2020 ska Region Uppsala bidra till att säkerställa möjligheten att tanka biogas och andra fossilfria bränslen i länet i enlighet med Regional plan för infrastruktur för förnybara drivmedel och elfordon i Uppsala län.

- Under 2020 ska Region Uppsala fortsätta arbetet för en utveckling av Dalabanan.
- Under 2020 ska Region Uppsala fortsätta att verka för en utbyggnad av järnväg längs Arosstråket (Uppsala–Enköping).



Regionstyrelsen

- Under 2020 ska Region Uppsala tillsammans med berörda aktörer ta fram en regional kompetensförsörjningsstrategi för att skapa förutsättningar för en långsiktig kompetensförsörjning i länet.
- Under 2020 ska Region Uppsala genomföra berörda delar av miljöprogrammet, exempelvis ska ett arbete påbörjas med att fasa ut leksaker/lekmaterial innehållande farliga kemikalier från Region Uppsalas verksamheter.
- Under 2020 ska Upplandsstiftelsen i samverkan med Världsnaturfonden (WWF) restaurera naturbetesmarker i Roslagen, samt arbeta för att restaurera värdefulla våtmarker i samverkan med Världsnaturfonden och Birdlife Sverige.
- Under 2020 ska Region Uppsala bevaka och initiera utvecklingsprocesser gällande länets elförsörjning med fokus på näringslivsutveckling.
- Under 2020 ska Region Uppsala leda utvecklingen av en ny regional innovationsplattform med fokus på avancerad industriell produktion i kombination med smarta hållbara material.
- Under 2020 ska Region Uppsala förstärka företags- och innovationsstödsystemet genom strategiskt och fördjupat samarbete med STUNS och Green Innovation Park.
- Under 2020 ska Region Uppsala arbeta för att öka andelen regionalt utvecklingskapital som investeras i länet.
- Under 2020 ska Region Uppsala genomföra förutsättningsskapande insatser i syfte att främja besöksnäringen.
- Under 2020 ska Region Uppsala införa lönevaxling för cykel/elcykel.

Fastighets- och servicenämnden

- Under 2020 ska åtgärder vidtas för att fortsatt cykelanpassa Region Uppsalas arbetsplatser.

God och jämlik hälsa

Målbeskrivning:

Region Uppsalas länsinvånare har generellt sett god hälsa, men ojämlikheten i hälsa och livslängd är stor mellan olika grupper i samhället. Region Uppsala arbetar för att skapa förutsättningar för en god och jämlik hälsa i hela länet. Arbetet sker bland annat i rollen som regional utvecklingsaktör genom att stärka mer grundläggande förutsättningar för hälsa såsom jämlika uppväxtvillkor, trygghet och säkerhet, utbildning och sysselsättning.

Med social hållbarhet stärks individens möjlighet att göra hälsosamma val samtidigt som det bidrar till en mer jämlik hälsa.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030



Indikatorer:

- Andel av befolkningen som uppfattar att vården ges på lika villkor
- Andelen patienter utan ny karies vid 19 respektive 70 år
- Av Upplandsstiftelsen långsiktigt fredade och förvaltade naturområden med syftet att bevara biologisk mångfald och att främja friluftsliv, antal respektive areal (ha)
- Besöksmål i naturen som är iordningsställda för att vara tillgängliga för alla, antal

God och jämlik hälsa

Ojämlikhet i hälsa uppkommer genom att förhållanden, villkor och miljöer (resurser) som människor lever i skiljer sig påtagligt åt i olika sociala positioner. Våra befolkningsundersökningar visar att hälsan är ojämlikt fördelad i Uppsala län, det gäller både mellan kommunerna men även mellan olika områden inom respektive kommun.

Ojämlikheten i hälsa fortsätter att öka i samhället och därför har Riksdagen under 2018 beslutat om ett nytt nationellt folkhälsomål.

Det nya folkhälsomålet vänder sig till samtliga politikområden.

Att arbeta för en god och jämlik hälsa har bäring på flertalet av de hållbarhetsmål som finns uppsatta i Agenda 2030 samt i de strategiska målområdena i den regionala utvecklingsstrategin. Arbetet ligger också i linje med den hälsofrämjande- och förebyggande aspekten i Effektiv och nära vård, samt innebär goda förutsättningar för ökade skatteintäkter och minskade samhällskostnader, till exempel minskade sjukvårdskostnader.

Det hälsofrämjande och förebyggande arbetet är prioriterat och är en viktig del i det regionala utvecklingsansvaret och alla regionens verksamheter. Verksamheterna ska vara tillgängliga för alla och anpassas efter behov.

Ett exempel på förebyggande arbete kopplat till smittskydd är Region Uppsalas arbete med informationsinsatser till personer över 65 år vad gäller influensavaccination. Grunden för all information finns på 1177.se.

Ojämlika förutsättningar mellan grupper i samhället förhindrar en god sexuell och reproduktiv hälsa på lika villkor. Olika livsvillkor bidrar till skillnader i tillgång till samhällets hälsofrämjande insatser och försvårar främjandet av god sexuell och reproduktiv hälsa oberoende av kön, könsidentitet, etnicitet, ålder och funktionsvariationer. Tjejer och killar tar olika stort ansvar för preventivmedel, preventivmetoder och testning av sexuellt överförda infektioner. Dessa skillnader medför stora hinder för en god och jämlik hälsa och jämställdhet.



För att motverka ojämlik munhälsa har Region Uppsala mobila tandvårdsteam som utför munhälsobedömningar och tandvårdsbehandlingar hemma hos patienter med intyg om nödvändig tandvård. Teamen ger råd till närstående och man utbildar också vårdpersonal.

Tandhälsoutvecklingen i den vuxna befolkningen visar på en positiv trend samtidigt som det i vissa åldersgrupper inom barn- och

ungdomstandvården finns tendenser till en försämrad tandhälsa sedan några år tillbaka. I syfte att främja tandhälsan för barn och unga genomförs det fortsatt riktade förebyggande insatser till barn och unga i områden med sämre tandhälsa. Exempel på detta är identifiering av riskbarn från två års ålder med påföljande förebyggande insatser samt ett ökat antal skolor där fluorlackning genomförs var sjätte månad.

Handlingsplan för hälsa, trygghet och goda livsvillkor i socioekonomiskt utsatta områden

Ett råd för social hållbarhet har bildats i länet. Syftet är att alla aktörer ska få en helhetsyn och en delad lägesbild inom området samt att goda förutsättningar för samverkan skapas.

Rådet för social hållbarhet består av högsta tjänstemannaledningen i Länsstyrelsen i Uppsala län, länets åtta kommuner, Region Uppsala, Polisen, Åklagarkammaren, Kriminalvården, Uppsala universitet, Sveriges lantbruksuniversitet, Migrationsverket, Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen samt Nationellt centrum för kvinnofrid.

Inom rådet har handlingsplaner inom följande två prioriteringar tagits fram; dels mäns våld mot kvinnor, inklusive hedersrelaterat våld och förtryck, prostitution och människohandel för sexuella ändamål. Dels hälsa, trygghet och goda livsvillkor i socioekonomiskt utsatta områden.

Skillnader i livsvillkor grundas tidigt i livet. Processer som genererar ojämlikhet är självförstärkande vilket innebär att de som har lite mer också kommer att ha större möjlighet att få ännu mer och tvärt om. Region Uppsala behöver arbeta med riktade insatser till socioekonomiskt utsatta grupper.

Främja fysisk aktivitet

Fysisk aktivitet är viktigt för hälsa, jämlikhet, lärande, miljö och tillväxt. En ökad nivå av fysisk aktivitet och minskat stillasittande i befolkningen ger effekter som har bäring på

flertalet av de hållbarhetsmål som finns i Agenda 2030, samt på flertalet av målen i Regionala utvecklingsstrategin och strategin för Effektiv och nära vård. Ökad fysisk aktivitet i befolkningen har också bäring på målområden i den nationella folkhälsopolitiken samt nationella miljömål.

I befolkningen finns olika möjligheter och utmaningar i utövandet av fysisk aktivitet. För att uppnå det nationella målet med en god och jämlik hälsa i hela befolkningen, är det viktigt att alla får möjlighet att vara fysiskt aktiva på sitt sätt. Innovativa lösningar kan komma till stånd genom samarbetet med förningslivet och andra aktörer inom civilsamhället. Genom fysisk planering kan samhället skapa förutsättningar för människor att vara fysiskt aktiva.

Tillgång till rekreation och naturområden
En biologisk rik natur bidrar på ett positivt sätt till människors psykiska och fysiska hälsa, trivsel och välbefinnande. Tillgång till rekreation och naturområden är en viktig förutsättning för människor ska kunna vistas i naturen. Upplandsstiftelsen arbetar med att freda och förvalta naturområden i länet. Förvaltningen omfattar både åtgärder för att gynna växter och djur och insatser för att människor ska kunna uppleva naturen. Det innebär till exempel arbete med att anlägga och sköta parkeringsplatser, toaletter, informationsskyltar och uppmärkta stigar i naturområdena. Upplandsstiftelsen har ett regionalt uppdrag att främja naturvård och friluftsliv. Ansvaret

inbegriper även att verka för att naturen ska vara tillgänglig för alla och fungera som mötesplats och arena för fysisk aktivitet och social gemenskap. De flesta former av friluftsliv betyder också fysisk aktivitet, men naturvistelse har även andra positiva effekter som minskad stress, förbättrad psykisk hälsa och att underlätta social interaktion. Upplandsstiftelsen har utvecklat modeller för att främja vardaglig vistelse i natur för personer med funktionsnedsättning – Folkhälsa i natur för alla (FINA). FINA-metoderna ska spridas genom utbildning och arbete med naturinspiratörer samt utveckling mot nya målgrupper.

Positiva möten med naturen som barn, bidrar till ett ökat intresse för naturupplevelser som vuxen. Naturskoleverksamhet i alla länets kommuner ger förutsättningarna för att alla barn ska få naturkontakt genom skola och förskola.

Uppdrag under 2020 till:

Regionstyrelsen

- Region Uppsala ska följa upp handlingsplanen för hälsa, trygghet och goda livsvillkor i socioekonomiskt utsatta områden inom ramen för Region Uppsalas ansvarsområden.
- Upplandsstiftelsen ska utveckla FINA – Folkhälsa i natur för alla. Under 2020 sprids metoderna genom utbildningar för personal och nätverk för naturinspiratörer.

Indikatorer

I den Regionplan och budget som tas i Regionfullmäktige i november 2019 kompletteras indikatorbilagan med siffror för delårsrapporten 2019 (T2 2019) samt med målvärden för 2020. Resultaten för helåret 2019 redovisas i samband med delårsrapporten 2020.



Ekonomi i balans och kostnadseffektiva verksamheter

	2017	2018	T2 2019	2020
Årets resultat	2,2 %	0,5 %	-	Värdet ska vara minst 0,4 %
Motivering: Rekommendation från SKL och vedertaget mått för en långsiktigt hållbar ekonomi.				
Nettokostnaderna i förhållande till skatter och generella statsbidrag	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt	-	Kostnaderna ska inte öka snabbare än skatter och generella statsbidrag
Motivering: Vedertaget mål för en långsiktigt hållbar ekonomi.				
Egna kapitalet (inklusive ansvarsförbindelser för pensionsförpliktelser)	-701 mnkr	506 mnkr	-372 mnkr	Värdet ska öka
Motivering: Vanligt förekommande mål för att följa upp god ekonomisk hushållning.				
Självfinansieringsnivån för nya investeringar	-	-	84 %	>80 %
Motivering: Vanligt förekommande mål för att följa upp god ekonomisk hushållning.				
Personalkostnad (inklusive inhyrd personal) per DRG-poäng*	-	-52 520 resp. -49 278	-52 966 resp. -52 009	Värdet ska vara kvar på 2019 års nivå eller minska
Motivering: Vedertaget mått för att mäta personalkostnaderna i förhållande till produktionen.				
* Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping. DRG står för Diagnosrelaterade grupper.				

	2017	2018	T2 2019	2020
Kostnaden per besök*	-	763	826	Värdet ska maximalt öka med LPIK-1 %
Motivering: Mått för att mäta kostnaderna i förhållande till produktionen i vårdvalet.				
*Denna indikator gäller Nära vård och hälsa. Med besök menas den produktion som registreras i journalsystemet Cosmic, exempelvis läkarbesök. Kostnad per besök inkluderar även telefonkontakter.				
Personalkostnaden i förhållande till intäkten i den kliniska verksamheten	61,2 %	61,2 %	61,4 %	60 %
Motivering: Mått för att mäta personalkostnaderna i förhållande till produktionen.				
*Denna indikator gäller Folktandvården.				
Kostnad per DRG-poäng (exklusive hyres- och avskrivningskostnader)	-	-67 506 resp. -60 933	-69 639 resp. -64 016	Värdet ska maximalt öka med LPIK-1 %
Motivering: Mått för att mäta kostnaderna i förhållande till produktionen.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping. För Lasarettet är endast slutenvård och läkarbesök DRG-satta.				
Energianvändning per kvadratmeter*	225	217	119	Värdet ska minska
Motivering: För att säkerställa en effektiv energianvändning som också ger en god ekonomiskushållning.				
*Värdet ska minska med minst 12,5 % till år 2022 jämfört med år 2018.				



Attraktiv arbetsgivare

	2017	2018	T2 2019	2020
Hållbart medarbetarengagemang, index	72	76		Värdet ska öka*
Motivering: Engagerade medarbetare är en förutsättning för att Region Uppsala ska erbjuda invånarna tjänster med hög kvalitet och gott bemötande.				
*Om värdet är 80 eller mer räknas målvärdet som uppnått				
Andelen kostnader i procent för inhyrd personal i förhållande till personal-kostnader i egen regi *	2,7 %	3,5 %	3 %	2 %

	2017	2018	T2 2019	2020
Motivering: Syftet är att sänka kostnader och öka vårdkvaliteten genom att öka andelen egen personal.				
*Denna indikator gäller hälso- och sjukvårdsförvaltningarna.				
Andel anställda som genomfört obligatorisk utbildning i likabehandling	-	-	-	20 %
Motivering: Ny utbildning. Kompetens inom området medför bättre bemötande gentemot såväl kollegor som invånare. Aktivt arbete för jämställdhet/likabehandling är högt värderat i undersökningar där unga vuxna beskriver attraktivitet hos framtida arbetsgivare.				



Prioriterar digitalisering och användandet av e-tjänster

	2017	2018	T2 2019	2020
Antal inloggnings i 1177 Vårdguidens e-tjänster*	1,4 miljoner	2 miljoner	1,1 miljoner	Värdet ska öka
Motivering: Mäter sammantaget den faktiska användningen i Region Uppsala				
Antal enheter som erbjuder minst tre av följande e-tjänster: *				
<ul style="list-style-type: none"> • ärendehantering via 1177 • webbtidbok, alla delar • videobesök • stöd och behandling via nätet • digital ankomstregistrering 	-	-	-	Värdet ska öka
Motivering: Ger ökad service och tillgänglighet.				
Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdgivarna.				
Antal besök som bokats digitalt*	17 828	29 293	17 056	Värdet ska öka
Motivering: Ger ökad service och tillgänglighet samt visar på ökat införande och användning av webbtidboken.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och Hälsa. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdgivarna.				
Antal genomförda videobesök*	35	291	1 064	Värdet ska öka
Motivering: Ger ökad service och tillgänglighet samt visar på ökad användning av videobesök.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och Hälsa. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdgivarna.				



Hälsa- och sjukvård som är effektiv och nära

	2017	2018	T2 2019	2020
Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vård dygn i genomsnitt för patienter*	7,4	2,8	2,3	Värdet ska minst bibehållas
Motivering: Indikatorn följer samverkan mellan specialistvård och primärvård i samband med lag om samverkan vid utskrivning samt fångar upp utfallet av planeringen för en bättre samordning av vård och omsorg för berörda patienter.				
*Lag om samverkan vid utskrivning förutsätter ökad medverkan av den öppna vården där den fasta vårdkontakten tar initiativ till en samordnad individuell plan. Indikatorn mäter patienter som är 65 år och äldre. Region Uppsala har en nollvision för 2030.				
Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar*	9,1	9,1	8,4	Värdet ska minska
Motivering: Indikatorn belyser kvaliteten i en sammanhållen vård och omsorg.				
* Indikatorn mäter patienter som är 65 år och äldre.				



Hälsa- och sjukvård med god kvalitet och god tillgänglighet

	2017	2018	T2 2019	2020
Andel förbättrade kvalitetsindikatorer inom prioriterade förbättringsområden *	-	-	-	>50%
Motivering: Indikatorn följer de förbättringsområden som är adekvata att följa och har förankring i verksamheterna.				
*Denna indikator är under framtagande och gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Nära vård och hälsa och Folk tandvården. Varje förvaltning prioriterar ett antal kvalitetsindikatorer som behöver förbättras. Utifrån de prioriterade indikatorerna presenteras sedan en övergripande indikator per förvaltning såsom andel förbättrade kvalitetsindikatorer. En förteckning över alla ingående mätetal kommer att biläggas årsredovisningen.				
Andelen patienter som får telefonkontakt med vårdcentralen samma dag*	88 %	88 %	87 %	Värdet ska förbättras med minst 2 %
Motivering: Samma dag som patienten söker hjälp för ett hälsoproblem ska patienten få kontakt med primärvården, Vårdgarantin säger att 100 procent av patienterna ska kunna få kontakt med vården samma dag. Målet för 2020 är ett delmål.				
I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdcentralerna.				

	2017	2018	T2 2019	2020
Andelen patienter som inom primärvården får medicinsk bedömning inom 3 dagar på vårdcentral (vid bedömt vårdbehov) *	70,9 %	67,9 %	73,2 %	Värdet ska förbättras med minst 2 %
Motivering: Bedömer vårdpersonal att patienten ska träffa en legitimerad yrkesgrupp inom primärvården ska patienten få en tid inom högst tre dagar. Enligt vårdgarantilagstiftning ska 100 procent av dessa patienter få medicinsk bedömning inom tre dagar, målet för 2020 är ett delmål.				
*Ny indikator, historiska data ej tillgänglig för tillfället. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdcentralerna.				
Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar*	78 %	82 %	78 %	Värdet ska förbättras med minst 2 %
Motivering: Vid en remiss till den planerade specialiserade vården ska patienten få en tid för besök inom 90 dagar. Vårdgarantin säger att 100 procent av patienterna ska få en tid inom 90 dagar. Målet för 2020 är ett delmål.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping.				
Andelen väntande patienter som får sin behandling/operation påbörjad inom 90 dagar*	80 %	80 %	81 %	Värdet ska förbättras med minst 2 %
Motivering: Efter beslut om behandling, till exempel en operation, ska patienten få en tid inom 90 dagar. Vårdgarantin säger att 100 procent av patienterna ska få en tid inom 90 dagar. Målet för 2020 är ett delmål.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping.				
Andelen barn och unga med psykisk ohälsa som fått ett första besök på specialistnivå inom 30 dagar	-	-	-	Värdet ska förbättras med minst 2 %
Motivering: Väntetiden speglar tillgängligheten till vård.				
Andelen patienter inom specialisttandvården som får planerad vård inom tre månader	91,2 %	96,8 %	95,5 %	Värdet ska förbättras med minst 2 %
Motivering: Väntetiden speglar tillgängligheten till vård.				

	2017	2018	T2 2019	2020
Antalet vårdrelaterade infektioner i somatisk slutenvård i relation till antalet vårdtillfällen*	3,1	-	-	Värdet ska minska
Motivering: Vårdrelaterade infektioner är en undvikbar vårdskada som skapar onödigt personligt lidande och höga kostnader i vården.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping och mäts med data från Infektionsverket.				
Följsamhet till hygienrutiner samt klädregler, specialistvård*	-	81,4 %	81,8 %	90 %
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, och Lasarettet i Enköping				
Följsamhet till hygienrutiner samt klädregler, primärvård*			61 %	70 %
Motivering: Det finns evidens för att hög följsamhet till klädregler och hygienrutiner leder till lägre förekomst av vårdrelaterade infektioner. Region Uppsala presterar fortsatt dåliga resultat.				
*Målet är att nå 90 procent till 2021 men på grund av ett pågående omställningsarbete är målvärdet för 2020 70 procent för Nära vård och hälsa och Folk tandvården. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdcentralerna.				
Andel sjukhusförvärvade trycksår	-	12 %	9,8	Värdet ska minska*
*Om värdet minskar eller ligger under 4 procent räknas målvärdet som uppnått				
Motivering: Trycksår är en vanlig komplikation till sjukdom, vård och behandling och kan snabbt förvärras och orsaka stort lidande hos patienten.				
*Denna indikator gäller vid Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa.				
Andel utlokaliserade patienter i somatisk slutenvård* Antal utlokaliseringar per 100 disponibla vårdplatser	3,8	2,8	2,7	Värdet ska minska
Motivering: Faktaunderlag visar att patientsäkerheten brister för utlokaliserade patienter.				
*Indikatorn mäter icke godkända utlokaliseringar.				
HSE - Hållbart säkerhetsengagemang*	72	76		Värdet ska öka
Motivering: Hållbart säkerhetsengagemang mäter centrala frågor för arbetet med patientsäkerhetskultur.				
*Denna indikator gäller vid Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Nära vård och hälsa och Folk tandvården.				

	2017	2018	T2 2019	2020
Patienters upplevelse av delaktighet och involvering*	78,2	80,2	-	Värdet ska öka
Motivering: Att som patient känna sig delaktig i sin vård är en viktig del av tillfrisknandet. Denna indikator mäts genom ett antal frågor i den Nationella patientenkäten som tillsammans bildar ett index.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdgivarna.				
Patienters upplevelse att bli bemött med respekt*	84,8	84,3	-	Värdet ska öka
Motivering: Att som patient känna sig bra bemött är en viktig del av tillfrisknandet. Denna indikator mäts genom ett antal frågor i den Nationella patientenkäten som tillsammans bildar ett index.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdgivarna.				
Identifiering av ohälsosamma levnadsvanor vid kronisk sjukdom*	-	36 %	-	Värdet ska öka med 3 procentenheter
Motivering: Indikatorn mäter alla fyra levnadsvanor, enligt Socialstyrelsens riktlinjer, för personer med kronisk sjukdom.				
*Kroniska sjukdomar definierade i PrimärvårdsKvalitet med tillägg av långvarig smärta och psykisk ohälsa. Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa arbetar tillsammans för att nå Region Uppsalas mål.				
Rådgivning vid ohälsosamma levnadsvanor och kronisk sjukdom*	-	21 %	-	Värdet ska öka med 3 procentenheter
Motivering: Indikatorn följer om åtgärder vidtas för personer med kronisk sjukdom som har ohälsosamma levnadsvanor.				
*Kroniska sjukdomar definierade i PrimärvårdsKvalitet. Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa arbetar tillsammans för att nå Region Uppsalas mål.				



Internationellt erkända inom forskning och innovation

	2017	2018	T2 2019	2020
Antalet nystartade kliniska läkemedelsprövningar i form av samarbete med företag*	68	47	34	Värdet ska öka
Motivering: Syftar till att utveckla framtidens läkemedel.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset.				

	2017	2018	T2 2019	2020
Antalet nystartade akademiskt initierade kliniska studier*	58	41	35	Värdet ska öka
Motivering: Syftar till att utveckla framtidens behandlingar exempelvis bättre operationsmetoder.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset.				
Akademiska sjukhusets och Lasarettet i Enköpings respektive placering i Sveriges yngre läkarförenings (SYLF) AT-ranking	50 resp. 67	46 resp. 64	41 resp. 65	En förbättrad placering
Motivering: Region Uppsala ska vara ett attraktivt val för AT-tjänstgöring.				



Kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor

	2017	2018	T2 2019	2020
Resande Totalt antal resor	46,5 milj.	50,3 milj.	32,6 milj.	55 milj.
Motivering: Det långsiktiga målet är att antalet kollektivtrafikresor ska fördubblas till 2020 jämfört med 2006.				
Punktlighet för Upptåget, regiontrafiken och stadstrafiken i Uppsala	-	-	-	95 % 80 % 90 %
Motivering: För att följa punktligheten i kollektivtrafiken.				
Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet	29 %	31 %	31,9 %	33 %
Motivering: Det är viktigt att skapa en attraktiv kollektivtrafik så att fler väljer buss/tåg istället för egen bil.				
*I det motoriserade resandet ingår buss, tåg, taxi, moped och mc.				
Kundnöjdhet Nöjdhet bland resenärer	59 %	61,3 %	69 %	64 %
Motivering: Av yttersta vikt för att skapa en attraktiv kollektivtrafik så att fler väljer buss/tåg istället för egen bil.				
Andel fossilfritt bränsle i busstrafiken	76,7 %	81 %	-	100 %
Motivering: För att följa att Region Uppsala bidrar till att nå klimatmålen.				



Ett kulturliv och en folkhögskola som präglas av mod, bildning och delaktighet

	2017	2018	T2 2019	2020
Andel genomförda satsningar i den regionala kulturplanen 2019–2022	-	-	58 %	Värdet ska vara minst 67 %
Motivering: Avser att visa på måluppfyllelsen av beslutade mål.				
Andel utrikesfödda deltagare på de särskilda linjerna vid Wiks folkhögskola.	-	5,4 %	-	Värdet ska vara minst 10 %
Motivering: Avser att visa mångfald i sammansättning på deltagare vid Wiks folkhögskola.				
Andel deltagare som erhåller grundläggande behörighet till högskolestudier vid allmän kurs vid Wiks folkhögskola.*	59 %	58 %	58 %	Värdet ska vara minst 60 %
Motivering: Gymnasieexamen är en av de viktigaste förutsättningarna för möjligheter till arbete/egen försörjning och bidrar starkt till individers hälsa.				
*Avser filialen Uppsala folkhögskola				
Antal besökare vid de regionala institutioner som ingår i kultursamverkansmodellen*	367 698	381 636		Värdet ska vara kvar på 2019 års nivå eller öka
Motivering: Region Uppsala och Statens kulturråd samfinansierar kulturinstitutioner genom kultursamverkansmodellen. Det är av vikt att följa hur verksamheterna når ut publikt.				
*De verksamheter som ingår är Upplandsmuseet, Musik i Uppland, Uppsala stadsteater, Folkrorelsearkivet och Föreningen Företagens historia.				
Antal resande med Kulturesor	29 223	25 499	20 782	Minst 26 000 resor
Motivering: Indikatorn avser att visa på delaktighet och tillgänglighet vad gäller kultur för förskole- och skolbarn samt skolungdomar i hela Uppsala län.				



	2017	2018	T2 2019	2020
Antal företag som har fått stöd att starta	873	1422	659	Värdet ska öka
Motivering: Region Uppsala påverkar på denna indikator genom att aktörer får årliga regionala utvecklingsanslag och projektfinansiering via regionala tillväxtanslag 1:1.				
Antal företag som har fått stöd att växa	711	2168	1507	Värdet ska öka
Motivering: Region Uppsala har stor påverkan på denna indikator med verksamhetsmedel och utvecklingsprojekt. Region Uppsala påverkar indikatorn genom att aktörer får årliga regionala utvecklingsanslag och projektfinansiering via regionala tillväxtanslag 1:1.				
Uppmätt klimatpåverkan i ton CO2-ekvalenter (Region Uppsala)	35 653	34 052	-	Värdet ska minska
Motivering: Region Uppsala ska arbeta för att minska sin negativa klimatpåverkan.				
Andel ekologiska livsmedel	52 %	55,4 %	-	55 %
Motivering: Att öka andelen ekologiska livsmedel är en viktig del av Region Uppsalas arbete med att minska spridningen av farliga ämnen och öka den biologiska mångfalden.				
Andelen ekologiska livsmedel ska vara minst 55 % år 2022				
Andel av Region Uppsalas fordonsflotta som är fossilfri	-	62,8 %	-	Värdet ska öka
Motivering: Att öka de fossilfria bränslena är en viktig del av Region Uppsalas miljöarbete och 2022 ska Region Uppsalas fordonsflotta vara fossilfri				
Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan (diklofenak* respektive kinoloner**)*	2,6 resp. 0,6	2,5 resp. 0,6	2,3 resp. 0,5	Värdet ska minska
*Diklofenak tillhör läkemedelsgruppen NSAID-preparat (Non-Steroide Anti-Inflammatoric Drugs) som är en grupp milt smärtstillande läkemedel, som också är inflammationsdämpande och febernedsättande. Flera NSAID har kända negativa miljöeffekter.				
**Kinoloner är en grupp bredspektrumantibiotika som är helt syntetiska och extremt svårnedbrytbara i miljön. Sambandet mellan användning av antibiotika och antibiotikaresistens är väl belagt.				
***Mäts på regionövergripande nivå som definierade dygnsdoser/tusen invånare och dag = DDD/TIND				
Motivering: Det är viktigt att minska förskrivningen av dessa ämnen då de är starkt miljöpåverkande.				



	2017	2018	T2 2019	2020
Andel av befolkningen som uppfattar att vården ges på lika villkor*	61 %	50 %	56 %	Värdet ska öka
Motivering: Målet för hälso- och sjukvården är en god hälsa och vård på lika villkor.				
*Frågan ställs i Hälso- och sjukvårdsbarometern.				
Andelen patienter utan ny karies vid 19 respektive 70 år	81 % resp. 76 %	80 % resp. 84 %	82 % resp. 78 %	83 % resp. 78 %
Motivering: Karies är den vanligaste munsjukdomen men kan effektivt förebyggas. Förekomst av ny karies ger en bild av hur levnadsvanor har påverkats och förebyggande åtgärder genomförts.				
Av Upplandsstiftelsen långsiktigt fredade och förvaltade naturområden med syftet att bevara biologisk mångfald och att främja friluftsliv, antal respektive areal (ha)	45 resp. 10 651 ha	46 resp. 10 653 ha	-	48 resp. 10 673 ha
Motivering: För att långsiktigt vårda och bevara biologisk mångfald för nuvarande och framtida generationer.				
Besöksmål i naturen som är ordningställda för att vara tillgängliga för alla, antal	9	10	10	11
Motivering: För att tillgängliggöra naturen behövs uppmärkta leder och stigar samt besöksmål som är iordningställda.				

Budget 2020 och plan 2021–2022

Resultaträkning – brutto

Bruttobudget - mnkr	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
Verksamhetens intäkter	5 934	5 833	5 693	6 038	6 340	6 657
Verksamhetens kostnader	-16 586	-16 959	-16 556	-17 235	-17 939	-18 657
Avskrivningar	-549	-678	-734	-810	-847	-879
Verksamhetens nettokostnader	-11 201	-11 804	-11 597	-12 007	-12 446	-12 878
Skatteintäkter	9 583	9 961	9 970	10 234	10 646	11 150
Generella statsbidrag och utjämning	1 783	1 969	1 925	2 099	2 217	2 309
Verksamhetens resultat	165	125	298	326	417	581
Finansiella intäkter	193	273	91	62	62	62
Finansiella kostnader	-192	-259	-250	-292	-343	-370
Resultat efter finansiella poster	166	139	138	96	136	273
Extra ordinära poster	0	0	0	0	0	0
Årets resultat/periodens resultat	166	139	138	96	136	273
Justering för orealiserade vinster *	-108	-203	0	-51	-51	-51
RESULTAT före återställning av negativt resultat	58	-64	138	45	85	222
Återställning av underskott från 2019					-32	-32
Periodens resultat enligt balanskravet	58	-64	138	45	53	190

* Enligt nya redovisningsregler 2019 ska finansiella placeringar redovisas till verkligt värde. För att få jämförbarhet mellan åren är 2018 justerat med en orealiserad vinst på 108 mnkr.

Resultaträkning detalj – brutto

	Bokslut 2018	Årsbudget 2019	Årsprognos 2019	Budget 2020
Riks-/regionsjukvård	2 449	2 584	2 535	2 547
Patientavgifter sjukvård	126	131	127	144
Intäkter enligt tandvårdstaxan	270	301	292	302
Alf	294	282	282	283
Trafikintäkter	872	938	925	1 001
Övrig finansiering	0	0	0	0
Övriga intäkter	1 573	1 432	1 670	1 763
Skatteintäkter	9 583	9 970	9 961	10 234
Generella statsbidrag/utjämning	1 783	1 925	1 969	2 099
Summa intäkter	16 952	17 565	17 763	18 373
Lönekostnader inkl. inhyrd personal	-7 026	-7 072	-7 255	-7 192
Övriga personalkostnader	-1 318	-1 270	-1 356	-1 400
Köpt vård	-1 425	-1 409	-1 494	-1 537
Läkemedel	-1 430	-1 440	-1 447	-1 520
Medicinsk service	-109	-95	-102	-99
Köpt tandteknik och tandvård	-55	-69	-69	-60
Medicinskt material	-812	-820	-832	-847
Lokal- och fastighetskostnader	-512	-510	-527	-541
Trafikkostnader	-1 717	-1 768	-1 793	-1 922
Övriga kostnader	-1 834	-2 079	-2 084	-2 119
Finansiell nettokostnad	1	-160	14	-230
Avskrivningar/nedskrivningar	-549	-734	-678	-810
Summa kostnader	-16 786	-17 426	-17 623	-18 277
RESULTAT	166	138	139	96
orealiserade vinster/förluster	-108	0	-203	-51
RESULTAT ENLIGT BALANSKRAV	58	138	-64	45

Årsprognosen 2019 för Region Uppsala prognostiseras till ett underskott på 64 miljoner kronor. Enligt kommunallagen ska ett ekonomiskt underskott återställas senast inom tre år från det år då underskottet uppstått. I budget 2020 och plan 2021–2022 återställs underskottet för 2019 under 2021 och 2022. På grund av Akademiska sjukhusets ekonomiska obalans 2019 ingår i budgeten ett minusresultat för Sjukhusstyrelsen år 2020 på 204 miljoner kronor och för år 2021 på 120 miljoner kronor. År 2022 ska Sjukhusstyrelsen ha ett nollresultat.

Styrelser och nämnders anslagsramar *, **	Budget	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022
Sjukhusstyrelsen	-7 186	-7 191	-7 488	-7 760
Vårdstyrelsen	-2 466	-2 589	-2 691	-2 791
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	-1 091	-1 153	-1 201	-1 224
Kulturnämnden	-118	-114	-116	-118
Fastighets- och servicenämnden	-80	-268	-273	-278
Varuförsörjningsnämnden	0	0	0	0
Patientnämnden	-5	-5	-5	-6
Gemensam nämnd för kunskapsstyrning	-6	0	0	0
Regionstyrelsen	-645	-687	-672	-701
Verksamhetens anslagsramar	-11 597	-12 007	-12 446	-12 878

* I budget för 2020 har en omfördelning gjorts av anslagsramarna mellan styrelser/nämnder på grund av omorganisering av Region Uppsala IT verksamhet och förenklad hantering av service och hyreskostnader för förvaltningar lokaliserade vid Regionens hus.

** i anslagsramarna per styrelse/nämnd för år 2021 och 2022 är effektiviseringar och reformutrymme inlagda som en schablon på regionstyrelsen

Regionstyrelsens finansiella verksamhet	Budget	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022
Pensionskostnader	-1 141	-1 243	-1 328	-1 327
Schablondebiterade pensioner	842	889	916	944
Internränta	404	421	468	512
Specialdestinerade statsbidrag	204	387	387	387
Kostnad specialdestinerade statsbidrag	0	-229	-307	-307
Oförutsett	-40	-43	-46	-46
Övrig finansiell verksamhet	-137	-259	-190	-85
Summa regionstyrelsens finansiella verksamhet	131	-77	-100	78

Generella statsbidrag och kommunal utjämning	Budget	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022
Inomkommunal utjämning				
- Utjämningsbidrag	1 330	1 447	1 501	1 575
- Kostnadsutjämning	-361	-297	-300	-295
Generella statsbidrag				
- Regleringsavgift (justerad kostnadsutjämning)	-60	-91	-38	-56
- Valfärdsmedel	28	18	0	0
- Läkemedel	989	1 023	1 054	1 085
Summa utjämning och statsbidrag	1 925	2 099	2 217	2 309

Finansiella nyckeltal	Budget	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022
Nettokostnadsandel av skattenetto/statsbidrag*	97,5 %	97,4 %	99,8 %	95,7 %
Nettokostnadsutveckling jämfört med budget föregående år	10,8 %	3,5 %	3,7 %	3,5 %
Egenfinansiering av fastighetsinvesteringar	100 %	80 %	80 %	80 %

*) Generellt mål för regioner är att nettokostnaden av finansieringen via skatter och statsbidrag ska vara högst 98 procent.

Kassaflödesbudget	Budget	Budget	Plan	Plan
	2019	2020	2021	2022
Den löpande verksamheten				
Årets resultat	138	45	53	190
Justering för av - och nedskrivningar	600	820	849	888
Justering för ej likviditetspåverkande poster	592	808	861	1 020
Ökning/minskning av kortfristiga fordringar och skulder	0	0	0	0
Utnyttjad checkräkningskredit	407	0	0	0
Kassaflöde från löpande verksam.	1 737	1 673	1 763	2 098
Investeringsverksamheten				
Investering i anläggningstillgångar	-1 658	-1 221	-1 097	-902
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringar	-1 658	-1 221	-1 097	-902
Finansieringsverksamheten				
Förändring av långfristiga fordringar och skulder	0	-22	0	0
Nyupptagna lån		0	0	0
Amorteringar av lån	-9	-9	-9	-9
Kassaflöde från finansieringsverks.	-9	-31	-9	-9
Periodens kassaflöde	70	421	657	1 187
Likvida medel vid årets slut*	276	626	1 283	2 471

Investeringsplaner 2020–2022

Investeringar	Budget	Budget	Budget	Plan
	2019	2020	2021	2022
Investeringar i fastigheter	-1 355 156	-944 050	-862 429	-696 402
Investeringar i utrustning och immateriellt	-657 297	-400 352	-350 000	-300 000
Investeringar i konst	-17 606	-12 600	-6 433	-5 528
Summa investeringar i anläggningstillgångar	-2 030 059	-1 357 002	-1 218 862	-1 001 930

Investeringsplan fastigheter

Föreslagen investeringsram för fastigheter under planperioden uppgår till 2 503 miljoner kronor.

Styrelse/nämnd	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Summa plan 2020–2022
Sjukhusstyrelsen	459 300	479 579	376 252	1 315 131
Vårdstyrelsen	36 000	31 000	6 000	73 000
Regionstyrelsen	60 000	127 000	100 000	287 000
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	140 800	13 000	3 000	156 800
Kulturnämnden	8 000	1 000	1 000	10 000
Fastighet- och servicenämnden	239 950	210 850	210 150	660 950
Summa fastighetsinvesteringar	944 050	862 429	696 402	2 502 881

Projektnamn	Extern inhyring	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Summa plan 2020–2022
Akademiska sjukhuset					
Myndighetsåtgärder		5 000	5 000	5 000	15 000
Behov av flertalet mindre ombyggnationer, renovering o verksamhetsanpassning		5 000	5 000	5 000	15 000
Formalinombyggnad		10 000			10 000
CT på akuten		4 000	4 000		8 000
Ombyggnad D1 till öppenvård		10 000	40 000		50 000
Arytmilab B3 samt flytta PCI-lab från B9 till B2		20 000	25 000	54 152	99 152
Fastighetsinvesteringar i samband med nyinvestering i utrustning		15 000	15 000	15 000	45 000
Ny Cyklotron		25 000	45 000		70 000
Vårdbyggnad B11 inklusive programändring läkarskeppet, IMA BIVA samt CIVA		130 000	100 126		230 126
Produktionskök Akademiska		48 000	94 453	85 000	227 453
Kvinna & Barn inklusive neonatal, förlossning, barnakuten, fd. KB administration, KK-lab 95E		10 000	20 000	30 000	60 000
Rörpost/smågodstransportör		65 000	28 000	7 100	100 100
Behandlingsbyggnad B9 Centralblocket			2 000	50 000	52 000
Behandlingsbyggnad B12 Centralblocket		75 000	75 000	100 000	250 000
Anpassning lokal C7 för läkemedelsrobot		300	5 000	10 000	15 300
Anpassning Genetikvägen	Extern inhyring	10 000			10 000
Oförutsett samt akuta verksamhetsåtgärder		10 000	10 000	10 000	30 000
Summa Akademiska sjukhuset		442 300	473 579	371 252	1 287 131

Projektname	Extern inhyrning	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Summa plan 2020-2022
Lasarettet i Enköping					
Utökad verksamhet på steril-enheten		14 000	5 000		19 000
Hus A öppna upp mellan med avdelning 1 o 2 + kök		3 000			3 000
Utbyte/uppgradering CT, byggnadspåverkande utrustning			1 000	5 000	6 000
Summa Lasarettet i Enköping		17 000	6 000	5 000	28 000

Trafik och samhälle					
Stadsbussdepå Fyrislund		110 000			110 000
Reglerplats inkl. förarlocal (belyst, inhägnad yta för 10 bussar + förarlocal) - Förstudie		2 000			2 000
Bytespunkt, väntsal (2-3 st.) väntsalar, inomhushållplats) - Förstudie		300			300
Terminaler, väntsal (5 st. enkla terminaler/väntsalar runt om i länet) - Förstudie		500			500
Spårvagnsdepå		25 000	10 000		35 000
Oförutsett		3 000	3 000	3 000	9 000
Summa Trafik och samhälle		140 800	13 000	3 000	156 800

Folkandvården					
Utökning med 2 rum i Årsta		500			500
Utökning med 2 rum i Tierp		500			500
Oförutsett		3 000	3 000	3 000	9 000
Summa FTV		4 000	3 000	3 000	10 000

Nära vård och hälsa					
Östervåla vårdcentral		15 000	25 000		40 000
Samariterhemmet vårdcentral, MVC och sjukgymnastik	Extern inhyrning	10 000			10 000
Lasarettet i Enköping, Habiliteringen Bålsta o Enköping samlade i Enköping		2 000			2 000
Alunda vårdcentral - Förstudie	Extern inhyrning	2 000			2 000
Oförutsett		3 000	3 000	3 000	9 000
Summa Nära vård och hälsa		32 000	28 000	3 000	63 000

Projektnamn	Extern inhyrning	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Summa plan 2020-2022
Effektiv och nära vård					
Förbättra flöden på operation från preop. till postop., Lasarettet i Enköping		30 000	27 000		57 000
Tierps vårdcentrum		15 000	50 000	50 000	115 000
Vårdcentrum i länet		15 000	50 000	50 000	115 000
Närvårdsavdelning					0
Kungsgärdet					0
Flogsta vårdcentral					0
Enköpings husläkarcentrum					0
Knivsta vårdcentral	Extern inhyrning				0
Ny vårdcentral södra delen av centrala staden	Extern inhyrning				0
Summa Effektiv och nära vård		60 000	127 000	100 000	287 000

Kultur och bildning					
Nytt miljöhus (sophus)		1 000			1 000
Flexibel scenisk yta för teaterlinjen vid Wiks folkhögskola		6 000			6 000
Oförutsett		1 000	1 000	1 000	3 000
Summa Kultur och bildning		8 000	1 000	1 000	10 000

Fastighet och service					
Fastighetsinitierade åtgärder B9		8 000	8 000		16 000
Stamrening AS inkl. dagvatten		15 000			15 000
Kulvert B3		6 000			6 000
Inre Sjukhusvägen, J-huset		16 000			16 000
VS01		10 000			10 000
Sop och tvättsug		3 000	2 300	2 600	7 900
Infrastrukturåtgärder Sop och tvätt		4 000	2 000	4 000	10 000
Brandåtgärder F-blocket		13 000	13 000		26 000
Renovering N1		10 000			10 000
Utbyggnad KB01		4 700	10 000		14 700
Renovering F-blocket		2 000	9 000		11 000
Renovering Ingång 24				22 400	22 400
Infrastrukturåtgärder yttre miljö		2 250	850	150	3 250
Inomhusproblematik			4 700	15 000	19 700
FI Brandåtgärder		14 000	14 000	14 000	42 000
FI Elåtgärder		20 000	19 000	20 000	59 000
FI Gasåtgärder		4 000	4 000	4 000	12 000
FI Byggåtgärder		13 000	15 000	15 000	43 000

Projektnamn	Extern inhyrning	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Summa plan 2020-2022
FI VVS-åtgärder		22 000	21 000	25 000	68 000
FI Styråtgärder		8 000	8 000	8 000	24 000
Energisparprogram 2019-2022		15 000	30 000	30 000	75 000
Summa Fastighet och service		189 950	160 850	160 150	510 950

FSN oförutsett					
Oförutsett		50 000	50 000	50 000	150 000
Summa oförutsett		50 000	50 000	50 000	150 000
Summa Investeringar		944 050	862 429	696 402	2 502 881

Investeringsram för utrustning och immateriella anläggningar

Investeringsram per verksamhet	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Totalt för planperioden
Sjukhusstyrelsen	0	0	0	0
Akademiska sjukhuset	281 000	256 000	220 000	757 000
Lasarettet i Enköping	29 050	17 800	8 545	55 395
Sjukhusstyrelsen	310 050	273 800	228 545	812 395
Nära vård och hälsa	10 240	9 000	9 000	28 240
Folktandvården	10 950	9 500	9 500	29 950
Vårdstyrelsen	21 190	18 500	18 500	58 190
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	27 805	24 000	10 000	61 805
Kulturnämnden	80	1 750	800	2 630
Fastighets- och service	4 927	1 950	2 155	9 032
Resurscentrum	1 500	0	0	1 500
Fastighets- och servicenämnden	6 427	1 950	2 155	10 532
Regionstyrelsens övergripande verksamhet	34 800	30 000	40 000	104 800
Summa totala investeringar	400 352	350 000	300 000	1 050 352

Investeringsram för konst

Investeringsram per verksamhet	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Totalt för planperioden
Sjukhusstyrelsen	8 545	5 633	4 778	18 956
Vårdstyrelsen	862	200	150	1 212
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	2 593	0	0	2 593
Övrigt	600	600	600	1 800
Summa totala investeringar	12 600	6 433	5 528	24 561

Investeringsplan utrustning och immateriellt

Investeringsram per verksamhet	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Totalt för planperioden
Sjukhusstyrelsen	0	0	0	0
Akademiska sjukhuset	281 000	256 000	220 000	757 000
Lasarettet i Enköping	29 050	17 800	8 545	55 395
Sjukhusstyrelsen	310 050	273 800	228 545	812 395
Nära vård och hälsa	10 240	9 000	9 000	28 240
Folktandvården	10 950	9 500	9 500	29 950
Vårdstyrelsen	21 190	18 500	18 500	58 190
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	27 805	24 000	10 000	61 805
Kulturnämnden	80	1 750	800	2 630
Fastighets- och service	4 927	1 950	2 155	9 032
Resurscentrum	1 500	0	0	1 500
Fastighets- och servicenämnden	6 427	1 950	2 155	10 532
Regionstyrelsens övergripande verksamhet	34 800	30 000	40 000	104 800
Summa totala investeringar	400 352	350 000	300 000	1 050 352

Investeringsplan konst

Investeringsplanen för konst utgår från Regionfullmäktiges 1 procentsregel. Utifrån denna gäller följande investeringsram.

Investeringsram per verksamhet	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Totalt för planperioden
Sjukhusstyrelsen	8 545	5 633	4 778	18 956
Vårdstyrelsen	862	200	150	1 212
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	2 593	0	0	2 593
Övrigt	600	600	600	1 800
Summa totala investeringar	12 600	6 433	5 528	24 561

Beslut

Regionfullmäktiges beslut:

1. Visionen, de strategiska utvecklingsområdena, de strategiska målen samt styrmodellen fastställs
2. Indikatorerna fastställs
3. Inriktning fastställs inom avsnittet planeringsförutsättningar
4. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Ekonomi i balans och kostnadseffektiva verksamheter
5. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Attraktiv arbetsgivare
6. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Prioriterar digitalisering och användandet av e-tjänster
7. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Hälso- och sjukvård som är effektiv och nära
8. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Hälso- och sjukvård med god kvalitet och god tillgänglighet
9. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Internationellt erkända inom forskning och innovation
10. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor
11. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Ett kulturliv och en folkhögskola som präglas av mod, bildning och delaktighet
12. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet Hållbar utveckling och tillväxt i hela länet
13. Inriktning och uppdragen fastställs inom det strategiska målet God och jämlik hälsa
14. Styrelsers och nämnders ansvar och befogenheter fastställs
15. Uppdrag från Regionfullmäktige till styrelser och nämnder fastställs
16. 7 191 027 tusen kronor anslås till Sjukhusstyrelsen
17. 2 588 566 tusen kronor anslås till Vårdstyrelsen
18. 114 092 tusen kronor anslås till Kulturnämnden
19. 267 875 tusen kronor anslås till Fastighets- och servicenämnden
20. 575 tusen kronor anslås till Patientnämnden
21. 1 152 573 tusen kronor anslås till Trafik och samhällsutvecklingsnämnden
22. 687 061 tusen kronor för regionövergripande verksamhet, regional verksamhet och finansverksamhet anslås till regionstyrelsen
23. Föreslagen plan för investeringar i byggnader och mark fastställs för planperioden 2020–2022. Den 10-åriga planen tas åter upp för beslut i och med beslut om RPB-2022-2024.
24. Föreslagen plan för investeringar i utrustning och immateriella tillgångar, fastställs för planperioden 2020–2022
25. Föreslagen plan för investeringar i konst fastställs för budgetåret 2020

26. Internräntan fastställs till 1,5 procent för 2020
27. Avkastningskravet på fastighetsvärdet fastställs till 3,99 procent för 2020
28. Uppräkning för hyra och service fastställs till 1,7 procent för 2020
29. Biljettpriserna inom kollektivtrafiken höjs med i genomsnitt 3 procent 2020. Priset på en 30-dagars periodbiljett fastställs till 910 kronor, priset på förköpta enkelbiljetter fastställs till 33 kronor och enkelbiljetter betalda via reskassa fastställs till 26 kronor. Övriga priser fastställs av trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.
30. Enhetstaxan inom primärvården fastställs till 200 kronor.
31. En enhetstaxa på 260 kronor införs för besök inom specialistvården. Enhetstaxan gäller för såväl läkarbesök som för övriga besök.
32. En enhetstaxa på 250 kr införs för besök på jourmottagningarna och Nära-kuten. Enhetstaxan gäller för såväl läkarbesök som för övriga besök.
33. Patientavgiften för besök på akutmottagningar på Akademiska sjukhuset och på Lasarettet i Enköping fastställs till 500 kronor.
34. Provtagningsavgiften inom klinisk kemi, det vill säga blod- och urinprov, tas bort. Denna förändring gäller provtagning såväl inom specialistvård som primärvård.
35. Förskrivningsavgiften för ett hjälpmedel fastställs till 340 kronor. Avgiften för två hjälpmedel fastställs till 510 kronor och avgiften för tre hjälpmedel fastställs till 680 kronor.
36. Tandvårdstaxorna för allmäntandvården höjs med ökningen av Tandvårds- och Läkemedelsförmånsverkets referensprislista och LPIK, i enlighet med bilaga.
37. Resultatmålet för Folktandvården 2020 fastställs till 11 miljoner kronor
38. Resultatmålet för Nära vård och hälsa 2020 fastställs till 3,6 miljoner kronor
39. Låneramen 2020 fastställs till 3 300 miljoner kronor
40. Sjukhusstyrelsen beviljas att redovisa ett budgeterat minusresultat om 204 miljoner kronor för 2020
41. Regionstyrelsen bemyndigas att vid flytt av verksamhet inom ramen för genomförandet av Effektiv och nära vård omfördela medel, upp till maximalt 100 miljoner kronor, mellan sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen
42. Lokaler för ändamålet rättspsykiatri, i form av två avdelningar om vardera 12–14 vårdplatser, inhyres
43. Skattesatsen för 2020 fastställs till 11,71 kronor per skattekrona
44. Budget 2020 och plan 2021–2022 fastställs.