



Region Uppsala

Regionplan och budget 2018 - 2020

Beslutad av regionfullmäktige 2017-11-29

INNEHÅLL

REGIONPLAN OCH BUDGET 2018–2020	3
REGION UPPSALAS VISION	3
REGION UPPSALAS STRATEGISKA UTVECKLINGSOMRÅDEN	3
STRATEGISKA UTVECKLINGSOMRÅDEN OCH MÅL	4
POLITISK HUVUDINRIKTNING	5
REGIONAL UTVECKLING SOM FRÄMJAR JOBB OCH EKONOMISK UTVECKLING	5
ÖKAD SAMVERKAN GER UTVECKLING I HELA LÄNET	5
FRAMTIDENS HÄLSO- OCH SJUKVÅRD KOMMER NÄRMARE MEDBORGARNA	5
TEKNISK UTVECKLING EFFEKTIVISERAR OCH FÖRBÄTTRAR SJUKVÅRDEN	5
EN KOLLEKTIVTRAFIK SOM FÅR VARDAGEN ATT FUNGERA	6
KULTUR BERIKAR	6
KOMPETENTA OCH MOTIVERADE MEDARBETARE	6
EKONOMI I BALANS GENOM HÅLLBARA EFFEKTIVISERINGAR	6
REGION UPPSALAS POLITISKA ORGANISATION OCH STYRNING.....	7
TJÄNSTEMANNAORGANISATION	8
STYRMODELL	9
ANSVAR OCH BEFOGENHETER, EKONOMI	9
INTERN KONTROLL	9
UTMANINGAR OCH STRATEGIER FÖR PLANPERIODEN	10
PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR	11
LÅNGSIKTIG EKONOMI I BALANS	11
<i>Huvudområden för en långsiktig ekonomi i balans.</i>	<i>11</i>
DEMOGRAFISKA FÖRUTSÄTTNINGAR	14
HÄLSOUTVECKLING	14
DEN MEDICINSKA UTVECKLINGEN	15
STRATEGISK IT OCH DIGITALISERING	15
EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR	16
<i>Skatteintäkter</i>	<i>17</i>
<i>Statsbidrag</i>	<i>17</i>
<i>Patientavgifter</i>	<i>17</i>
<i>Riks- och regionvårdsintäkter</i>	<i>18</i>
<i>Kostnader generellt</i>	<i>18</i>
<i>Effektiviseringskrav</i>	<i>18</i>
<i>Personalkostnader</i>	<i>18</i>
<i>Pensionskostnader</i>	<i>18</i>
<i>Läkemedelskostnader</i>	<i>19</i>
<i>Ökade fastighetskostnader</i>	<i>19</i>
<i>Nettokostnad och finansieringen</i>	<i>19</i>
<i>Intäkter och kostnader för kollektivtrafiken</i>	<i>20</i>
<i>Likviditet</i>	<i>20</i>
<i>Investeringar</i>	<i>20</i>
FASTIGHETS- OCH SERVICE- FUNKTIONER	20
ARBETSGIVARPOLITISKA FÖRUTSÄTTNINGAR	21
<i>Strategiska mål</i>	<i>21</i>
<i>Kompetensförsörjning</i>	<i>21</i>
<i>Medveten lönebildning</i>	<i>22</i>
<i>Trygga och säkra anställningsförhållanden</i>	<i>22</i>
<i>En hälsofrämjande arbetsplats</i>	<i>22</i>
<i>Chefer med ett kommunikativt och coachande ledarskap</i>	<i>23</i>
MINSKAD MILJÖPÅVERKAN	23
<i>Strategiska mål</i>	<i>23</i>
HÅLLBAR UTVECKLING	25
<i>Regional utvecklingsstrategi anger riktning</i>	<i>25</i>
<i>Region Uppsala tar sig an strategins åtaganden</i>	<i>25</i>

HÄLSO- OCH SJUKVÅRD	27
STRATEGISKA MÅL	27
HÄLSO- OCH SJUKVÅRDENS INRIKTNING	27
KVALITET GENOM GOD VÅRD	27
<i>Patientfokuserad hälso- och sjukvård</i>	27
<i>Hälso- och sjukvård i rimlig tid</i>	28
<i>Säker hälso- och sjukvård</i>	29
<i>Kunskapsbaserad och ändamålsenlig hälso- och sjukvård</i>	29
<i>Effektiv hälso- och sjukvård</i>	30
<i>Jämlik hälso- och sjukvård</i>	31
<i>Hälsoinriktad hälso- och sjukvård</i>	32
NÄRVÅRD	33
<i>Närvård – äldre</i>	33
<i>Närvård - Barn och unga</i>	33
<i>Närvård - vuxna</i>	33
AVTALSUPPFÖLJNING OCH FÖRDJUPAD UPPFÖLJNING	34
E-HÄLSA - EN DEL AV HÄLSO- OCH SJUKVÅRDEN	34
SAMVERKAN INOM SJUKVÅRDSOMRÅDET	35
FORSKNING, UTVECKLING, UTBILDNING OCH INNOVATION	38
STRATEGISKA MÅL	38
REGIONAL UTVECKLING	39
STRATEGISKA MÅL	39
EN VÄXANDE REGION	39
EN NYSKAPANDE REGION	40
<i>Life science</i>	41
<i>Energisektorn</i>	41
<i>Gröna näringar</i>	41
<i>Hållbar besöksnäring</i>	41
EN REGION FÖR ALLA	42
KOLLEKTIVTRAFIK	44
STRATEGISKA MÅL	44
TÄGTRAFIKEN	44
REGIONBUSSTRAFIKEN	44
<i>Anropsstyrd trafik</i>	45
SÄRSKILD KOLLEKTIVTRAFIK	45
STADSTRAFIKEN I UPPSALA	45
FOSSILFRI KOLLEKTIVTRAFIK	45
KULTUR OCH BILDNING	46
STRATEGISKA MÅL	46
EN STARK KULTURREGION	46
ATTRAKTIVA LIVSMILJÖER	46
LIVSLÅNGT LÄRANDE	46
INDIKATORER	48
EN REGION FÖR ALLA	48
EN NYSKAPANDE REGION	55
EN VÄXANDE REGION	58
BUDGET 2018 OCH PLAN 2019–2020	61
RESULTATRÄKNING	61
DETALJERAD RESULTATRÄKNING	61
INVESTERINGSPLANER 2018–2020	63
<i>Investeringsplan fastigheter</i>	63
<i>Investeringsplan utrustning och immateriellt</i>	66
<i>Investeringsplan konst</i>	66
BESLUT	67

Regionplan och budget 2018–2020

Regionplan och budget är ett politiskt styrdokument som talar om inriktningen för Region Uppsala, dels för det närmaste budgetåret, dels för den kommande treårsperioden. Planen utgår från den politiska viljan, de statliga uppdragen, befolkningens behov, de förutsättningar som råder i landet och i länet samt våra 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 förbättra och förnya verksamheten utifrån medborgarnas behov. Regionplan och budget lyfter fram de viktigaste områdena där det behövs förbättring och förnyelse.

Regionplanens primära målgrupper är Region Uppsalas förtroendevalda men även de tjänstemän som ska genomföra besluten. Länsinvånarna, länets kommuner och andra regionala aktörer som i samverkan med Region Uppsala gemensamt ska driva och genomföra länets utvecklingsarbete är andra målgrupper.

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.

Strategiska utvecklingsområden och mål

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

En Region för alla - *Region Uppsala ska främja hälsa och förbättra livskvaliteten hos invånarna.*

- Bedriver hälso- och sjukvård som utmärks av hög kvalitet.
- Har en vård som planeras och ges utifrån behov, allas lika värde och med individens delaktighet i fokus.
- Bedriver hälso- och sjukvård där både den akuta och planerade vården utmärks av god tillgänglighet.
- Bedriver hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet.
- Ger vård på bästa effektiva omhändertagandenivå (BEON).
- Synliggör och stärker psykiatri och arbetet med psykisk hälsa
- Har en kollektivtrafik som gör att allt är nära i en växande region.
- Utvecklar kultur- och kunskapsregionen genom ett konst- och kulturliv som präglas av mod, bildning och delaktighet.
- Har en aktiv arbetsgivarpolitik och ett tydligt och lyhört chefskap som skapar förutsättningar för nytänkande och säkerställer en långsiktigt god kompetensförsörjning samt en god arbetsmiljö.

En nyskapande Region – *Region Uppsala tar fasta på förmågan till förnyelse och kreativitet.*

- Levererar vård och innovationer i världsklass genom samarbete mellan sjukvården, Uppsalas två universitet och näringslivet.
- Är ledande inom eHälsa.
- Är ledande inom kunskapsstyrd vård.
- Skapar förutsättningar för en hållbar och miljödriven näringslivsutveckling, med särskilt fokus på besöksnäring, life science, energisektorn och gröna näringar.

En växande Region – *Region Uppsala utvecklas med fokus på hållbarhet.*

- Fördubblar antalet resor till år 2020 och kollektivtrafikens andel av det motoriserade resandet till 2030 jämfört med 2006.
- Har en kollektivtrafik som är det naturliga valet för resor till och från arbete, studier och fritidsaktiviteter.
- Har en natur som är en tillgänglig arena och mötesplats för fysisk aktivitet och social gemenskap.
- Bidrar till en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling.
- Utvecklar infrastruktur som skapar förutsättningar för ett ökat bostadsbyggande och en hållbar utveckling av länet.

Finansiella mål Utgångspunkten är kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning, både ur ett verksamhets- och ett finansiellt perspektiv. För att säkra långsiktig god ekonomisk hushållning ur ett finansiellt perspektiv har fullmäktige tidigare beslutat om finansiella mål för Region Uppsala. För år 2018 kommer Region Uppsala att revidera dessa. Anledningen är att stora fastighetsinvesteringar tas i bruk under planperioden med ökade kostnader kopplat till detta samt även drastiskt ökade kostnader för pensionerna. De reviderade målen är:

- Årets resultat ska uppgå till minst 1,5 procent av skatter och generella statsbidrag.
- Nettokostnadsökningen 2018 ska maximalt uppgå till 6 procent jämfört med 2017.
- Det egna kapitalet inklusive ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser ska förbättras jämfört med föregående år.

Politisk huvudinriktning

Region Uppsala ska finnas till för människorna i Uppsala län. Vårt uppdrag är att arbeta för och stärka en hälso- och sjukvård i världsklass, främja hälsa och miljö och regional utveckling samt skapa en långsiktigt hållbar tillväxt. Vi ska erbjuda en konkurrenskraftig och effektiv kollektivtrafik och kulturella upplevelser som berikar länsinvånarna och skapar förståelse och samband. Allt detta arbete ska genomsyras av ett aktivt hållbarhetsarbete som säkerställer framtida generationers resurser och förutsättningar.

Regional utveckling som främjar jobb och ekonomisk utveckling

Vårt län har unika förutsättningar för att erbjuda alla som bor här ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lysekraft. Vi har bland landets lägsta arbetslöshet, två universitet i absolut världsklass och ett dynamiskt och inspirerande innovations- och näringslivsklimat. Under året ska vi med den uppbyggda regionala samverkansstrukturen som bas arbeta vidare med att stärka förutsättningarna för ekonomisk utveckling i hela länet.

För att länet ska hänga ihop har ett antal prioriterade infrastrukturprojekt utpekats som direkt avgörande. Framförallt handlar det om att intensifiera arbetet för att säkra en finansiering av fyrspårsförbindelsen mellan Uppsala och Stockholm. Sambandet mellan prioriterade infrastrukturprojekt och utvecklingen av nya bostäder ska tydliggöras.

Ökad samverkan ger utveckling i hela länet

Region Uppsala har genom sin roll som regionalt utvecklingsansvarig aktör en nyckelroll i att samla, stödja och driva arbetet för länets utveckling. Vi ska utgöra en nod för samverkan mellan olika aktörer inom och utanför länets gränser. Under kommande år behöver samverkan mellan Uppsala län och Stockholms län förstärkas, så att nödvändiga satsningar i tillväxtaxeln Stockholm-Kista-Arlanda-Uppsala ska kunna bidra till hela landets utveckling och konkurrenskraft. Ett särskilt prioriterat område är att inom ramen för Regionalt forum och dess

samverkansstrukturer stärka samarbetet med länets kommuner.

Framtidens hälso- och sjukvård kommer närmare medborgarna

Hälso- och sjukvården ska utmärkas av god tillgänglighet och bedrivs med hög patientsäkerhet och kvalitet. Alla invånare ska känna trygghet, förtroende och tillit till att vården bedrivs jämnt och är tillgänglig för alla. Region Uppsala ska särskilt prioritera arbetet med att öka tillgängligheten och säkerställa vårdgarantins krav. Ökad samverkan mellan Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping skapar förutsättningar för en mer effektiv resursplanering. Samarbetet mellan sjukhusen ska därför utvecklas

Vården ska ges med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans värdighet. Den som har det största behovet av hälso- och sjukvård ska ges företräde till vården. Patientens ställning ska stärkas och den enskildes integritet, självbestämmande och delaktighet ska främjas. Hälso- och sjukvården ska organiseras så att bättre förutsättningar ges för vården av patienter med kroniska sjukdomar och för äldre med komplexa behov. Region Uppsala ska arbeta för en långsiktig förändring där primärvården får en större roll vad gäller första linjens vård. Resursfördelning från sjukhusvård till primärvård möjliggör en mer lättillgänglig vård med patienten i fokus. Region Uppsala ska vara ledande i en utveckling där hälso- och sjukvård i allt högre utsträckning kommer kunna utföras i patientens eget hem. Region Uppsala ska främja innovationer och ny teknik som effektiviserar och utvecklar vården för såväl patienter som medarbetare.

Region Uppsala ska fortsätta det gedigna arbetet med kunskapsbaserad vård. Hälso- och sjukvården måste vara beredd på att arbeta med införande av nya metoder parallellt med en utfasning av metoder med bristande kostnadseffektivitet.

Teknisk utveckling effektiviserar och förbättrar sjukvården

Region Uppsala ska vara ledande och drivande i utvecklingen av framtidens moderna tekniska

lösningar inom hälso- och sjukvården där vi strävar efter att det digitala ska vara standard. Våra arbetssätt måste ses över och moderniseras i grunden. Vi befinner oss fortfarande bara i början av den digitala revolution som förutspås inom hälso- och sjukvård, vilken kommer att innebära stora möjligheter till effektiviseringar men också till kvalitetsvinster. Den inriktning och ambitionsnivå som slagits fast i, den under våren 2017 antagna, e-hälso-och digitaliseringsstrategin kommer under 2018 att konkretiseras och få full effekt inom samtliga verksamheter.

En kollektivtrafik som får vardagen att fungera

Syftet med kollektivtrafiken är att förenkla vardagen för länets invånare. Kollektivtrafiken ska därför utformas och utvecklas i nära dialog med länsinvånarna och svara upp mot behov och önskemål. Kollektivtrafiken ska vara det naturliga valet för alla resor till och från arbetet såväl som resor på fritiden. För att resandeutvecklingen ska kunna fortsätta i samma takt behövs nya kapacitetsstarka tåg. Under 2018 fortsätter arbetet med målet att under 2020 sätta nya tåg i trafik. Under 2018 kommer kollektivtrafik att erbjudas på fler platser i länet, exempelvis genom samordning av regionbuss- trafik och särskild persontrafik samt genom utveckling av anropsstyrd trafik. En regionbussstrategi kommer att tas fram där resultatet kommer vara styrande för trafiken från 2019 och framåt.

Kultur berikar

Region Uppsalas kulturverksamhet ska förebygga och motverka ohälsa, skapa trivsel och glädje samt vara en byggsten för gemenskap och utveckling. Kulturen ska stödja både regional och lokalsamhällets utveckling. Länets och kommunernas framtida attraktionskraft handlar om möjligheten till återhämtning, bra uppväxtmiljö för barnen och rik tillgång till upplevelser. Under 2018 kommer Region Uppsala att stödja initiativ som ökar de internationella kontaktytorna för länets kulturarbetare och öka tillgängligheten och möjligheten till konst- upplevelser i länets kommuner.

Kompetenta och motiverade medarbetare

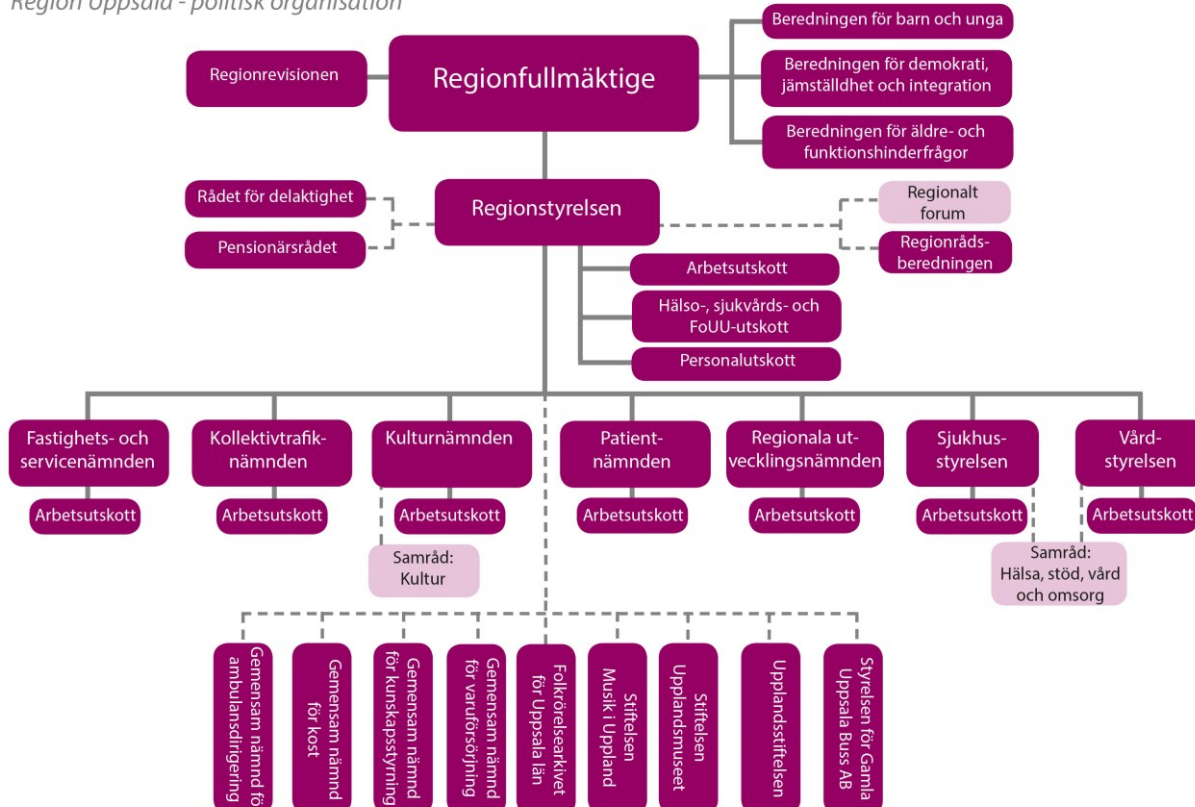
Region Uppsala ska föra en aktiv arbetsgivarpolitik. Vi ska arbeta aktivt för att vara en god och attraktiv arbetsgivare. Heltid ska vara en rättighet för den medarbetare i Region Uppsala som önskar detta och huvudinriktningen ska alltid vara tillsvidareanställning. En bra kompetensförsörjning på såväl kort som lång sikt är helt avgörande för Region Uppsalas förmåga att långsiktigt erbjuda en verksamhet av god kvalitet. Vi behöver vidta åtgärder som påverkar vår förmåga att behålla och utveckla medarbetare samt att attrahera och rekrytera nya medarbetare. För att uppnå målen krävs sam- syn och samarbete inom och mellan Region Uppsalas förvaltningar, samt kontinuitet och långsiktighet. För att förbättra introduktion i arbetet ska den verksamhetsförlagda utbildningen utvecklas och stärkas med nya inslag. Region Uppsala ska medverka till att kapaciteten för utbildning av i huvudsak vårdperso- nal ökar.

Ekonomi i balans genom håll- bara effektiviseringar

Region Uppsala står inför stora ekonomiska utmaningar under de kommande åren. Detta beror huvudsakligen på att regionen trots en god ekonomi 2016 och sannolikt även de närmaste två åren, kommer att få stora tillkommande kostnader för nya fastigheter och för ökade pensionsåtaganden. Region Uppsala är väl positionerad för att hantera den ekonomiska utmaningen. Huvudstrategin är att frigöra resurser genom verksamhetsutveckling inom alla Region Uppsalas verksamheter, kompletterat med fortsatta löpande effektiviseringar. Verksamheterna inom Region Uppsala har ett långsiktigt uppdrag att effektivisera och minska sina kostnader med en procent. Detta arbete behöver fortgå och möjliggörs bland annat av att vid naturlig personalomsättning fort- löpande identifiera möjligheter att slå samman tjänster och rationalisera och omfördela arbets- uppgifter.

Region Uppsalas politiska organisation och styrning

Region Uppsala - 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 regionstyrelsen samt övriga styrelser och nämnder i Region Uppsala har framgår av "Reglemente för regionstyrelsen samt styrelser och nämnder i Region Uppsala".

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.

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

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 mellanregionala frågor för Region Uppsala såsom samverkansfrågor inom sjukvårdsregionen/samverkansnämnden, med Stockholmsområdet eller andra landsting/regioner, samt nationella nätverk. Andra ansvarsområden är långsiktiga strategiska insatser såsom infrastruktur samt forskning och utveckling.

Ansaret för hälso- och sjukvårdsområdet är uppdelat på två styrelser, sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen. För vissa frågor ansvarar styrelserna gemensamt och för vissa frågor ligger ansvaret på en enskild styrelse. I det fall oenighet uppkommer i en gränsöverskridande fråga ska frågan lyftas till regionstyrelsen.

Sjukhusstyrelsen ska styra och samordna sjukhusvården och den specialiserade vården som bedrivs vid Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping. Vidare är sjukhusstyrelsen ansvarig för upphandling av specialistvård från andra aktörer.

Vårdstyrelsen ska styra och samordna den verksamhet som bedrivs inom primärvården, Folk tandvården samt Hälsa- och habilitering. Vidare är vårdstyrelsen ansvarig för upphandling av vård, främst primärvård, från andra aktörer.

Regional utvecklingsnämnds uppdrag är att samordna insatser för genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin. Nämnden ansvarar också för framtagandet av länsplanen för regional transportinfrastruktur.

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.

Kollektivtrafiknämnden utgör regional kollektivtrafikmyndighet och ansvarar för beställarstyrning av regional kollektivtrafik. Kollektivtrafikförvaltningen och UL, lyder under Kollektivtrafiknämnden.

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*. Patientnämndens kansli är en egen förvaltning.

Regionalt forum är en del av en samverkansstruktur för Region Uppsala och länets åtta kommuner. Uppgiften är att finna lösningar på gemensamma frågor och utmaningar utifrån en tydlig plattform för samverkan. Regionalt forum är även samråd för kollektivtrafik och regional utveckling. Särskilda samråd finns för kulturområdet samt för området hälsa, stöd, vård och omsorg.

Tillsammans med kommunerna har Region Uppsala även en *gemensam nämnd för kunskapsstyrning*. Nämnden ska skapa förutsättningar för evidensbaserad/kunskapsbaserad praktik inom socialtjänst och angränsande hälso- och sjukvård.

Samverkan mellan Region Uppsala och Länsstyrelsen i Uppsala län grundas på en överenskommelse som tydliggör ansvar, uppdrag och roller.

Tjänstemannaorganisation

Regiondirektören är Region Uppsala högsta chef. Tillsammans med sin förvaltning, Regionkontoret, ska hen arbeta för att besluten som fattas av politikerna i Region Uppsalas styrelser och i regionfullmäktige verkställs. Besluten rör framför allt vård, tandvård, kollektivtrafik och kultur. Tjänstemännen på *Regionkontoret* ger också stöd till verksamheterna i övriga delar av Region Uppsala.

Region Uppsalas koncernledning ska stödja regiondirektören och ansvariga chefer i arbetet med att genomföra Regionplan och budget samt Regional utvecklingsstrategi. Koncernledningen leds av regiondirektören och i grupperingen ingår alla förvaltningschefer, hälso- och sjukvårdsdirektör, direktör för ekonomi och hållbar utveckling, HR-direktör, forsknings- och innovationsdirektör samt Gamla Uppsala Buss AB:s verkställande direktör.

Region Uppsala är indelat i tolv förvaltningar varav en förvaltning är Regionkontoret. Totalt finns det fem förvaltningar inom området hälso- och sjukvård och tandvård, *Akademiska sjukhuset*, *Lasarettet i Enköping*, *Primärvården*, *Hälsa- och habilitering* och *Folk tandvården*.

Kultur och bildning är den del av Region Uppsala som arbetar med kultur och folkbildning och *Kollektivtrafikförvaltningen* ansvarar för den operativa administrationen av kollektivtrafiken i Uppsala län.

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.

Varuförsörjningen som är ett samarbete mellan fem landsting och regioner och hanterar upphandling och inköp av förbrukningsmaterial till vården. *Patientnämndens kansli* hjälper patienter som har synpunkter på erhållen vård eller behandling.

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

Styrmodell



Fullmäktige antar regionplan och budget med vision, strategiska utvecklingsområden, strategiska mål, indikatorer samt de uppdrag till styrelser och nämnder som ska genomföras under 2018.

Styrelser och nämnders uppfyllelse av de strategiska målen, i form av de regionfullmäktige beslutade indikatorerna, redovisas i samband med tertialrapport ett, delårsrapport och årsredovisning till styrelser, nämnder och fullmäktige. Indikatorerna ska, i den mån det är möjligt, redovisas könsuppdelat.

Styrelser och nämnders genomförande av, de av regionfullmäktige beslutade uppdragen, redovisas i samband med respektive styrelse och nämnds delårsrapport och årsredovisning.

Styrelser och nämnder ska löpande följa upp och utvärdera sina respektive verksamheter samt återrapportera indikatorerna till regionfullmäktige, i enlighet med ovanstående skrivelser.

Regionstyrelsen har uppsiktsplikt över nämnder och styrelser och ska följa upp att de genomför av fullmäktige beslutade åtaganden.

Ansvar och befogenheter, ekonomi

Regionfullmäktige fattar beslut om ekonomiska anslagsramar per styrelse och nämnd. Styrelse och nämnd ansvarar för att verksamheten bedrivs med anvisade medel och att medlen disponeras så effektivt som möjligt. Anslagsram för Region Uppsalas övergripande verksamheter går till regionstyrelsen som beslutar om fördelningen av anslagsramar inom Region Uppsalas övergripande verksamheter. Anslagsramar för hälso- och sjukvård går till sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen. Styrelserna beslutar sedan om fördelningen av medel inom sina respektive ansvarsområden. Anslagsram för övriga verksamheter går till respektive nämnd.

Intern kontroll

En god intern kontroll är en viktig förutsättning för att säkerställa styrningen. Det är regionfullmäktige som beslutar om regelverket och regionstyrelsen har det övergripande ansvaret för att tillse 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 enhet ligger sedan till grund för framtagandet av internkontrollplanen.

Utmaningar och strategier för planperioden

Uppsala län uppvisar en stark utveckling i jämförelse med andra svenska regioner. Flera indikatorer pekar på att länet med dess geografiska läge är attraktivt för både företag och individer att bo och verka i. Länet är det snabbast växande i landet vid sidan om Stockholm. Att ge förutsättningar för ett växande arbetsliv, företag i världsledande miljö, för innovation, kreativitet och kompetens samt att ha en god ekonomisk bärkraft och samtidigt vara en nyskapande och tillgänglig region för alla, innebär utmaningar i ett län som växer i snabb takt.

Den globala utvecklingen är osäker, vilket kan komma att utsätta samhället för påfrestningar. Det finns en geopolitisk osäkerhet bland annat ökad nationalism och protektionism, vilket i förlängningen kan leda till konflikter och nya finanskriser. I Sverige kan det påverka arbetsmarknaden och därmed skatteunderlaget.

En välutbildad befolkning ställer allt högre krav på service, samtidigt som pengarna inte kommer att kunna räcka till allt. För att bibehålla kvaliteten kommer tydligare prioriteringar att behöva ske.

Hela den offentliga sektorn står inför stora rekryteringsbehov. Befolkningsökningen förklaras till 75–80 procent av ökad invandring. Detta erbjuder möjligheter vad gäller framtida kompetensförsörjning, under förutsättning att mottagandet effektiviseras och de nyanlända snabbt får rätt utbildning och blir anställningsbara. Misslyckas detta, skapas dock en grund för social oro och splittring av samhället.

Klimatförändringarna kan numera avläsas på årlig basis, med globala toppnoteringar flera år i rad. För att vända utvecklingen krävs att alla tar sin del av ansvaret. Utfasning av fossila bränslen i alla verksamheter, energieffektivt byggande och hållbar livsmedelsproduktion är viktiga områden som Region Uppsala kan påverka. Omställningen till en fossilfri och resurseffektiv utveckling gynnar konkurrenskraften och livsmiljön för länets invånare.

Region Uppsala har som ett strategiskt utvecklingsområde att främja hälsa och förbättra livs-

kvaliteten hos invånarna. Hälso- och sjukvården ska utmärkas av god tillgänglighet och bedrivs med hög patientsäkerhet. Inom hälso- och sjukvården är det därför viktigt att vård bedrivs med hög kvalitet, på rätt vårdnivå, att produktionsplaneringen utvecklas och kompetensförsörjningen tillgodoses. Att ta vara på digitaliseringens möjligheter både ur medborgarnas och medarbetarnas intresse kan bidra till ökad tillgänglighet genom att skapa kvalitets- och resursmässiga vinster samt ge en ökad patientmedverkan. Ett utökat samarbete mellan hälso- och sjukvårdsförvaltningarna liksom samverkan med kommunerna inom till exempel området närvård kan bidra till mer effektiva verksamheter och vård på rätt vårdnivå.

Kollektivtrafik är ett viktigt medel för att skapa tillgänglighet i samhället på ett miljömässigt hållbart sätt. För att kollektivtrafiken ska vara det naturliga valet för invånarna är det strategiskt viktigt att bra kollektivtrafiklösningar finns med i ett tidigt skede när nya bostadsområden planeras.

Ny teknik och lösningar utvecklas i snabb takt. För att öka innovationskraften och effektivisera verksamheten inom Region Uppsala behöver fler processer och verksamheter stödjas med ny teknik. Detta kräver investeringar och förutsättningar för personalen att kunna förändra sitt arbetssätt.

I och med det regionala utvecklingsansvaret är det viktigt att säkerställa samverkansstrukturer med viktiga aktörer inom länet som kommunerna, Länsstyrelsen i Uppsala län, universiteten, STUNS (Stiftelsen för samverkan mellan universiteten i Uppsala, näringsliv och samhälle) men även storregionalt med bland annat Mälardalsrådet.

Under kommande år behöver samverkan mellan Uppsala och Stockholms län förstärkas, så att nödvändiga satsningar i tillväxtaxeln Stockholm-Kista-Arlanda-Uppsala ska kunna bidra till hela landets utveckling och konkurrenskraft. Investeringar i ny infrastruktur bland annat genom fyrspår, etablering av den europeiska läkemedelsmyndigheten EMA i Uppsala-Stockholmsregionen, samarbete mellan universitetssjukhusen och olika näringslivskluster, såsom life science och tech, är viktiga områden att bevaka.

Planeringsförutsättningar

Långsiktig ekonomi i balans

Region Uppsala har en stor ekonomisk utmaning i perspektivet 2020. Prognosen för åren fram till 2020 visar på ett stort potentiellt underskott mot slutet av perioden. Detta beror huvudsakligen på att Region Uppsala kommer att få stora tillkommande kostnader för nya fastigheter och för ökade pensionsåtaganden mot slutet av planperioden. Till det kommer nödvändiga satsningar för att fortsätta att utveckla Region Uppsalas verksamheter.

Sammantaget är bedömningen att Region Uppsala står inför nödvändiga ekonomiska förbättringar i form av både intäktsförstärkningar och effektiviseringar om minst 600 miljoner kronor som behöver realiseras fram till 2020. Region Uppsala har klarat av att hantera ekonomiska utmaningar tidigare och de samhällssektorer som verksamheten ansvarar för har genomgått stora produktivitetsförbättringar genom införande av ny teknologi, sett över lång tid. Vidare är organisationen bara i början av den digitala revolution som förutspås inom hälso och sjukvård, vilken borde innebära stora effektivitets- och kvalitetsvinster redan på medellång sikt. Uppsala län är också en av landets snabbast växande regioner med de möjligheter som detta ger i form av ekonomisk tillväxt.

Planeringen av åtgärder för långsiktig ekonomi i balans pågår och organiseras inom ramen för ett projekt, Ekonomi 2020. Bedömningen är att även de åtgärder som tar tid att genomföra kommer att kunna realiseras med full effekt senast 2020. Huvudstrategin är att frigöra resurser genom verksamhetsutveckling inom alla Region Uppsalas verksamheter, kompletterat med fortsatta löpande effektiviseringar.

Regiondirektören leder och samordnar arbetet genom koncernledningen med löpande avstämningar med den politiska ledningen. Handlingsplanen för arbetet presenterades under 2017 men planen för Ekonomi 2020 ska vara ett levande dokument. Planen kommer därför att uppdateras löpande utifrån vunna erfarenheter och i takt med de närmaste årens ekonomiska utveckling och utifrån effekterna av olika åtgärder.

Flertalet åtgärder som exemplifieras i texten nedan är verksamhetsutvecklingsåtgärder med förväntade positiva resultat i form av kvalitetsvinster och i andra hand, ekonomiska vinster. Det är viktigt att kommunicera och skapa engagemang kring dessa åtgärder i termer av verksamhetsförbättringar snarare än som "sparprogram". Men det är ändå nödvändigt att ha fokus, från politisk - och tjänstemannaledning, på att ta hem stora delar av de ekonomiska vinsterna från verksamhetsförbättringar men med möjlighet att återinvestera delar i nya satsningar.

I kommunikationen från politik och tjänstemannaledning är det också viktigt att konsekvent betona att huvudprincipen för finansiering av kostnadsökningar, som inte balanseras av ökning i intäkter, är varje verksamhets eget huvudansvar att hantera genom effektiviseringar inom den egna verksamheten.

Huvudområden för en långsiktig ekonomi i balans.

Ledningsutveckling

Den enskilt viktigaste förutsättningen för att bedriva ett långsiktigt effektiviseringsarbete är att säkerställa att samtliga Region Uppsalas chefer är engagerade och har erfarenhet och förutsättningar för uppgiften. Erfarenheten är att det finns en stark korrelation och ett orsaks-samband mellan goda ledare och goda ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat. Region Uppsala behöver därför identifiera, stödja och i sista hand avveckla chefer som inte uppfyller resultatmässiga krav.

Löpande effektiviseringar

Verksamheterna inom Region Uppsala har under flera år haft i uppdrag att minska sina kostnader med 0,75 till 1 procent årligen. Detta arbete behöver fortgå och möjliggörs bland annat av att vid naturlig personalomsättning fortlöpande identifiera möjligheter att slå samman tjänster, rationalisera och omfördela arbetsuppgifter.

Personal

Personalen är Region Uppsalas viktigaste resurs och utgör cirka två tredjedelar av verksamhetens kostnader. En hållbar ekonomisk utveckling förutsätter en god arbetsmiljö och att personalens kompetens används på rätt sätt.

En på sina håll önskat hög personalomsättning innebär kostnader för rekrytering och inskolning. Resultatet blir ofta en negativ spiral där arbetsmiljön försämras och personalomsättningen ökar ännu mer. Vidare har det konstaterats att bemanningsmixen och bemanningstalen inom vården är alltför statiska. Vad gäller bemanningsmix finns det exempelvis möjligheter att systematiskt omfördela arbetsuppgifter från läkare till sjuksköterskor och från sjuksköterskor till undersköterskor.

Antalet läkare per invånare är betydligt högre i Sverige än i andra länder. Frågan är komplex och behöver utredas vidare. Region Uppsalas kompetensförsörjningsstrategi lägger en god grund för att utveckla strategier i syfte att uppnå ekonomiska förbättringar inom personalområdet.

Vårdens prioriteringar

Hälso- och sjukvårdens möjligheter att lindra och bota sjukdomar har under en lång period utvecklats i en snabb takt med stora hälsovinster som resultat. Samtidigt har efterfrågan på vård ökat och systemet får svårare och svårare att tillgodose alla behov. Situationen är inte ny och det har gjorts försök att inrätta systematiska metoder för att prioritera vårdens insatser mellan olika patientgrupper för att få resurserna att räcka till, bland annat i Östergötland på 1990-talet. Region Uppsala bör utvärdera om det finns metoder som kan anpassas och tillämpas för att hantera dagens prioriteringar.

Kvalitet

Den generella erfarenheten från olika branscher och sektorer är att kvalitetsutveckling genererar resursmässiga vinster. Vidare är den enskilt viktigaste orsaken till ojämlik vård att patienter med samma diagnos får olika vård beroende på var i vården man behandlas. Olika behandling är i sin tur ett uttryck för att riktlinjer, exempelvis vårdprogram, inte tillämpas på ett konsekvent sätt. Detta gäller generellt för sjukvården. Variationen i vårdresultat syns bland annat i Öppna jämförelser där Region Uppsalas resultat inte ligger i toppskiktet. Icke standardiserade processer innebär högre kostnader i form av variationer i ledtider och kostnader för att åtgärda kvalitetsbrister. Region Uppsala har initierat olika åtgärder för att förbättra kvaliteten i vården vilket lägger en god grund för att även ta hem resursmässiga vinster.

Sjukvårdens struktur

Flera regioner i Sverige genomgår strukturförändringar i syfte att förbättra både ekonomi och kvalitet i vården. I Region Uppsala utreds vårdens framtida struktur bland annat med utgångspunkt i Göran Stiernstedts utredning Effektiv vård (SOU 2016:2). En särskilt viktig inriktning är att förstärka primär- och nära vård, vilket är en målsättning för Region Uppsala under 2018. Vidare kommer digitaliseringens möjligheter att inarbetas i framtida strukturlösningar, till exempel förstärkta möjligheter till egenvård för kroniskt sjuka och vård och konsultation på distans.

Hälso- och sjukvårdskostnaderna per capita i Region Uppsala ligger över riksgenomsnittet (justerat för socioekonomi) samtidigt som primärvårdens andel av totalkostnaden är lägre än riksgenomsnittet. Detta indikerar dels en generell potential för effektiviseringar, dels möjligheter att omfördela resurser från sjukhusvård till andra delar av vårdsystemet och till kommunerna.

Nivåstrukturering och arbetsfördelning mellan Region Uppsala och andra regioner/län

Flera utredningar, bland annat Måns Roséns utredning Träning ger färdighet (SOU 2015:98), har påvisat att högspecialiserad och specialiserad vård utförs på för många platser i Sverige, utifrån ett kvalitets- och kostnadsperspektiv. Det finns förväntningar från staten på att regioner ska åstadkomma en nivåstrukturering på frivillig basis. Detta har hittills visat sig svårt men det är fullt möjligt att sjukvårdens alltmer ansträngda ekonomi skapar nya förutsättningar för förändring. Ett systematiskt arbete tillsammans med Stockholm och med Uppsala - Örebro sjukvårdsregion bör genomföras för att identifiera konkreta möjligheter att omfördela ansvaret mellan och inom regionerna. En annan viktig utmaning är samarbetet med kommunerna. En nivåstrukturering har potential att ge ekonomiska vinster dels genom lägre kostnader för utförd vård, dels genom möjligheter till ökade utomlänstäckningar. Region Uppsala behöver i detta sammanhang vara beredd att både lämna ifrån sig och ta emot vård.

Investeringar

Region Uppsala har mycket omfattande investeringsplaner för de närmaste åren men även i det längre perspektivet. Ett arbete pågår med

att kartlägga behoven och att skapa en fastighetsutvecklingsplan. Innan denna plan beslutas behöver planen granskas och utmanas på olika sätt: behoven som sådana, när i tiden investeringarna planeras, kravspecifikationer och upphandlingsförfarande. Dessutom behöver investeringsplaner granskas jämsides med sjukvårdsregionens och Stockholms planer för att identifiera möjligheter att köpa vård från andra regioner/landsting istället för att investera i egen kapacitet.

Inköp och upphandling

Inköpsområdet är för närvarande fragmenterat i sin ansvarsstruktur och sina processer. En utredning som nyligen genomförts har beräknat att det finns besparingar på ca 200 miljoner kronor att hämta om inköp och upphandlingar bedrivs på ett mer systematiskt sätt.

Läkemedel

Läkemedelskostnaderna i region Uppsala ökar snabbare än de totala anslagen för verksamheterna, bland annat på grund av införandet av nya läkemedel. Samtidigt sker en revolution inom diagnostikens område vilket bland annat ger möjlighet att i förväg identifiera vilka patienter som svarar på behandling av läkemedel. Studier har visat att det finns en överbehandling med läkemedel för vissa patientgrupper. En systematisk genomgång av läkemedelsområdet bör göras utifrån dessa perspektiv.

Digitalisering

Sjukvården ligger efter andra samhällssektorer vad gäller att förändra "verksamhetsmodellen" med hjälp av digitaliseringens möjligheter. Flera andra branscher har ökat kvalitet och tillgänglighet och sänkt sina kostnader genom att låta konsumenten utföra en del i servicekedjan själva, exempelvis banker och resebyråer. Medvetenheten om digitaliseringens möjligheter ökar snabbt bland sjukvårdens medarbetare och hos patienterna. Än så länge är dock framstegen som görs inom området främst i form av pilotprojekt med begränsat volymmässigt genomslag. Det finns vinster i de enskilda projekten och en potential att skala upp framgångsrika lösningar.

Vidare har möjligheterna till effektiviseringar som digitaliseringen medger inte realiserats. Attityden till möjligheten att ta hem vinster i form av en minskad personalstyrka vid infö-

rande av digitala lösningar är än så länge "problematiserande". Det är vanligare att bejaka kvalitetsvinster och tidsvinster för patienter än att konstatera effektiviseringsmöjligheter i den egna verksamheten. Samtidigt har studier genomförts på samhällsnivå som indikerar att effektiviseringspotentialen är stor.

För Region Uppsalas del borde det finnas effektiviseringsmöjligheter på kort till medellång sikt. Det är viktigt att koppla effektiviseringsmöjligheter till de aktiviteter som initierats inom ramen för den nyss beslutade digitaliseringsstrategin. Några exempel på möjliga effektiviseringar är ordnat införande av appar, mätinstrument och egenvårdslösningar för stora patientgrupper som drar stora resurser för sjukvården. Ett annat exempel är att ersätta viss primärvårdskapacitet med digitala lösningar i extern regi, ett utbud som växer fram i snabb fart.

Administrativa rutiner

Verksamheten i Region Uppsala har utvecklat administrativa lösningar till stöd för personalen och för invånare i en takt som ligger före andra delar av landet. Till exempel har Resurscentrum utvecklat administrativa processer, automatisering och självbetjäning av vardagliga rutiner och invånartjänster på nätet. Mycket återstår dock att göra på området, till exempel genom att samla fler administrativa tjänster på Resurscentrum och att göra en översyn av de administrativa processerna inom Regionkontoret och inom administrationen på de olika förvaltningarna. En särskild översyn av tidsödande interna processer borde också genomföras, till exempel av internhandeln.

Benchmarking

Region Uppsalas verksamheter är föremål för en stor mängd statistikinhämtning. Samtidigt kan det konstateras att statistiken inte används till sin fulla potential. Resultaten i Öppna jämförelser används till exempel inte regelmässigt i ledningens uppföljning av verksamheten. Studier som genomförs av externa parter, exempelvis Dagens Medicins jämförelse av sjukhus, McKinseys benchmarking av universitetssjukhus och olika SKL-studier används inte heller på ett systematiskt sätt i ledningsarbetet. Med hjälp av benchmarking finns en stor möjlighet att identifiera förbättringsområden i vården och även i Region Uppsalas övriga verksamheter.

Intäktsförstärkning

Vårdens externa intäkter utgörs framförallt av utomlänstänkter samt till mindre del av patientavgifter inom tandvård och sjukvård. Utomlänstänkter diskuteras delvis i det ovanstående avsnittet om nivåstrukturering. En preliminär bedömning är att effekten för Region Uppsalas del av en omfattande nivåstrukturering borde kunna bli en nettoökning av verksamhetens intäkter från andra län. En analys av Region Uppsalas intäkter inom området avgifter bör genomföras under planperioden.

Kollektivtrafikens intäkter har en potential att öka i linje med de mål som är uppsatta för ökat resande. Om denna ökning kan ske utan motsvarande kostnadsökning finns en möjlighet till förbättrad ekonomi.

Länets ekonomiska tillväxttakt är avgörande för möjligheterna att ha en hållbar utveckling. Region Uppsala har genom sitt regionala samordningsuppdrag en stor möjlighet att påverka faktorer som skapar förutsättningar för ekonomisk tillväxt, inom ramen för hållbar utveckling. I samverkan med universiteten, näringslivet och kommuner ska Region Uppsala arbeta för att utveckla den innovationskraft som finns i länet. I arbetet med att förverkliga den regionala utvecklingsstrategin bör det läggas särskilt fokus på tillväxtfrämjande åtgärder och på uppföljningen av indikatorer för hållbar tillväxt. I samarbetet med kommunerna bör särskilt beaktas de möjligheter till effektiviseringar som ligger i gemensamma vårdkedjor för patientgrupper såsom "sköra äldre" samt i det hälsopreventiva arbetet.

Finansiering och placeringar

En långsiktig finansiell planering innebär en möjlighet att optimera finansieringen av kommande investeringar. Region Uppsalas finansiella placeringar kommer också att ses över. Enligt externa bedömningar är det möjligt att öka avkastningen med oförändrad risknivå.

Demografiska förutsättningar

Befolkningsutvecklingen i länet bedöms öka med ca en och en halv procent per år, vilket är en större ökningstakt än tidigare år. Vid slutet av planperioden bedöms antalet länsinvånare uppgå till drygt 379 000.

De ca 2600 asylsökande som i februari 2017

finns i länet ingår inte i beräkningarna. Migrationsverket bedömer att färre personer kommer att söka asyl i Sverige under 2017 än under 2016.

Tabell 1: Befolkningsprognos 2017–2020

Ålder	2017	2020	Förändring
0 - 34 år	166 100	170 800	2,8 %
35 - 64 år	131 600	135 500	3,0 %
65 - 80 år	54 100	57 400	6,1 %
81 år -	14 200	15 300	7,7 %
Totalt	366 000	379 000	3,6 %

Befolkningsökningen ställer ökade krav på samtliga verksamheter som Region Uppsala bedriver.

De äldsta åldersgrupperna ökar mest. Gruppen 65 år och äldre visar på en ökning med drygt 4000 personer under perioden 2017–2020. 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 kommer att öka.

Hälsoutveckling

Hälsoutvecklingen i länet fortsätter att vara god. Befolkningsenkäten *Hälsa på lika villkor 2016* visar att tre av fyra länsinvånare upplever sin hälsa som bra eller mycket bra. Det finns emellertid skillnader mellan länets kommuner och generellt varierar även hälsan utifrån exempelvis utbildningsnivå, kön och ålder.

Psykisk ohälsa står för över en tredjedel av all sjukfrånvaro och den fortsätter att öka i hela landet, 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 länsborna 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.

Barn och ungdomar i länet har en bra tandhälsa. 85 procent av sexåringarna har kariesfria mjölkttänder under perioden 2015–2016, och 75 procent av 19-åringarna hade ingen ny karies eller fyllningar under samma period.

Andelen dagligrökare ligger kvar på samma nivå som 2008. 1 av 10 invånare röker dagligen. Ungdomsenkäten *Liv och hälsa ung* visar att cirka fyra av tio av länets gymnasieelever aldrig har rökt. En av tio har provat narkotika. Inga markanta skillnader mellan könen förekommer.

Hög alkoholkonsumtion ökar risken för sjuklighet och tidig död. Andelen i länet som i Hälsa på lika villkor uppgav att de druckit så mycket alkohol att de räknas som riskkonsumenter, uppgick 2016 till 21 procent bland männen och 12 procent bland kvinnorna i länet.

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 sluten till öppen vård. Hälso- 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. ”Health Technology Assessment” (HTA) innebär systematisk granskning av det vetenskapliga underlaget för en viss teknik eller metod i hälso- och sjukvården, för att bedöma om den kan införas i vården. Granskningen sker med avseende på effektivitet och risker, etiska och

på effektivitet och risker, etiska och organisatoriska aspekter samt kostnader.

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. Här kommer Region Uppsala spela en betydande roll, både som utvecklare och utförare.

Med ökade möjligheter till behandling kommer ökade kostnader. Stora kostnadsökningar genereras inom läkemedelsområdet och i form av nya kostsamma behandlingsformer. I flera studier dras slutsatsen att satsningar på ny medicin och teknik inom sjukvården ger välfärdsvinster 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 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.

Strategisk IT och digitalisering

Region Uppsalas vision och strategiska inriktning är att vara ledande inom e-hälsa i Sverige och att det digitala ska vara standard. Visionen skapar unika möjligheter men också utmaningar. Behov och krav behöver omsättas till lättanvända och säkra lösningar. Stöd behövs för att stimulera nya och förändrade arbetssätt och för ökad kunskap om digitaliseringens

möjligheter. En omställningsfråga är hur Region Upsala, inom IT-området, ska kunna kombinera det långsiktiga arbetet med att snabbt kunna svara upp med nya lösningar för brådskande behov. Region Uppsala behöver ta del av innovation och utvärdera nya tekniker för att sedan omsätta det till nya lösningar och tjänster som skapar nytta för invånare, patienter, brukare, personal och beslutsfattare. Exempel på områden där ny teknik behöver utvärderas är tekniker för nya digitala vårdformer samt hantering och analys av mycket stora datamängder.

Genom att verka för enhetliga standarder för informationen i våra IT-system så kan kommunikationen mellan såväl interna som externa IT-system förenklas. Standarder för informationsutbyte är en förutsättning för exempelvis olika former av automation, så som automatiska överföringar till nationella kvalitetsregister. Region Uppsala behöver ta en aktiv roll i regionala och nationella initiativ inom området och medverka till lokalt, regionalt och nationellt samarbete.

Region Uppsalas olika driftlösningar för IT-system ska optimeras. Nivå på driftlösning ska väljas utifrån informationsinnehåll och i enlighet med verksamhetens behov. Genom att välja rätt nivå på service, säkerhet, support och teknik kan resurserna koncentreras på de verksamhetskritiska IT-systemen.

Informationssäkerhet och IT-säkerhet är områden som kommer att kräva ökat fokus, digitala arbetssätt ställer höga krav på säkerhet och säkra lösningar. Ett nytt regelverk för behandling av personuppgifter träder i kraft i maj 2018. EU:s nya dataskyddsförordning (GDPR) ersätter den nuvarande personuppgiftslagen. Lagstiftningens ökade krav vid hantering av personuppgifter kommer att påverka Region Uppsalas IT-system.

Den ökade digitaliseringen medför en ökad sårbarhet från digitala attacker i olika former. Region Uppsala ska skärpa sin förmåga att hantera den hotbild som är en del av det digitala samhället.

En generell trend är att IT-miljöer blir allt mer komplexa med fler IT-system och många beroenden mellan dessa. Till detta kommer en allt

snabbare förändringstakt med kortare uppdateringsintervall. Detta ställer höga och föränderliga krav på den testverksamhet som görs i samband med uppdateringar.

Ekonomiska förutsättningar

Den svenska ekonomin fortsätter att utvecklas starkt. Även 2017 års BNP beräknas, kalenderkorrigerat, öka med 2,8 procent. Drivande bakom tillväxten är exempelvis att exporten hushållens konsumtionsutgifter ökar. Däremot beräknas investeringar och offentlig konsumtion växa i något långsammare takt.

Den fortsatt positiva utvecklingen i svensk ekonomi innebär att sysselsättningen och skatteunderlaget fortsätter växa i snabb takt. Arbetslösheten pressas tillbaka och når mot slutet av 2017 en nivå som är jämförbar med de nivåer som rådde föregående högkonjunktur, det vill säga strax innan finanskrisens utbrott. Löneutvecklingen bli fortsatt dämpad. Inte heller inflationen når några högre tal, utan tolv månaderstalen för KPI fortsätter i år hålla sig under två procent. Riksbanken antas därmed dröja med att höja styrräntan till i början av 2018.

Resursutnyttjandet i svensk ekonomi förutsätts stabiliseras på en hög nivå 2018. Därefter beräknas konjunkturläget normaliseras. Det innebär att BNP, sysselsättning och skatteunderlag utvecklas svagare än under åren innan. Särskilt svag blir utvecklingen 2019 och 2020 i samband med att konjunkturläget gradvis försvagas. Sysselsättningen i form av arbetade timmar beräknas inte längre öka. För regioner, landsting och kommuner innebär det en väsentligt svagare utveckling av skatteunderlaget än åren innan. Situationen blir då problematisk eftersom befolkningen och därmed behoven av exempelvis vård växer snabbt.

Region Uppsala har stora ekonomiska utmaningar framför sig de kommande åren. Pågående fastighetsinvesteringar med ökade hyror som följd och ökade pensionskostnader bidrar till en stor belastning på resultatet. Därtill kvarstår tidigare års utmaningar gällande kostnadsökningstakten för exempelvis läkemedel, medicinskt material och kollektivtrafik. För att möta de ekonomiska utmaningarna har Region Uppsala en handlingsplan, "Ekonomi 2020". I denna kommer exempelvis möjligheterna inom

digitalisering att tas till vara och Region Uppsalas processer inom bland annat vård, investering och inköp utvecklas.

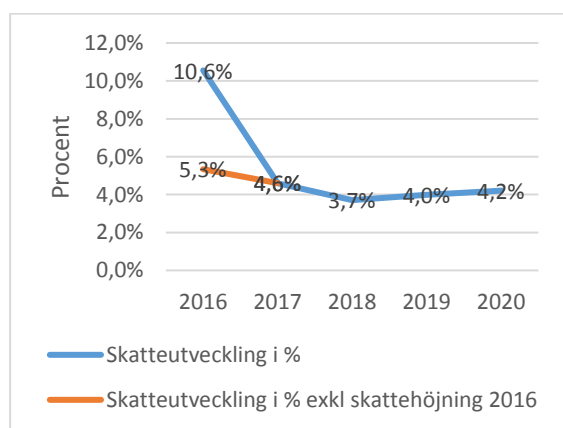
Det osäkra globala läget innebär därtill att makroekonomiska störningar inte kan uteslutas under planperioden, vilket skulle påverka efterfrågan och därmed sysselsättning och skatteunderlag.

Skatteintäkter

År 2015 var tillväxten av skatteunderlaget stark i Sverige. En liten minskning av tillväxten skedde 2016 och tillväxten förväntas minska ytterligare något 2017. Från och med 2018 växlar skatteunderlagets ökning ner till en nivå under den genomsnittliga sedan millennieskiftet. Det beror framförallt på att den långa perioden med sysselsättningsökning upphör när konjunkturtoppen passeras och att en högre andel pensionärer leder till lägre beskattningsbara inkomster.

För Region Uppsala beräknas den genomsnittliga skatteutvecklingen under planperioden bli 4,0 procent.

Diagram 1: Skatteutveckling 2016–2020



Statsbidrag

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

Utjämning

Region Uppsala kommer att erhålla 2 382 miljoner kronor under planperioden i utjämningsbidrag. Det ger en genomsnittlig intäkt om 794 miljoner kronor årligen. I budgetpropositionen

för 2018 föreslår regeringen att grundavdraget för personer över 65 år höjs vilket innebär att skatteunderlaget minskar. För detta kompenseras regioner och landsting via det kommunala utjämningsystemet.

Pengar till välfärden

I budgetpropositionen 2018 gör regeringen en ytterligare välfärdssatsning till regioner, landsting och kommuner för åren 2019 och 2020. Dessa nya tillskott läggs in i det generella statsbidraget och fördelas till regioner, landsting och kommuner utifrån antal invånare.

Läkemedelsförmånen

Det finns inget långsiktigt avtal mellan staten och SKL. Istället sker en årlig förhandling kring nivån på läkemedelsförmånsbidraget. I och med att kostnaderna inom förmånen har ökat har regeringen aviserat en höjning av läkemedelsbidraget. Det är fortfarande osäkert vad detta innebär för åren 2018–2020. Budgeten för 2018–2020 utgår från Socialstyrelsens vårprognos och indikationer från SKL. Under planperioden görs en årlig uppräknings på 3 procent. Total intäkt för planperioden uppskattas till 2 851 miljoner kronor.

Specialdestinerade statsbidrag

För tidigare beslutade statsbidrag "En kvalitetssäkrad och effektiv sjukskrivnings- och rehabiliteringsprocess" och "Jämlig cancervård" finns överenskommelser till och med 2018. För "Professionsmiljarden" och den ursprungliga satsningen på "Kvinnors hälsa och förlossningsvård" finns överenskommelser till och med 2019. Regeringen har, i höständringsbudgeten för 2017, aviserat en höjning av generella statsbidrag som för Region Uppsalas del uppgår till 174 miljoner kronor. De nya statsbidragen består dels av en så kallad patientmiljard som ska leda till en mer tillgänglig och samordnad vård dels av medel till insatser inom områdena arbetsmiljö och kompetensförsörjning samt ett statsbidrag som innebär en satsning inom förlossningsvården.

Patientavgifter

I landstingsplan och budget 2012–2014 beslutades att patientavgifter ska justeras vart fjärde år med landstingsprisindex för de senaste fyra åren. I linje med detta beslut höjdes patientavgifterna 2016. Ett undantag gjordes dock inför 2017 då en enhetstaxa infördes i primärvården.

Den 1 januari 2017 infördes även en patientavgift på 150 kr för ambulanssjukvård, i syfte att tydliggöra att ambulanssjukvård är en vårdnivå där patienten bedöms och behandlas. Denna avgift är borttagen från och med 1 januari 2018. Anledningen till att avgiften tas bort är problematik med att hantera avgiften såväl administrativt som systemmässigt. Det är även endast en liten andel av patienterna som är i behov av ambulanssjukvård som berörs av denna avgift.

Riks- och regionvårdsintäkter

Efterfrågan från Akademiska sjukhusets regionkunder bedöms vara stabil under den kommande treårsperioden. Region Uppsala eftersträvar en förtroendefull samverkan och ett 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 vårda avtal och samverkan är central inom såväl sjukvårdsregionen som i relation till andra viktiga kunder som Norrlandstingens regionförbund, Stockholms läns landsting och Åland. Totalt beräknas Akademiska sjukhuset tillhandahålla vård till part utanför Region Uppsala till ett värde motsvarande drygt 2,2 miljarder kronor.

Kostnader generellt

Landstingsprisindex exklusive läkemedel (LPIK) är utgångspunkten för uppräknings av regionens verksamheter. Bedömning görs dock utifrån behov och prioritering vid uppräknings. LPIK (exklusive läkemedel) är 3,3 procent för 2018. Verksamheten räknas generellt upp med 3,0 procent. De resterande 0,3 procenten budgeteras på central nivå för att senare användas till lönestrukturjusteringar. För hälso- och sjukvårdsverksamheternas rörliga kostnader sker även en demografisk uppräknings för 2018. Övriga resursförändringar som görs sker utifrån särskilda krav eller behov som finns i verksamheten och i politiska satsningar.

I budgeten har satsningar motsvarande 56 miljoner kronor fördelats till högprioriterade områden. Primärvården har för sitt arbete med ”målbild Primärvård” tilldelats 48 miljoner kronor. Området regional utveckling har tillde-

lats 4,5 miljoner kronor av utrymmet för satsningar. Satsningen på 56 miljoner kronor har utökats med ytterligare medel på 16 miljoner kronor från de statsbidrag som aviserats under sommaren det vill säga patientmiljarden och pengar till arbetsmiljö, kompetensförsörjning samt bättre arbetssätt inom vården. De ytterligare statsbidrag som aviserats från regeringen under september, för Region Uppsalas del motsvarande 158 miljoner kronor, finns budgeterade under regionstyrelsen (finansiell verksamhet). När områden för satsningar beretts färdigt kommer medel omfördelas från regionstyrelsen till berörda styrelser/nämnder.

Kollektivtrafikkförvaltningen kompenseras för ökade kostnader för sjukresor med 19 miljoner kronor.

Effektiviseringskrav

Under 2018 har alla verksamheter ett effektiviseringskrav på 1 procent. Målsättningen är att effektiviseringskravet ska nås genom nya arbetssätt.

Personalkostnader

Personalkostnaderna uppgick till 7,2 miljarder kronor 2016 och storleksmässigt motsvarar det 50 procent av Region Uppsalas kostnader. Av personalkostnaderna utgör löner inklusive sociala avgifter drygt 6 miljarder kronor. Ökningstakten av antalet årsarbetare har under de senaste åren varit hög. Under 2016 har den planat ut. Behovet av inhyrd personal har ökat de senaste åren. När det gäller inhyrda läkare har det varit stabilt de senaste åren, medan inhyrda sjuksköterskor har ökat. I förhållande till Region Uppsalas lönekostnader inklusive sociala avgifter utgör kostnaderna för inhyrd personal knappt 1,9 procent.

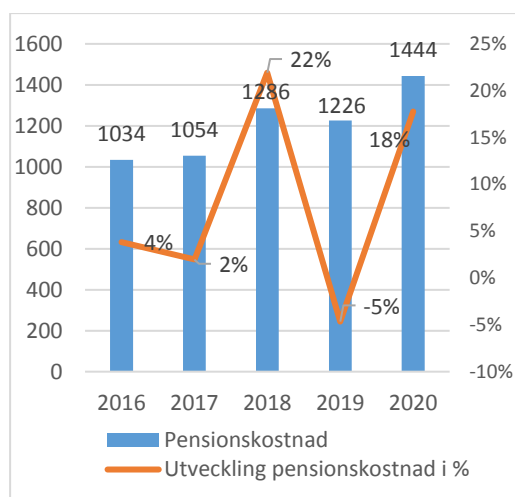
Pensionskostnader

Under planperioden kommer pensionskostnaderna att öka kraftigt. Den årliga genomsnittliga pensionskostnaden under planperioden är 1 317 miljoner kronor.

Ökningen av pensionskostnaderna beror främst på att förmånsbestämda pensioner och den finansiella kostnaden ökar. Att förmånsbestämda pensioner ökar beror på ett lågt inkomstbasbelopp och att fler anställda inom Region Uppsala tjänar mer än 7,5 inkomstbasbelopp och då

får förmånsbestämd pension. Förmånsbestämd pension innebär i sin tur att den anställde är garanterad en viss procent av lönen i pension och arbetsgivaren ansvarar för att tillräckligt med medel avsätts för detta. 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. Under perioden förutses fortsatt hög kostnad avseende läkemedel mot hepatit C. Utöver detta kommer ett antal nya, dyra och högspecialiserade läkemedel att lanseras och/eller öka i användning under de närmaste åren. Det enskilt största terapiområdet vad gäller dessa ökningarna kommer att vara onkologi och hematologi. Mot bakgrund av detta förväntas kostnaderna att öka då regionen i möjligaste mån bör erbjuda sina patienter en god och evidensbaserad behandling.

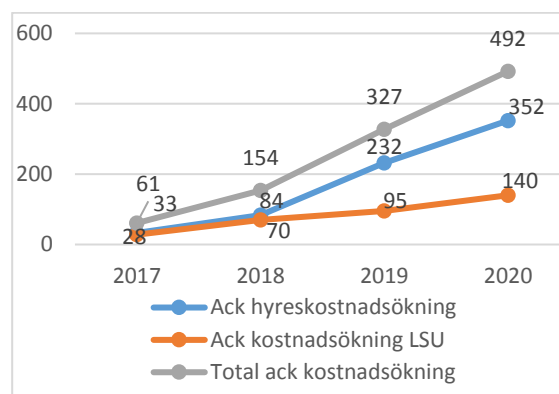
Kostnadsökningen för Akademiska sjukhuset uppskattas till 4–8 procent för 2018.

Inom primärvården syns ökade kostnader under 2017 och kostnaderna väntas även att öka under planperioden. För 2018 väntas kostnaderna att öka med cirka 7 procent och 6 procent i snitt per år 2019 och 2020. Ökningen är kopplad till nya diabetesläkemedel och nya blodförtunnande läkemedel.

Ökade fastighetskostnader

Från 2018 kommer kostnader kopplade till nyinvesteringar i fastigheter att öka kraftigt. De ökade kostnaderna beror främst på byggnationer på Akademiska sjukhuset samt att en ny stadsbussdepå tas i bruk.

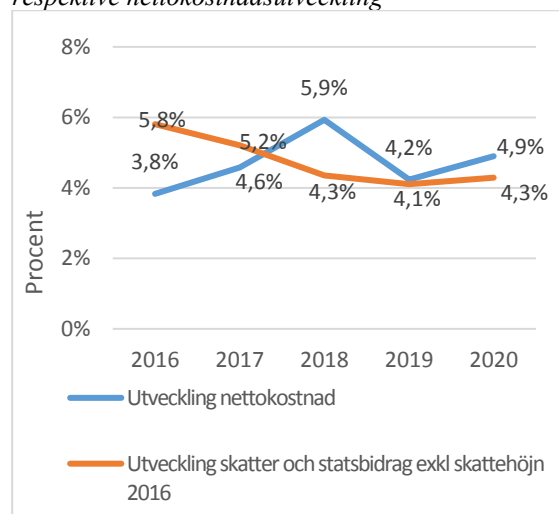
Diagram 3: Utveckling av fastighetskostnader, mkr



Nettokostnad och finansieringen

För 2018 förväntas utvecklingen av skatter och statsbidrag bli 4,3 procent samtidigt som nettokostnadsutvecklingen förväntas ligga på 5,9 procent jämfört med prognostiserad nettokostnad 2017. Både för 2018 och 2019 ligger nettokostnadsutvecklingen över utvecklingen av skatter och statsbidrag. Anledningen till detta är höga pensionskostnader och höga kostnader kopplat till fastighetsinvesteringar.

Diagram 4: Utveckling av skatter och statsbidrag respektive nettokostnadsutveckling



Intäkter och kostnader för kollektivtrafiken

Under de senaste åren har resandet ökat i Region Uppsalas samtliga trafikslag. Det totala antalet påstigande var under 2016 45,2 miljoner. Inom tågtrafiken ökar resandet mest och då kapacitetstaket snart är nått har Region Uppsala startat ett arbete med att beställa nya tåg. Även stadsbusstrafiken i Uppsala har en stark resandeutveckling och det nya linjenätet som infördes 2017 är ett steg för att kollektivtrafiken ska klara de behov som ett växande Uppsala innebär. Regionbusstrafiken har en svagare resandeutveckling och därför genomförs aktiviteter som ska locka fler bilister att prova och sedan välja att resa med buss.

Förstärkningar i både stadsbusslinjenätet och tågtrafiken samt utveckling av regionbusstrafiken kräver ökade resurser. Kollektivtrafikens intäkter har en potential att öka i linje med de mål som är uppsatta för ökat resande (fördubbling till 2020). Om denna ökning kan ske utan motsvarande kostnadsökning finns en möjlighet till förbättrad ekonomi. Därför föreslås en del prisjusteringar, där priset på ett månadskort höjs från 795 kronor till 840 kronor, priset på förköpta enkelbiljetter höjs från 28 kronor till 30 kronor och enkelbiljetter betalda via reskassa från 22 kronor till 23 kronor.

Likviditet

De stora investeringar som regionen planerar medför en påfrestning på de likvida medlen. Region Uppsala kommer vid vissa tillfällen behöva utnyttja den beviljade checkräkningskrediten om 600 miljoner kronor. Ett eventuellt utnyttjande av checkräkningskrediten är en medveten strategi för att undvika inlåningsränta. Det kan ändå bli aktuellt med låneupptagning under planperioden för att finansiera fastighetsinvesteringar.

Investeringar

Fastighetsinvesteringar

Regionens behov av fastighetsinvesteringar är stort under planperioden. Region Uppsala har inte råd att genomföra alla investeringar som äskats av styrelser/nämnder, varken likviditetsmässigt eller driftkostnadsmissigt. Fastighets- och servicenämnden tog under våren 2017 fram förslag på investeringsnivåer där prioriteringar mellan objekt skulle ske. Förslaget

byggde på att färdigställa investeringar som är i genomförandeskede, färdigställa planerade investeringar inom Framtidens Akademiska (FAS) och anslutande projekt till följd av FAS. Respektive styrelse och nämnd har, inför tilläggsbudgeten hösten 2017, redovisat vilka investeringsprojekt som ska fullföljas inom ramen för tillgängliga investeringsmedel och alternativa lösningar för verksamheter som inte erhåller fastighetsinvesteringar under perioden 2018–2023. Respektive styrelse och nämnds redovisning ligger till grund för de förändringar i investeringsplanen som inkluderades i tilläggsbudgeten i november.

Processen med att ta fram fastighetsinvesteringsplanen för kommande 10-års period (2019–2028) tar sin början under hösten 2018. Processen kommer att fånga upp fastighetsinvesteringsbehov inom ramen för tillgängliga investeringsmedel som Region Uppsala har för fastighetsinvesteringar för perioden 2018–2020. Föreslagen investeringsram under planperioden uppgår till 3 800 miljoner kronor vilket innebär en utökad ram med 448 miljoner kronor. Den utökade ramen avser framförallt investeringar i produktionskök och Ingång 100.

Utrustnings- och immateriella investeringar

Önskemålen kring utrustnings- och immateriella investeringar uppgår för planperioden till 1 684 miljoner kronor. De stora volymerna beror främst på att Akademiska sjukhuset planerar för både ny- och ersättningsinvesteringar som en följd av fastighetsinvesteringarna.

Fastighets- och servicefunktioner

För att Region Uppsalas kärnverksamheter ska kunna bedrivas på ett professionellt och effektivt sätt krävs utöver verksamhetskompetens, resurser och tjänster i form av olika processer som stödjer kärnverksamheterna, så kallad facility management. Facility management avser strategisk ledning och styrning av resurser och tjänster som krävs för att exempelvis en byggnad eller fastighet ska fungera på mest effektiva sätt för den verksamhet som bedrivs i lokalerna.

Vad gäller de fastighetsanknutna tjänsterna är det av största vikt att budget för beslutade investeringar hålls. Vid utformningen av byggnadsinvesteringarna ska målet vara att finna så

ändamålsenliga och kostnadseffektiva lösningar som möjligt. Medborgarnas tillgänglighet och energieffektivisering är två viktiga aspekter att beakta i det arbetet.

Arbetet med att energioptimera Region Uppsalas fastighetsbestånd genom energisparprogram 2015–2018 fortgår och är en viktig del i att uppnå Region Uppsalas miljömål. Inventerade tillgänglighetsåtgärder ska slutföras samtidigt som att nya inventeringar bör genomföras så att Region Uppsala lever upp till ökade tillgänglighetskrav. Konceptet måltidsvårdar ska integreras fullt ut och vara en del i den vårdnära servicen. Arbetet med att implementera vårdnära service på Akademiska sjukhuset ska fortgå under perioden. Inom området Shared service ska fokus vara på att utveckla och förädla tjänsteutbudet utifrån de behov och förväntningar som kärnverksamheterna har.

Arbetsgivarpolitiska förutsättningar

Strategiska mål

Region Uppsala

- *Har en aktiv arbetsgivarpolitik och ett tydligt och lyhört chefskap som skapar förutsättningar för nytänkande och säkerställer en långsiktigt god kompetensförsörjning samt en god arbetsmiljö.*

Kompetensförsörjning

Region Uppsala arbetar aktivt för att vara och uppfattas som en god och attraktiv arbetsgivare för både chefer och medarbetare. Kompetensförsörjning och en strategi för detta på såväl kort som lång sikt är helt avgörande för Region Uppsalas förmåga att erbjuda en verksamhet av god kvalitet. För att nå detta har Region Uppsala en regionövergripande kompetensförsörjningsprocess.

Syftet med kompetensförsörjningsprocessen är att utifrån verksamhetens mål och behov säkerställa kompetensförsörjningsarbetet på kort och lång sikt. Kompetensförsörjningsplanen inbegriper de samlade åtgärder som påverkar Region Uppsalas förmåga att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla samt avveckla medarbetare för att driva verksamheten i enlighet med de fastställda målen. Planen är också en förutsättning för Region Uppsalas arbete med att uppnå

ett oberoende av inhyrd personal, ett projekt som samtliga landsting och regioner, med stöd av SKL, nu arbetar gemensamt med.

Mot bakgrund av en allt mer föränderlig arbetsmarknad med hårdnande konkurrens om arbetskraften, är det av stor betydelse att arbeta strategiskt och bedriva ett effektivt kompetensförsörjningsarbete. Ett exempel på detta är Region Uppsalas satsning på utbildning av fler specialistsjuksköterskor. För att uppnå målen med en effektiv kompetensförsörjningsprocess krävs samsyn och samarbete inom och mellan Region Uppsalas förvaltningar, samt kontinuitet och långsiktighet.

Region Uppsala ser vikten av att arbeta för en arbetsmarknad som omfattar alla. Det är viktigt för såväl samhället i stort som för Region Uppsala i egenskap av attraktiv arbetsgivare. För att minska risken för diskriminering tillämpas kompetensbaserad rekrytering.

Viktiga faktorer för att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens är möjligheter till intern rörlighet och utveckling. Kompetensutvecklingen ska systematiseras och omfatta alla medarbetare utifrån verksamhetens behov. Möjligheter till finansieringen av insatser av kompetensutveckling behöver systematiseras på en mer övergripande nivå.

Arbetet med att öka kännedomen om Region Uppsala som arbetsgivare fortsätter, tillsammans med arbetet att öka intresset för samtliga yrken inom Region Uppsala.

Skilnader i hälsa och utbildning kan minskas genom att tidigt stödja ungdomars utveckling. Arbetet med att bereda sommarjobbplatser för gymnasieungdomar är en aktivitet för detta, i synnerhet de specifika platserna för ungdomar med funktionsnedsättning.

Region Uppsala ska ta god hand om studenter och nyutexaminerade medarbetare. Region Uppsala ska erbjuda högkvalitativ verksamhetsförlagd utbildning och en god introduktion i arbetet. Den verksamhetsförlagda utbildningen ska utvecklas, där kliniska utbildningsavdelningar är viktiga komplement när studenter praktiskt övar teamarbete med olika yrkesgrupper. För uppnå en god introduktion i yrket har Region Uppsala ett kliniskt utvecklingsår

för nyexaminerade sjuksköterskor, en systematiserad introduktion för undersköterskor, en klinisk introduktionstjänst för EU-utbildade läkare samt andra aktiviteter som kompletterar verksamhetens ordinarie introduktion.

Det kommer att vara av avgörande betydelse att Region Uppsala skapar praktikplatser i verksamheterna för att utlandsutbildades kompetens ska tas tillvara. Region Uppsala ska erbjuda utlandsutbildade med legitimationsyrken hjälp och stöd i processen mot en svensk legitimation i form av att språkpraktik och platser för praktisk tjänstgöring.

Det etablerade samarbetet med universitet, högskolor och gymnasieskolor behöver fördjupas och intensifieras för att även fortsättningsvis utgöra en god rekryteringsbas. Region Uppsala ska vara representerade och medverka i planering av utbildning, i huvudsak inom hälso- och sjukvård men även inom teknik.

Det regionala samarbetet i sjukvårdsregionen Uppsala-Örebro i kompetensförsörjningsfrågor säkerställs genom Regionala utbildnings- och kompetensrådet (RUR).

Medveten lönebildning

Region Uppsala ska ha en stabil och medveten lönebildning där långsiktighet står i fokus. Region Uppsala arbetar med lönebildningsfrågorna på ett strukturerat sätt där lönebildningen är en del av budget- och kompetensförsörjningsprocessen.

Region Uppsala tillämpar individuell och differentierad lönesättning och lönesättningen ska bidra till att arbetsgivaren når målen för verksamheten. Lönen ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Region Uppsala ska ha jämställda och rättvisa löner utifrån prestation samt säkerställa förutsättningar för löneutveckling för alla.

Utgångspunkter i Region Uppsalas lönebildning är lönepolicyn, budgetramen, löneavtal och marknadskrafternas påverkan. Inför den årliga löneöversynen ska behovet av justeringar av lönebildningen analyseras. Den årliga löneöversynen ska bidra till att eventuella skillnader mellan nuvarande lönebild och arbetsgivarens önskade lönebild minskas. Lönerna

inom Region Uppsala ses över en gång per år varvid alla eventuella behov av justeringar tas i beaktande i syfte att undvika löneglidning. För att skapa en mer transparent lönebildningsprocess ska Region Uppsala förbättra kommunikationen av önskad lönebild. Lönekartläggningar ska genomföras årligen och osakliga löneskillnader åtgärdas.

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 där utgångspunkten är hela lönen.

Trygga och säkra anställningsförhållanden

Region Uppsala ska kännetecknas av trygga och säkra anställningsförhållanden. Huvudriktningen vid anställning ska vara tillsvidareanställning och heltid ska vara norm.

Region Uppsala ska ha ändamålsenliga, konkreta och systematiska aktiviteter för att säkerställa att lagar, föreskrifter och kollektivavtal aktivt bidrar till utvecklingen av verksamheterna.

En hälsofrämjande arbetsplats

För att Region Uppsala ska nå goda resultat är det av stor betydelse att medarbetarna trivs, är engagerade och ansvarstagande samt har verksamhet, kvalitet och resultat i fokus. Region Uppsala genomför årligen en medarbetarenkät. Resultaten från enkäten fångas upp och resulteterna i handlingsplaner med aktiviteter i syfte att skapa en bra arbetsmiljö. För att skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och en framtida kompetensförsörjning är det viktigt att värna om medarbetarnas arbetsmiljö och hälsa.

Region Uppsala ska bedriva ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete som inkluderar åtgärder mot diskriminering och trakasserier. 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. Förbättrings- och utvecklingsarbetet är en ständigt pågående process som ska utgå från arbetsplatsernas behov och bygga på nära

samverkan mellan chefer, medarbetare och fackliga organisationer.

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

Chefer med ett kommunikativt och coachande ledarskap

Region Uppsala ska ha kommunikativa chefer som utövar ett coachande ledarskap. Det coachande ledarskapet skapar förutsättningar för större delaktighet och medinflytande för medarbetarna, vilket bidrar till hälsofrämjande arbetsplatser.

Att vara chef i en politiskt styrd organisation ställer särskilda krav. Chefer i Region Uppsala ska därför 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 med 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 jämställdhet och mångfald särskilt beaktas. I syfte att tydliggöra arbetsgivaransvaret för chefsfrågorna har Region Uppsala en processorienterad ledningsplattform. Den ska användas vid såväl introduktion av nya chefer som i utveckling och uppföljning av befintliga chefer och ledare. Alla chefer ska ha ett chefsuppdrag med tydliga ansvarsområden och mandat samt goda organisatoriska förutsättningar. Chefsuppdraget ligger till grund för att chefer och ledare ska kunna utveckla verksamheten mot uppställda mål, driva en kostnadseffektiv verksamhet med hög tillgänglighet, god kvalitet och främjande av ett gott bemötande.

Inom ramen för Region Uppsalas gemensamma utbildningssatsningar ska en mer flexibel lärandemiljö skapas, med en kombination av fysiska och digitala webbaserade lösningar i undervisningen. Samtliga chefsprogram på strategisk så väl som operativ nivå ska tydliggöra inriktningen på det coachande ledarskapet.

Minskad miljöpåverkan

Strategiska mål

Region Uppsala:

- *Bidrar till en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling*

Arbetet för en ekologiskt hållbar utveckling fortgår under år 2018 med åtgärder inom miljöprogrammets tre övergripande ekologiska målområden: en minskad klimatpåverkan, en hälsosam och giftfri miljö samt en hållbar och effektiv resursanvändning. Under året kommer målområdet hållbar och effektiv resursanvändning att uppmärksammas särskilt.

Då nu gällande miljöprogram löper ut under 2018 kommer ett arbete påbörjas under året med att ta fram ett nytt program som ska gälla från och med 2019.

Uppdrag för 2018 utifrån innehållet i kapitlet planeringsförutsättningar:

Uppdrag till samtliga styrelser:

- Region Uppsala ska under 2018 implementera handlingsplanen för en fortsatt ekonomi i balans med tidsperspektivet 2020.
- Region Uppsala ska under 2018, där det är relevant, samverka med kommuner och andra regioner i arbetet med inköp och upphandlingar samt i arbetet med att skapa nya digitala lösningar och tjänster.
- Region Uppsala ska år 2018 säkra ett systematiskt arbetssätt för att tillvarata medarbetares synpunkter under sin tid som anställd.
- Region Uppsala ska under 2018 tydliggöra lönekriterierna och arbetsgivarens önskade lönebild.
- Region Uppsala ska under 2018 bedriva ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete som inkluderar åtgärder mot diskriminering och trakasserier samt fortsätta arbetet för att uppnå hälsofrämjande arbetsplatser.

- Den processororienterade ledningsplattformen ska under 2018 användas såväl vid introduktion av nya chefer som i utveckling och uppföljning av befintliga chefer och ledare.

Uppdrag till regionstyrelsen, sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen:

- Region Uppsala anordnar kliniskt introduktionstjänst i syfte att tillvarata utlandsutbildad vårdpersonals kompetens. Språkpraktikplatser och platser för praktisk tjänstgöring inför legitimation ska under 2018 beredas i sjukvårdsförvaltningarna.

Uppdrag till regionstyrelsen:

- För att säkra en aktiv arbetsgivarpolitik ska fler yrkeskategorier omfattas av

systematiserad kompetensutveckling under 2018.

- Region Uppsala ska år 2018 medverka till att kapaciteten för utbildning av i huvudsak vårdpersonal ökar där behov finns.
- Under år 2018 ska miljökraven i strategiskt utvalda upphandlingar följas upp.
- Under 2018 ska det påbörjas ett arbete med omfördelning av resurser till förmån för nära vård och primärvård.

Uppdrag till fastighet och servicenämnden:

- Under 2018 ska det upprättas ett förslag på en energistrategi för fastighetsbeståndet, med sikte på hållbarhet, klimateffektivitet och långsiktighet.

Hållbar utveckling

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.



Region Uppsalas verksamhet ska planeras och bedömas utifrån hur den bidrar till livskvalitet och till en god och jämlik hälsa för alla länets invånare.

För att driva och utveckla vår verksamhet krävs medel och resurser. Region Uppsalas främsta resurs är dess medarbetare, vilkas kompetens och engagemang behöver tas tillvara och utvecklas. De ekonomiska medlen ska användas effektivt och ansvarsfullt och ska stödja långsiktiga investeringar och nyskapande satsningar.

Fungerande ekosystem är en förutsättning för vår överlevnad och för vår välfärd. Tillgång till rekreation och naturområden ska stärkas. Region Uppsalas verksamhet ska bedrivas med lägsta möjliga negativa miljöpåverkan. Hållbara levnadsvanor ska främjas.

Regional utvecklingsstrategi anger riktning

I februari 2017 fastställdes Regional utvecklingsstrategi för Uppsala län. Strategin ingår i en styr- och policystruktur i flera nivåer, från internationell nivå till lokal. FN:s globala hållbarhetsmål – Agenda 2030, EU:s utvecklingsstrategi EU2020, samt den nationella strategin ger ett sammanhang för länets utvecklingsstrategi. Strategin är vägledande för aktörer på nationell och regional nivå,

stödjande för kommunal och lokal nivå, inspirerande för näringsliv och ideell sektor.

I strategin prioriteras långsiktiga processer och strukturer som skapar förutsättningar för en hållbar utveckling, där det ekonomiska, ekologiska och sociala är ömsesidigt beroende av varandra. Den regionala planeringen ska beakta konsekvenserna av olika beslut, inte bara för oss som lever i dag utan även för kommande generationer. Detta synsätt och perspektiv löper som en röd tråd genom strategin.

Region Uppsala tar sig an strategins åtaganden

Som regionalt utvecklingsansvarig aktör har Region Uppsala i uppdrag att samordna insatser för strategins genomförande. Region Uppsala ska genom att samla, stödja och driva, vara en kraft i länets utveckling.

Under planperioden ska Region Uppsalas verksamheter ytterligare konkretisera och fördjupa arbetet för en hållbar regional utveckling. En genomförande- och uppföljningsplan för åren 2017–2018 redogör för processen. Inledande steg är att identifiera hållbarhetsaspekter och synergier. Med fördjupat hållbarhetsarbete förbättras verksamhet och planering genom en hög grad av tvärfunktionell samverkan och kommunikation.

En region för alla

Genom att inom vår egen verksamhet och i samverkan med andra aktörer främja förebyggande och tidiga insatser bidrar Region Uppsala till arbetet med att ta sig an den regionala utvecklingsstrategins åtagande att *Ge alla barn och unga en bra start i livet* och att *Främja hälsosamma och hållbara levnadsvanor*. Region Uppsala har ett framträdande ansvar inom strategins åtagande *Säkerställ en kvalitativ hälso- och sjukvård och omsorg av hög kvalitet*.

Region Uppsala är länets näst största arbetsgivare. Genom fortsatta satsningar för att ta tillvara utlandsutbildades kompetens kommer Region Uppsala vara en viktig aktör i åtagandet *Påskynda integreringen av nyanlända på arbetsmarknaden*. Genom att stödja samverkan mellan utbildningssystem och arbetsliv, med särskilt fokus på socialt hänsynstagande, bidrar Region Uppsala till att *Möjliggöra egen försörjning på en jämlik och växande*

*arbetsmarknad. Genom internt arbete och genom stöd till folkbildningens aktörer, bidrar Region Uppsala till att **Skapa goda möjligheter till ett livslångt lärande.***

Genom att främja civilsamhället och kultur- och konstlivet i länet bidrar Region Uppsala också till att *Ge förutsättningar för öppna och inkluderande mötesplatser.* Genom exempelvis studiecirklar eller kulturella upplevelser kan människor med olika bakgrund mötas och utvecklas. Upplandsstiftelsen verkar för att utveckla modeller för ökad fysisk aktivitet och vistelse i natur för personer med funktionsnedsättning

En växande region

Kollektivtrafiken har en central roll i utvecklandet av en resurseffektiv och jämlik mobilitet. Region Uppsala har målet att all kollektivtrafik ska vara fossilfri år 2020. Genom detta arbete kan Region Uppsala vara en kraft i länets åtagande att *Utveckla infrastruktur för hållbara drivmedel.*

Region Uppsala arbetar i samverkan med länets kommuner för en integrerad infrastruktur - kollektivtrafik- och bebyggelseplanering. Genom att stärka och vidareutveckla en gemensam regional planering bidrar Region Uppsala till att åtaganden om att *Stärka sambanden mellan bebyggelseutveckling och kollektivtrafik samt gång och cykel och Planera för och bygg fler bostäder samt utveckla befintligt bostadsbestånd.*

Den bebyggda miljön ska utgå från och stödja människors behov, ge skönhetsupplevelser och välbefinnande. Närhet ska finnas till service, kultur och natur. Inom åtagandet *Möjliggör en god bebyggd miljö* ryms arbete för att integrera konst och rum för kulturella upplevelser i stadsmiljön. En god spridning av verksamheter såsom vårdcentraler och folktandvårdskliniker i länet är del i åtagandet. Upplandsstiftelsen verksamhet bidrar genom att tillgängliggöra naturen och främja naturvård och friluftsliv.

Region Uppsala ansvarar för upprättande och fastställande av länsplan för regional transportinfrastruktur. I länsplanen konkretiseras hur Region Uppsala i dialog med länets kommuner vill utveckla det regionala transportsystemet. I genomförandet av planen ingår arbete med att *Utveckla prioriterade storregionala, regionala och delregionala stråk och Utveckla hållbara godstransporter.* Genom att stödja utbyggnaden av bredband i hela länet, samt insatser för att höja den digitala kompetensen hos länets invånare, bidrar Region Uppsala till att *Utveckla den digitala infrastrukturen.*

En nyskapande region

I samverkan med andra aktörer fördelar Region Uppsala medel inom ramen för EU:s strukturfondsprogram. Därtill fördelar Region Uppsala statliga medel för regionalt utvecklingsarbete där innovation och företagsklimat ska främjas. Genom ekonomiskt stöd och genom att främja samverkan och mobilerings arbetar Region Uppsala inom strategins åtaganden för innovationsområden för smart tillväxt och för fler och växande företag.

Region Uppsala ansvarar för samordningen av länsövergripande frågor som rör turism och besöksnäring och har därför en viktig roll i att *Utveckla destinationer för stärkt och hållbar besöksnäring.* Region Uppsala arbetar med länsövergripande kultur- och folkbildningsfrågor genom egen verksamhet, bidrag och stipendier och bidrar därmed till att *Utveckla en kulturregion med internationell lyskraft.*

Genom Region Uppsalas arbete och satsningar på våra hälso- och sjukvårdsverksamheter och på forskning och utveckling kan vi *Stärka hälso- och sjukvården och Akademiska sjukhuset som en regional utvecklingskraft.*

Hälso- och sjukvård

Strategiska mål

Region Uppsala:

- *Bedriver hälso- och sjukvård som utmärks av hög kvalitet.*
- *Har en vård som planeras och ges utifrån behov, allas lika värde och med individens delaktighet i fokus.*
- *Bedriver hälso- och sjukvård där både den akuta och planerade vården utmärks av god tillgänglighet.*
- *Bedriver hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet.*
- *Ger vård på bästa effektiva omhändertagandenivå (BEON).*
- *Synliggör och stärker psykiatrin och arbetet med psykisk hälsa.*
- *Är ledande inom eHälsa.*
- *Är ledande inom kunskapsstyrd vård.*

Hälso- och sjukvårdens inriktning

Målet för hälso- och sjukvården är en god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen. Vården ska ges med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans värdighet. Den som har det största behovet av hälso- och sjukvård ska ges företräde till vården. Det finns ett behov av att stärka och tydliggöra patientens ställning och att främja patientens integritet, självbestämmande och delaktighet.

Region Uppsala ska bidra till god hälsa och livskvalitet. Både den akuta som planerade vården ska utmärkas av vård på lika villkor, tillgänglighet och korta väntetider samt hög patientsäkerhet.

Hälso- och sjukvården ska organiseras så att bättre förutsättningar ges för vården av patienter med kroniska sjukdomar och för äldre med komplexa behov. Vården behöver hänga samman och uppfattas som meningsfull ur ett befolknings- och patientperspektiv. Vården ska även ges på bästa effektiva omhändertagandenivå (BEON). Det leder till en bättre kvalitet för patienten och högre effektivitet i vårdsystemet.

Region Uppsala ska arbeta för en långsiktig förändring där primärvården får en större roll vad gäller första linjens vård.

Resursfördelning från sjukhusvård till primärvård möjliggör en lättillgänglig vård med BEON i fokus.

Under 2017 har det tagits fram en målbild för primärvårdens roll i framtidens hälso- och sjukvård inom Region Uppsala. Tidiga vårdinsatser och förebyggande hälso- och sjukvård möjliggör en omställning och resursomfördelning från sjukhusvård till primärvård. Förändringen ger primärvården möjlighet att ta ett större ansvar för första linjens vård. Inriktningen innebär även en satsning på utvecklad e-hälsa och en satsning för att säkra kompetensförsörjningen inom primärvården.

Kvalitet genom god vård

Samtliga verksamheter inom Region Uppsala ska bedriva ett systematiskt kvalitetsutvecklingsarbete. Följande områden vill Region Uppsala lyfta fram som viktiga förutsättningar för god vård.

Patientfokuserad hälso- och sjukvård

En patientfokuserad hälso- och sjukvård innebär att vården ges med respekt och lyhördhet för individens specifika behov, förväntningar och värderingar, och att dessa vägs in i de kliniska besluten.

För att patienterna ska känna sig trygga med den vård Region Uppsala erbjuder, och för

att skapa bra förutsättningar för ett gott tillfrisknande, är det viktigt med ett gott bemötande och ett stort mått av delaktighet i den egna vårdens utformande. En del av bemötandet är den information som patienterna får vid och inför en vårdkontakt. Patienten ska, snarast efter diagnos, få besked om fortsatt behandling och besök, tidplan för fortsatt vård samt råd kring vad hen själv kan göra för att påverka sin egen hälsa. Patienten ska även få information om vart hen kan vända sig vid eventuella frågor.

Att arbeta personcentrerat innebär att vårdteamet arbetar i partnerskap med patienterna. Personcentrerad vård hjälper människor att identifiera förmågor, utveckla kunskap, kompetens och det självförtroende som behövs för att kunna fatta välgrundade beslut om sin egen hälsa och vård. Den personcentrerade vården är sammanhållen och utgår ifrån varje persons förmågor, vilja och behov. Patienter som är medskapare i sin egen vård har bättre förutsättningar för bästa möjliga behandlingsutfall och bästa möjliga livskvalité.

För att ytterligare öka tryggheten och säkerheten kring patienten bör anhörigas kunskap om patienten efterfrågas samt anhörigas delaktighet eftersträvas. Anhöriga är patientens nätverk eller de relationer patienten väljer och behöver inte innebära juridiskt släktskap. För att förebygga ohälsa hos anhöriga bör anhörigas eget behov av information, råd och stöd uppmärksammas. Syftet är att dessa grupper ska känna sig trygga och välinformerade och uppleva ett bra bemötande och stöd inom vården.

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 hon eller han 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 -och inom specialistvård. För att Region Uppsala ska leva upp till vårdgarantins krav krävs fortsatt systematiskt och förstärkt utvecklingsarbete med att korta väntetider genom samverkan såväl inom Region Uppsala samt mellan sjukvårdsregionerna.

Primärvården, första linjens vård, är ofta patientens väg in i till vården. Vårdgarantin styr patienters rätt att få kontakt med sin vårdcentral samma dag. För att förstå primärvårdens varierande resultat vad gäller att uppfylla vårdgarantin och minska väntetiderna för primärvårdens patienter behöver ytterligare analysarbeten genomföras.

Patienter med kroniska sjukdomar är en grupp med särskilda behov där Region Uppsala behöver säkerställa tillgången till vård och behandling. Arbetet ska därför fortsätta med att följa upp väntande på återbesök och behandling. Återbesök följs upp och rapporteras dels genom att mäta antalet patienter som väntar på återbesök inom medicinskt måldatum dels genom att mäta hur många patienter som väntar där måldatumet överskridits. Det är även av vikt att utveckla indikatorer för att mäta patientens hela tid i vårdkedjan. För denna grupp patienter är personcentrerad vård, patientutbildning och delaktighet särskilt viktigt.

Ökad samverkan mellan Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping skapar förutsättningar för en mer effektiv resursplanering. Samarbetet mellan sjukhusen ska därför utvecklas, särskilt kring operationsverksamheten, i syfte att nyttja resurser optimalt och därigenom bidra till att tillgängligheten förbättras.

I samarbetet med Regionalt cancercentrum ska Region Uppsala 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 individuellt planeras för varje enskild patient som får en cancerdiagnos. Insatserna ska minska regionala skillnader, skapa en mer jämlik cancervård och korta väntetiderna.

Produktionsstyrning är ett verktyg som bidrar till bättre tillgänglighet och vård för patienterna, bättre arbetsmiljö och ett effektivare resursnyttjande. Syftet med produktionsstyrning är först och främst att säkra att alla resurser finns på plats i rätt tid för att kunna ge patienterna en vård av god kvalitet.

Region Uppsala har en gemensam modell för produktionsstyrning vilken samtliga förvaltningar ska tillämpa. Modellen består i korthet av fyra steg:

1. Systematiskt fånga behov
2. Produktionsplanera efter behov
3. Resursplanera utifrån produktionsplan
4. Uppföljning av produktionsplan

Säker hälso- och sjukvård

Säker hälso- och sjukvård innebär att vårdskador förhindras genom ett riskförebyggande arbete.

Hög patientsäkerhet är grundläggande för en hälso- och sjukvård av god kvalitet. Region Uppsala har en beslutad nollvision för undvikbara vårdskador och målet är att vara bland de bästa i Sverige när det gäller patientsäkerhet. Det är ett ambitiöst mål som visar att Region Uppsala tar frågan på allvar och arbetar aktivt för att förbättra patientsäkerheten. Ansvar och engagemang för utveckling av patientsäkerhetsarbetet ligger på alla nivåer: region-, förvaltnings- och verksamhetsnivå.

Patientsäkerhetsarbetet och arbetsmiljöarbetet bör integreras. Traditionellt har dessa områden hanterats var för sig, men forskning pekar på att patientsäkerhet är kopplad till arbetsmiljön. Patientsäkerheten påverkas av den rådande kulturen (gemensamma värderingar, attityder och beteenden). Det är viktigt att målmedvetet arbeta för att skapa en gynnsam patientsäkerhetskultur som bidrar till hög patientsäkerhet.

Handlingsplaner för patientsäkerhet och uppföljning samt analys av uppnådda resultat kommer att vara i fokus under planperioden. För att nå målet behöver antalet vårdskador minimeras i samtliga vårdprocesser inom ramen för en kostnadseffektiv hälso- och sjukvård. Detta kräver ett kontinuerligt, systematiskt och övergripande patientsäkerhetsarbete i enlighet med Patientsäkerhetslagen och SOSFS 2011:9.

I strategi och handlingsplan framgår vårdgivarens ansvar 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, utreda händelser i verksamheten som har medfört eller hade kunnat medföra en vårdskada.

Ökat fokus behövs på redovisning av utlokaliserade patienter, samt åtgärder, eftersom risken för vårdskador ökar betydligt när en patient vårdas på annan enhet än den som har specifik kompetens och medicinskt ansvar för patienten.

Ett annat styrande dokument är strategin och handlingsplanen för att minska vårdrelaterade infektioner (VRI) inom Region Uppsala, 2017–2020. Viktiga delar i infektionsbekämpningen är följsamhet till Stramas 10-punktsprogram som syftar till att minska utvecklingen av antibiotikaresistens, ett effektivt vårdhygienarbete och användning av Infektionsverktyget (IV) i 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 resultatet.

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 samtidigt på daglig basis) innebär en ökad risk för biverkningar och sjukhusinläggningar.

Kunskapsbaserad och ändamålsenlig hälso- och sjukvård

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

Vår framgång räknas i liv och hälsa. Hälso- och sjukvården är en komplex, kunskapsintensiv och multiprofessionell miljö vilket har stor betydelse inte minst för ledning och styrning. Kunskapsbaserad och ändamålsenlig hälso- och sjukvård innebär att vården ska bygga på vetenskap och beprövad erfarenhet och utformas för att bemöta den individuella patientens behov på bästa möjliga sätt.

Region Uppsala ska vara bland de ledande i utvecklingen mot en mer kunskapsstyrd vård. Utgångspunkten är att bästa möjliga kunskap finns tillgänglig vid varje möte mellan vårdpersonal och patient. Det är i mötet mellan vårdpersonal och patient som värdet skapas. Även mellan dessa möten behöver kunskap finnas lätt tillgänglig för patienten. Det ska vara lätt att göra rätt och det ska finnas förutsättningar för lärande. Resultat behöver följas upp och analyseras på såväl individnivå som på gruppnivå. Ny kunskap behöver snabbt omsättas och ny kunskap behöver genereras och systematiseras. Förbättringsområden behöver identifieras. Det är enkelt att jobba kunskapsbaserat.

Region Uppsala är en aktiv part i arbetet som görs nationellt och sjukvårdsregionalt gemensamt inom kunskapsstyrningsområdet. Samverkan sker i första hand kring kunskapsstöd och stöd till uppföljning, öppna jämförelser och analys. Stöd för utveckling och stöd för ledarskapet ges framförallt lokalt. En kunskapsbaserad och ändamålsenlig hälso- och sjukvård kräver att strategiska regionövergripande frågor hålls samman.

Arbetet för att utveckla resultaten inom Region Uppsala genom kunskapsstyrning ska utvecklas under planperioden.

Aktuell statistik från lokala beslutsstöd, kvalitetsregister inklusive resultat från Primärvårdskvalitet, Vården i siffror och Öppna jämförelser ska användas som strategiska verktyg vid kvalitetsutveckling och uppföljning av hälso- och sjukvården i Region Uppsala. Uppföljningen av indikatorer är en viktig del i förbättringsarbetet. För att uppnå förbättringar krävs även ett systematiskt förbättringsarbete där verksamheten, utifrån sina resultat, strävar efter att bli bättre. Att lära av andra som förbättrat processer och system är en framgångsfaktor. Att personal har både kunskaper i och förutsättningar för systematiskt förbättringsarbete är avgörande. Det övergripande arbetet behöver kompletteras med lokalt förbättringsarbete där primärvårdens processarbete och Akademiska sjukhusets arbete med värdebaserad vård är viktiga komponenter. En del i detta arbete är att göra kvalitetsfrågor till en punkt på agendan i hälso- och sjukvårdsförvaltningarnas ledningsgrupper.

Det är viktigt att i samverkan med övriga regioner och landsting inom Uppsala–Örebro sjukvårdsregion nå förbättrad effektivitet och synergier i processen för kunskapsstyrning. Det görs bland annat genom att sjukvårdsregionen tar ansvar för delar av det nationellt gemensamma arbetet. Samarbetet med nivåstrukturer inom sjukvårdsregionen ska fortsätta.

Under 2018 behöver en anpassning av programrådsarbetet ske utifrån strukturen för landstingens och regionernas nationella samverkan inom kunskapsstyrningsområdet. Även anpassning utifrån det nationellt gemensamma kunskapsstödet för primärvård förutsätter lokal och sjukvårdsregional anpassning.

Region Uppsalas arbete med ordnat införande av nya dyra läkemedel sker i nationell samverkan och syftar till att ge patienter med behov 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. Region Uppsala deltar även i den nationellt gemensamma utvecklingen av samordnat införande av medicintekniska produkter. Detta förutsätter ett utvecklat arbete lokalt.

För att Region Uppsala ska nå målen inom ramen för den nationella satsningen ”En kvalitetssäkrad och effektiv sjukskrivnings- och rehabiliteringsprocess” krävs tydlig ledning och styrning av sjukskrivningsarbetet som en naturlig del i vård och behandling, fortsatt arbete med rehabiliteringskoordinatorer, försäkringsmedicinsk kompetensutveckling, analyser ur olika aspekter såsom jämställdhet, utveckling av vårdens digitala intyg samt att Region Uppsala tillgodoser evidensbaserad rehabilitering till sjukdomsgrupperna långvarig smärta och psykisk ohälsa. I detta arbete är ett samarbete med kommunerna, försäkringskassan, arbetsförmedling och arbetsgivare en viktig förutsättning.

Effektiv hälso- och sjukvård

Med effektiv hälso- och sjukvård avses att tillgängliga resurser nyttjas på bästa sätt för att uppnå uppsatta mål. Detta innebär att vården utformas och ges i samverkan mellan

vårdens aktörer baserat på tillståndets svårighetsgrad och kostnadseffektiviteten för åtgärderna.

I den svenska hälso- och sjukvården bedrivs en större andel vård på sjukhus jämfört med många andra länder. Samtidigt har primärvården svårt att klara uppdraget som ”första linjens vård”. För de patienter som inte behöver sjukhusets resurser ska omhändertagandet främst ske inom primärvården. För att möta framtidens utmaningar och ta tillvara möjligheter är det angeläget att stärka primärvården så att den kan bli patientens kontinuerliga kontakt med vården för de allra flesta vårdbehov som inte kräver vård på sjukhus. Primärvården bör även ges möjlighet att koordinera och integrerat, tillsammans med patienten, se patientens samlade förutsättningar och behov. Nationellt pågår flera utvecklingsprojekt för att ge bättre förutsättningar för ledare och medarbetare i primärvården, exempelvis nationella behandlingsrekommendationer, nationella programråd för de stora sjukdomsgrupperna, primärvård och levnadsvanor, uppföljningsstöd genom Primärvårdskvalitet och utvecklad uppföljning av tillgänglighet.

Under 2017 har det tagits fram en målbild för primärvårdens roll i framtidens hälso- och sjukvård inom Region Uppsala. Frågor som ställdes i samband med framtagandet av målbilden var exempelvis, hur kan ett mer patientcentrerat och hälsofrämjande arbetssätt utvecklas med fokus på personer med kroniska sjukdomar och äldre, hur kan arbetet med omhändertagande av psykisk ohälsa utvecklas, hur kan användning av e-hälsa och digitala verktyg utvecklas och vilka kunskapsuppföljnings- och utvecklingsstöd behövs inom primärvården?

Primärvården behöver även inkludera nya arbetssätt och använda kompetenser på ett effektivare sätt för att möta utmaningar avseende läkarbemanning.

Åtgärder ska genomföras i syfte att minska antalet återinskrivningar. Förstärkning av mobil hemsjukvård framförallt för patienter som är 65 år och äldre ska fortsätta under planperioden. Även utbyggnad av mobila sjukvårdsteam på specialistvårdsnivå ska utvecklas under planperioden.

Tillgänglig, kvalitativ och sammanhållen rehabilitering är avgörande för att patienterna ska ges förutsättningar till ett gott liv efter sjukdom och behandling. Ett prioriterat område är att patienter med behov av detta ska få en rehabiliteringsplan. Vid Akademiska sjukhuset fortsätter det påbörjade arbetet med en samlad rehabilitering och samarbetet mellan flera aktörer.

Jämlik hälso- och sjukvård

Jämlik hälso- och sjukvård innebär att vården tillhandahålls och fördelas på lika villkor för alla.

Sjukvården ska präglas av en god kvalitet och hög tillgänglighet. Faktorer som bland annat kön, etnicitet, sexuell läggning och socioekonomiska förhållanden ska inte påverka kvaliteten på vården och bemötandet som patienterna erhåller. Hälso- och sjukvården ska också präglas av en god kvalitet och hög tillgänglighet oberoende av var i länet patienten bor.

Hälsoläget i Sverige utvecklas positivt för befolkningen som helhet och de flesta kan se fram emot ett både längre och friskare liv än tidigare generationer. Dock skiljer sig utvecklingen påtagligt mellan olika socioekonomiska grupper i samhället. Gapet mellan de grupper som har den bästa hälsan och de som har den sämsta hälsan har ökat under de senaste årtiondena. Region Uppsala ska därför arbeta för att de påverkbara hälsoklyftorna ska slutas.

Under 2017 har en handlingsplan tagits fram för en förbättrad och mer jämlik hälsa i befolkningen. För en jämlik hälsa är jämlik vård en grundsten. Region Uppsala ska inleda ett långsiktigt och systematiskt arbete med jämställdhetsintegrering i samtliga verksamheter. Region Uppsala ska i och med detta arbeta aktivt för att kvinnor och män ska erbjudas och få jämställd vård. Ett led i att nå detta mål är god kunskap om både kvinnors och mäns typiska symptom vad gäller olika sjukdomar. Ovanstående ska beaktas vid medicinska bedömningar, läkemedelsförskrivningar och forskning. Jämställdhetsintegreringen ska också, där så är möjligt, inbegripa andra faktorer, som etnisk tillhörighet, könsidentitet och könsuttryck och funktionsnedsättning.

Hälso- och sjukvården ska utveckla uppdrag och prioriteringar utifrån en behovsstyrd vård. Det finns idag kunskap kring vilka beståmningsfaktorer som är relaterade till ohälsa och dess omfattning i länet. Utifrån kunskapen om utvecklingen av hälsans beståmningsfaktorer i länet och dess hälsoeffekter, går det att förutse att vissa folksjukdomar kommer att öka de närmaste åren och därmed också ojämlikheten i hälsan. Även ojämlikheten i vården tilltar i meningen att vissa grupper söker och får sjukvård i mindre utsträckning än andra. Faktorer som påverkar om patienterna söker och får bästa möjliga sjukvård är exempelvis bemötande och huruvida patienten är en kvinna eller en man.

Genom Region Uppsalas likabehandlingsarbete ska lika rättigheter och möjligheter främjas, oavsett kön, könsidentitet eller könstyttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

Barnkonventionen antas träda ikraft som lag under 2018 och Region Uppsala har förbättrats för det genom att, sedan 2013, systematiskt arbeta för att stärka barnets rätt. Handlingsplanen för barnets rättigheter har uppdaterats och reviderats under 2017. Fortsatt arbete kommer ske enligt den nya handlingsplanen där hela Region Uppsala har inkluderats.

Med den internationella oron ökar antalet asylsökande och nyanlända. Detta ställer krav på hälso- och sjukvården och tandvården. Hälsoundersökning av asylsökande respektive nyanlända är en viktig åtgärd för att upptäcka sjuklighet inom dessa grupper. En hälsoundersökning ska göras så snart som möjligt efter ankomsten till Sverige, dock senast två månader efter ankomst. Asyl- och integrationshälsan Cosmos ansvarar för hälsoundersökningar av länets asylsökande och nyanlända, och även för utlänningar som vistas i landet utan tillstånd.

Centrum för hälsa- och integration ansvarar bland annat för utbildning/information, handledning och metodutveckling, i syfte att förbättra hälso- och sjukvården och tandvården för asylsökande och nyanlända. Det är också viktigt att Region Uppsalas samordnande funktion på området utvecklar samarbetet med externa aktörer, för att därigenom kunna

samla och optimera resurserna för insatser mot ohälsa.

Hälsoinriktad hälso- och sjukvård

Hälsobegreppet i lagstiftningen utgår från WHO:s hälsodefinition. Hälsoinriktad hälso- och sjukvård handlar om de processer som ger individen möjligheter att öka kontrollen över sin egen hälsa.

Socialstyrelsen riktlinjer för sjukdomsförebyggande metoder är en del i den hälsoinriktade hälso- och sjukvården. 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 arbetssätt samt sjukdomsförebyggande metoder enligt de nationella riktlinjerna.

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. Det innebär att hälso- och sjukvården och tandvården arbetar strukturerat ut både ett styrnings- och ledningsperspektiv, patient-, befolknings- och medarbetarperspektiv. Det krävs en samordning av dessa perspektiv och till exempel en utveckling av kompetens i hälsoinriktat arbete. Personalens eget förhållningssätt och kompetens är avgörande för ett hälsofrämjande bemötande.

Hälsan är inte jämnt fördelad och en av flera förklaringar är olika levnadsvanor. För att de hälsoinriktade insatserna ska nå grupper i behov krävs ett systematiskt jämlikhetsfokus. Hälso- och sjukvården och tandvården har ett ansvar för att levnadsvanearbetet når och bidrar till ändrade levnadsvanor hos olika grupper i lika stor utsträckning. Vilka som nås av vårdens insatser och hur insatserna kan anpassas för att motsvara olika gruppers förutsättningar är ett stort utvecklingsområde.

Det är programrådet för sjukdomsförebyggande metoder som har uppdraget att integrera de nationella riktlinjerna för sjukdomsförebyggande metoder i hälso- och sjukvårdens kliniska processer. Liksom de övriga hälso- och sjukvårdsförvaltningar är Folk- och tandvården representerat i programrådet. I uppdraget ligger att samverka med övriga

programråd för ett systematiskt arbetssätt i vilket levnadsvanearbetet är integrerat i implementering av diagnosspecifika kliniska processer. I arbetet ingår att säkerställa en sammanhållen vårdkedja samt ta fram kvalitetsindikatorer för ett systematiskt utvecklingsarbete.

Kunskapsunderlaget som beskriver hur levnadsarbetet ska utföras, strukturerat och enhetligt i vår hälso- och sjukvård integreras systematiskt i övriga kliniska processers vårdöversikter. Det är en beskrivning av helheten från screening till effekter av åtgärder och dokumentation av levnadsvanorna tobak, alkohol, fysisk aktivitet och matvanor.

Närvård

Närvården syftar till att invånarna ska få sitt samlade behov av hälso- och sjukvård, social omsorg och elevhälsa i sin närhet genom tillgängliga, jämlika och trygga insatser. Närvården är den plattform, bestående av flera arenor, där Region Uppsala och kommunerna i länet möts för att utveckla samarbetet mellan huvudmännen. Utvecklingsarbetet kan leda till att skapa rutiner för samarbetet. Det kan även resultera i att huvudmännen samorganiserar sig för att bättre möta upp de lokala vårdbehoven.

Under 2017 genomfördes ett arbete med att ta fram en ny närvårdsstrategi där Region Uppsala och kommunerna gemensamt la grunden för det fortsatta arbetet under mandatperioden samt tog fram årsvisa prioriterade aktiviteter.

Under år 2017 genomfördes utredningsarbete kring framtidens vård i länet. Underlag och förslag togs fram som belyser vilken vård som ska finnas var och hur samverkan mellan olika vårdaktörer ska gå till.

Den 1 januari 2018 kommer sannolikt en ny lag om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård att införas. Lagen föreslås ersätta lag (1990:1404) om kommunernas betalningsansvar för viss hälso- och sjukvård. För patienter som vårdas i slutna psykiatrisk vård sker förändringarna först den 31 december 2018. Den nya lagen innebär omfattande förändringar för både regioner, landsting och kommuner. Region Uppsala behöver stärka samarbetet med kommunerna

för att nå hållbara och långsiktiga lösningar vid utskrivning från slutenvården.

Närvård – äldre

Under planperioden kommer antalet personer över 65 år att öka med nästan 9 procent. Idag kommer ca 40 procent av alla sjukhusrelaterade kostnader från patienter över 65 år. Region Uppsala behöver stärka samarbetet med kommunerna för att nå hållbara och långsiktiga lösningar för att förhindra onödiga akutbesök och sjukhusinläggningar.

I länet finns redan idag mobila närvårdsteam, palliativa team och annan sjukhusansluten hemsjukvård. Det pågår en utveckling mot att mer av sjukhusvården kommer att bedrivas som vård i hemmet och vård på distans. Förstärkning av mobil sjukvård för patienter med komplexa behov, som är 65 år och äldre, ska fortsätta under planperioden.

Närvård - Barn och unga

Samverkan inom närvården gällande barn och unga omfattar förebyggande arbete, tidiga insatser samt barn och unga som är i behov av mer omfattande insatser. Som grund till arbetet i länet ligger de utvecklingsområden som identifierades vid framtagandet av de läns gemensamma riktlinjerna, BUS-Uppsala och utifrån handlingsplanen till den nationella satsningen ”Stöd till riktade satsningar inom området psykisk hälsa 2017”. När det gäller psykisk hälsa, missbruk och beroende är det viktigt att arbeta förebyggande, men också att snabbt sätta in insatser när problem uppstår. Region Uppsala ska bli bättre på att ta hand om barn och ungdomar med psykisk hälsa och missbruksproblem. Det görs bäst genom ett gott samarbete med socialtjänst, elevhälsa och familjer.

Närvård - vuxna

Psykisk ohälsa är numera den främsta orsaken till sjukskrivning och motsvarar ca 40 procent av alla sjukskrivningar i Sverige. Samhällets kostnad för den psykiska ohälsan överstiger 70 miljarder kronor årligen i form av förlorad produktivitet och utgifter för vård och omsorg.

Personer med psykisk ohälsa ska ha samma tillgång till en jämlik, kunskapsbaserad, säker och tillgänglig vård och omsorg av god

kvalitet som personer med somatisk ohälsa. Tidiga åtgärder är av avgörande betydelse. Den nationella överenskommelsen ”Stöd till riktade satsningar inom området psykisk hälsa 2017”, syftar framför allt till att förbättra befolkningens psykiska hälsa och skapa förutsättningar för ett långsiktigt arbete med ett gemensamt ansvarstagande från berörda aktörer.

I länet kommer arbetet att fortsätta med överenskommelsens fokusområden; förebyggande arbete, tillgängliga tidiga insatser, enskildas delaktighet, utsatta grupper samt ledning, styrning och organisation.

Öppen- och slutenvården ska hållas ihop för att skapa en bättre vård. För patienten ska de vara två delar av en sammanhållen kedja där kunskapen om patienten följer med oavsett vårdform.

En del av den psykiska ohälsan beror på riskbruk och missbruk i olika former. Samordning och utveckling av missbruks- och beroendevård sker i samarbete med länets kommuner, polisen och länsstyrelsen.

Avtalsuppföljning och fördjupad uppföljning

Som ett led i regionfullmäktiges program för uppföljning av privata vårdgivare kommer vårdstyrelsen och sjukhusstyrelsen att årligen från och med 2017 åiterrapportera till fullmäktige om resultaten av uppföljningen av privata vårdgivare. Vidare kommer vårdstyrelsen och sjukhusstyrelsen att planera uppföljnings- och utvärderingsarbetet för planperioden utifrån en politiskt beslutad strategi för fördjupad uppföljning och utvärdering. Utifrån strategin fastställs därefter årliga arbetsplaner.

Utvecklingsarbetet med att systematiskt följa upp och utvärdera offentliga och privata vårdgivare i syfte att säkerställa att vårdgivarna levererar en hälso- och sjukvård av god medicinsk kvalitet och med hög patientsäkerhet behöver ska fortsätta. Arbetet syftar även till att granska om utbetald ersättning stämmer överens med utförda åtgärder.

Den löpande avtalsuppföljningen kommer under planperioden att stärkas och formaliseras ytterligare med stöd av framarbetad

uppföljningsmodell och Region Uppsalas beslutsstödsystem. Formaliseringen innebär en anpassning av metoder och intervaller för det löpande uppföljningsarbetet.

E-hälsa - en del av hälso- och sjukvården

Digitalisering är den enskilt starkaste förändringsfaktorn i samhället och utvecklingen av e-hälsa är en självklar del av den. Att ta till vara på digitaliseringens möjligheter, är en förutsättning för att klara de utmaningar som hälso- och sjukvården står inför. Begränsade resurser ska räcka till allt mer. Framtidsscenariet är en ökande befolkning som blir allt äldre och där de kroniska sjukdomarna ökar och med detta också behovet av vård och behandling. Att arbeta mer förebyggande, där individen tar ett större ansvar för sin egen hälsa och där hen blir mer delaktig i sin egen vård är en möjlighet Region Uppsala ska främja. 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.

Digitalisering och e-hälsa ska möjliggöra och stimulera nya arbetssätt. Med hjälp av smarta digitala lösningar och e-tjänster som underlättar informations- och kommunikationsutbyte i hälso- och sjukvården och omsorgen, kan verksamheter och arbetsprocesser effektiviseras och mervärde genereras för både professionen och individen men också för uppdragsgivare och beslutsfattare. Region Uppsala har som mål att bli ledande inom e-hälsa i landet.

Region Uppsala var först i Sverige med att göra det möjligt för patienten att ta del av sin journal via nätet. Ambitionen och målsättningen är att vi ska fortsätta ligga i framkant.

I februari 2017 antog Region Uppsala en strategi för digital utveckling och e-hälsa och ett arbete med att börja omsätta strategi till verklighet tog fart genom att bland annat övergripande uppdrag för digital utveckling och e-hälsa definierades och beslutades. Under 2018–2020 ska utvecklingsarbetet intensifieras och strategin ska vara vägledande för det arbetet. Infrastrukturella förutsätt-

ningar för ett patientsäkert och effektiv kommunikations- och informationsutbyte, före, under och efter vård och behandling, där patientens behov står i centrum, ska utvecklas och säkerställas. Digitala alternativ till fysiska vårdbesök ska vara en standard för vården, vilket innebär att där det är möjligt, så som ett komplement till den vård som sker i det fysiska mötet. Digitala alternativ ger en möjlighet för individen/patienten att ta ett större ansvar för sin egen hälsa och att vara mer delaktig i sin egen vård.

Ett stort fokus ska läggas på kompetensutveckling, införande och ökad användning av befintliga och nya e-tjänster och digitala lösningar, exempelvis standardiserad informationshantering, mobila lösningar för närvård, självservice-tjänster, digitala behandlingsformer och digitala och virtuella vårdmöten. Vad som också behöver prioriteras i utveckling av digital teknik och e-hälsa, är samverkan och samarbetet med länets kommuner. Informations- och kommunikationsutbytet kan underlättas där vår strävan är att få ett fullt utvecklat integrerat journalsystem som främjar patienten/brukarens resa genom vården och omsorgen och som innefattar primärvården, specialistsjukvården och den kommunala hälso- och sjukvården.

Samverkan inom sjukvårdsområdet

För att Region Uppsala ska vara ledande inom olika hälso- och sjukvårdsområden krävs samverkan på både internationell, nationell och sjukvårdsregional nivå.

Akademiska sjukhuset är en stor exportör av högspecialiserad sjukvård. Genom Uppsala Care vid Akademiska sjukhuset erbjuds patienter från hela världen att få tillgång till specialistvård.

Under 2017 redovisade Socialstyrelsen uppdraget att ta fram att ta fram en arbetsprocess för att nivåstrukturera den högspecialiserade vården i syfte att fasa ut det tidigare systemet för rikssjukvård. I uppdraget ingick även att inventera vilka delar i strukturerna för kunskapsstyrning som kan användas i nivåstruktureringen.

För att Akademiska sjukhuset även i framtiden ska vara ett av de ledande universitetssjukhusen i landet är det viktigt att det vid sjukhuset bedrivs en bred verksamhet inom alla specialiteter i nära samarbete med Uppsala universitet. För att klara detta behöver samarbetet med andra sjukhus utvecklas, främst med Universitetssjukhuset Örebro och Karolinska sjukhuset.

Region Uppsala har som ägare av ett universitetssjukhus ett ansvar för att stärka den högspecialiserade vården samt för undervisningens och forskningens ställning vid Akademiska sjukhuset. Region Uppsala ska därför eftersträva en förtroendefull samverkan mellan parterna i Uppsala-Örebro sjukvårdsregion för att säkra framtidens högspecialiserade vård och skapa långsiktighet och trygghet för sjukhuset.

För att utveckla samverkan och finna lösningar för att stärka samarbetet mellan Akademiska sjukhuset och Universitetssjukhuset Örebro finns en särskild samrådsgrupp med utsedda företrädare för den politiska ledningen i Region Uppsala respektive Region Örebro län. Arbetet ska bedrivas utifrån antagen avsiktsförklaring om samverkan kring universitetssjukvården mellan Region Uppsala och Region Örebro län.

Arbetet med ett nytt samverkansavtal för sjukvårdsregionen inleds under 2018. Region Uppsala ska arbeta för att samarbetet inom sjukvårdsregionen under kommande mandatperiod fördjupas och utvecklas.

Arbetet med ett nytt samverkansavtal från 2019 för Uppsala-Örebro sjukvårdsregion inleds under 2018. Region Uppsala ska arbeta för att samarbetet inom sjukvårdsregionen under kommande mandatperiod fördjupas och utvecklas.

Samverkansnämnden för Uppsala-Örebro sjukvårdsregion har gett landstings- och regiondirektörer i uppdrag att se över verksamheten inom nämndens ansvarsområde. Här ingick att lägga förslag på vilket sätt samverkan kan fördjupas inom hälso- och sjukvårdens område. Uppdraget har redovisats under 2017 inom följande fyra områden, nämndens ambitionsnivå kring fördjupad samverkan, roller, processer och sammansättning inom beredningsorganisationen, kanslistruktur och

lokalt arbete inom respektive landsting/region

Arbetet kommer också att utgöra underlag för det nya samverkansavtalet inom samverkansnämnden. SVN. Nuvarande avtal sträcker sig fram till och med 2019.

Tillsammans med landstingen i Dalarna och 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 landstingen. Region Uppsala ska verka för att fler gemensamma upphandlingar genomförs inom sjukvårdsregionen.

I det så kallade mellanlansavtalet mellan Region Uppsala och Stockholms läns landsting regleras hur boende och pendlare i respektive län kan söka vård i grannlandstinget. Avtalet medför ökade möjligheter till vård i grannlandstinget utöver vad som anges i riksavtalet och patientlagen.

Ett samarbete pågår mellan Akademiska sjukhuset och Karolinska universitetssjukhuset inom vissa specialiteter, och detta samarbete bör både breddas och fördjupas. Inom området molekylär biovetenskap och medicin finns det nationella forskningscentrumet 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 de bägge organisationerna öka.

Region Uppsala har tillsammans med Dalarna och Gävleborg ett samverkansavtal inom området arbets- och miljömedicin. Syftet är att samverkan ska bidra till en god arbets- och miljörelaterad hälsa. Samverkan med Arbets- och miljömedicin inom Region Örebro län ska förstärkas under planperioden.

Skandionkliniken är Nordens första kliniska anläggning för protonterapi. Det är också första gången som Sveriges sju landsting och regioner med universitetssjukhus har gjort en gemensam investering i ett nationellt centrum för behandling av cancer.

Region Uppsala deltar i Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg, som från 2020 ska sköta all ambulansflygverksamhet i landet. En viktig del i samarbetet är att landstingen och regionerna gemensamt upphandlar ambulansflygplan. Under planperioden ska arbetet med att utöka samverkan inom sjukvårdsregionen vad avser helikopterverksamheten intensifieras, främst genom det gemensamma kommunalförbundet med Landstinget i Värmland, Landstinget Dalarna och Västra Götalandsregionen.

I arbetet med att förbättra strukturen för kunskapsstyrning är det viktigt att den regionala samverkan inom kunskapsstyrningen stärks, bland annat genom utökat uppdrag och förstärkt administrativt stöd för specialitetsråden inom Uppsala–Örebro sjukvårdsregion.

Inom sjukvårdsregionen finns två nationella registercentrum, Uppsala Clinical Research center (UCR) och ett centrum inom Regionalt Cancercentrum (RCC). Med en nära samverkan med dessa registercentrum finns möjligheter att stödja utveckling av kunskapsstyrningen inom regionen. Genom etableringen av RCC har det skapats förutsättningar för en ökad samverkan både regionalt och nationellt inom cancersjukvården.

Uppdrag för 2018 utifrån innehållet i kapitlet hälso- och sjukvård:

Uppdrag till sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen:

- Under 2018 ska alla hälso- och sjukvårdsförvaltningar utveckla sitt personcentrerade arbetssätt i dialog med patient- och brukarorganisationer.
- Under 2018 ska berörda förvaltningar genomföra åtgärder utifrån resultaten kring bemötande i Nationella patientenkäten.
- Hälso- och sjukvårdsförvaltningarna ska under 2018 identifiera och genomföra riktade åtgärder inom de områden där respektive förvaltning har problem med att nå vårdgarantin.
- Under 2018 ska hälso- och sjukvårdsförvaltningarna nyttja vårdga-

rantienhetens tjänster i större utsträckning för att på så sätt korta väntetiden för patienterna.

- Under 2018 ska alla berörda verksamheter vidta systematiska förebyggande åtgärder i syfte att minska antalet patienter som drabbas av undvikbara vårdskador.
- Hälso- och sjukvårdsförvaltningarna ska koordinera patienternas rehabiliteringsprocess såväl internt som externt genom överrapportering av rehabiliteringsplaner.
- Under 2018 ska hälso- och sjukvårdsförvaltningarna genomföra åtgärder, i syfte att utveckla ett hälsofrämjande förhållningssätt, så att patientens egen kontroll över hälsa, sjukdom och liv stöds i varje enskilt fall.
- Under 2018 ska Region Uppsala, i samverkan med kommunernas elevhälsa och socialtjänst, utveckla och förstärka tidiga insatser mot psykisk ohälsa hos barn och unga.
- Under 2018 ska nya rutiner utifrån lagen om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård användas i verksamheterna.
- Under 2018 ska ett arbete genomföras i berörda förvaltningar som resulterar i att alla enheter, vid årets slut, känner till, använder och arbetar med 1177 vårdguidens e-tjänster.
- Under 2018 ska ett arbete genomföras i berörda förvaltningar som resulterar i att alla enheter, vid årets slut, är tillgängliga för digital webbtidbokning, receptförfrågan och säker meddelandehantering.

Uppdrag till sjukhusstyrelsen:

- Under 2018 ska alla berörda verksamheter vidta systematiska förebyggande åtgärder i syfte att minska andelen vårdrelaterade infektioner bland annat genom att öka den systematiska användningen av Infektionsverktyget.

- Under 2018 ska Region Uppsala utveckla samverkan med kommunernas elevhälsa och socialtjänst kring barn och ungdomar med missbruksproblem.

Uppdrag till vårdstyrelsen:

- Under 2018 ska Region Uppsala stärka primärvården utifrån den framtagna målbilden för primärvård.
- Hemsjukvårdsverksamheten, i form av mobila närvårdsteam, ska under 2018 utökas i omfattning samt få en större geografisk spridning över länet.
- Under 2018 ska ett arbete genomföras som resulterar i att digitala vårdmöten erbjuds som ett alternativ på alla vårdcentraler.

Uppdrag till regionstyrelsen:

- Under 2018 ska Region Uppsala i nationell och sjukvårdsregional samverkan utveckla en sammanhållen struktur för kunskapsstyrning i syfte att nå förbättrade kvalitetsresultat.
- Under 2018 ska varje programråd, använda kvalitetsindikatorer för uppföljning och förbättringsarbete inom respektive sjukdomsgrupp.
- Under 2018 ska det genomföras en behovsanalys, utifrån resultaten i befolkningsenkäterna, i syfte att skapa underlag för genomförandet av riktade åtgärder.
- Under 2018 ska patientens möjlighet till egenvård i hemmet, med hjälp av digitala hjälpmedel, erbjudas till fler patienter med kronisk sjukdom.
- Region Uppsala ska under 2018 i arbetet med att ta fram ett nytt samverkansavtal för Uppsala- Örebro sjukvårdsregion aktivt verka för att samarbetet inom sjukvårdsregionen både fördjupas och utvecklas.

Forskning, utveckling, utbildning och innovation

Strategiska mål

Region Uppsala:

- *Levererar vård och innovationer i världsklass genom samarbete mellan sjukvården, Uppsalas två universitet och näringslivet.*

Region Uppsala står bakom det positionspapper SKL antagit gällande klinisk forskning. I dokumentet framhålls vikten av aktivt deltagande från landsting och regioner inom patientnära forskning och utveckling. Denna höjning av ambitionsnivån när det gäller klinisk forskning stämmer väl överens med Region Uppsalas forskningsstrategi.

På lokal nivå kommer det långvariga samarbete som finns med Uppsala universitet att ytterligare förstärkas. Detta kommer bland annat att ske genom utökat samarbete med vetenskapsområdet för teknik och naturvetenskap. Det centrum för medicinteknik, UPPTek, som bildades 2017 ska fortsätta att utvecklas. Genom forskning inom fyra områden av stor betydelse för den högspecialiserade vården ska detta centrum bli navet för den medicintekniska forskningen där Region Uppsala är aktivt involverad. Avsikten är att via detta centrum även skapa gynnsamma förutsättningar för industriell samverkan.

Region Uppsala tillfrågas ofta i egenskap av vårdgivare om intresse för deltagande i EU-projekt. Dessutom alstras inom Region Uppsala flera uppslag som lämpligen skulle kunna utvecklas inom ramen för denna typ av projekt. Avsikten är att från 2018 bygga upp EU-kompetens inom Region Uppsala som underlättar deltagande i projekt relaterade till hälso- och sjukvård.

Ett betydande problem med ordnat införande är att nuvarande system för utvärderingar ofta tar alltför lång tid. Eftersom avsaknad av väl genomförda utvärderingar som beslutsunderlag ersätts av förhoppningar från både patienter och vårdpersonal vilket i sin tur kan leda till oordnat införande. Ett mer organiserat samarbete kommer under de närmaste åren att byggas upp med Camtö samt andra HTA-enheter för att bland annat bidra till snabbare processer för utvärdering.

Innovation Akademiska ingår sedan 2017 som en anslagsfinansierad enhet inom Region Uppsala. I och med permanentneringen har uppdraget breddats till att gälla alla förvaltningar inom Region Uppsala som arbetar med hälso- och sjukvård. Innovation Akademiska ska vara navet inom Region Uppsala när det gäller innovationsarbete inom hälso- och sjukvårdsområdet.

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 gentemot 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 efterfrågan som varit svår att möta. Nya pedagogiska former samt öppnande av Kliniska utbildningsavdelning (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 med tillräckligt antal platser för AT-läkare samt därefter ST-läkare för att motsvara förväntat behov inom varje specialitet. För att motsvara framtida behov ska Region Uppsala från 2018 öka antalet AT-läkare.

Region Uppsala tillsatte under 2017 en ny tjänst inom området forskning och innovation. Tillsättningen är bland annat en satsning i syfte att förmedla och förstärka kopplingen

mellan näringsliv och akademi. Detta innebär att, förutom inom medicinsk forskning, hitta vägar för att omsätta den innovation som sker i akademien till konkreta möjligheter för näringslivet.

Uppdrag för 2018 utifrån innehållet i kapitlet forskning, utveckling, utbildning och innovation inom Region Uppsala:

Uppdrag till regionstyrelsen:

- Från och med 2018 ska antalet AT-block inom Region Uppsala utökas från 30 till 40 per år.
- Under 2018 ska det genomföras en särskild satsning inom Region Uppsala med ökat antal ST-tjänster inom

hälso- och sjukvårdens bristspecialiteter.

Uppdrag till sjukhusstyrelsen:

- Under 2018 ska Innovation Akademiska genomföra minst två referensprojekt inom primärvården i samarbete med företag som utvecklar tjänster och produkter för hälso- och sjukvård.

Uppdrag till vårdstyrelsen:

- Under 2018 ska ett akademiskt primärvårdscenter för forskning, utveckling, utbildning och innovation med inriktning mot primärvård utvecklas.

Regional utveckling

Strategiska mål

Region Uppsala:

- *Skapar förutsättningar för en hållbar och miljödriven näringslivsutveckling, med särskilt fokus på besöksnäring, life science, energisektorn och gröna näringar.*
- *Har en natur som är en tillgänglig arena och mötesplats för fysisk aktivitet och social gemenskap.*
- *Bidrar till en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling*
- *Utvecklar infrastruktur som skapar förutsättningar för ett ökat bostadsbyggande och en hållbar utveckling av länet.*

Region Uppsala lyder under lagen om regionalt utvecklingsansvar i vissa län (2010:630). I lagen finns bestämmelser om regionalt tillväxtarbete och om länsplaner för regional transportinfrastruktur. Med regionalt tillväxtarbete avses insatser för att skapa en hållbar regional tillväxt och utveckling. Det handlar om att utarbeta och fastställa en strategi för länets utveckling, samordna insatser för genomförandet av strategin, besluta om användningen av vissa statliga medel för regionalt tillväxtarbete och följa upp, utvärdera och årligen till regeringen redovisa resultatet av tillväxtarbetet. I ansvaret ingår även att upprätta och fastställa länsplaner för regional transportinfrastruktur. Allt utvecklingsarbete ska ske i samverkan och samråd med länets kommuner, länsstyrelsen, berörda statliga

myndigheter samt företrädare för berörda organisationer och näringslivet. Region Uppsala är beroende av samverkan med andra parter i arbetet med att nå målen.

En växande region

Behovet av en integrerad infrastruktur - kollektivtrafik- och bebyggelseplanering är i starkt fokus. En förutsättning för att integrering ska ske är samarbete och samverkan mellan Region Uppsala och länets kommuner, som har ansvaret för den fysiska planeringen. Gemensamma planeringsförutsättningar och planeringsunderlag bidrar till att få en starkare koppling mellan planering av infrastruktur, kollektivtrafik och bebyggelse.

Befolkningen ökar i länets kommuner och läget på bostadsmarknaden är totalt sett mycket ansträngt. För att öka rörligheten på bostadsmarknaden, och tillgodose olika grupper behov i livets alla skeden, behöver det byggas i olika storlekar och med blandade upplåtelseformer. En stor och viktig utmaning i närtid är att öka utbudet av hyresrätter. Detta är särskilt viktigt för att unga vuxna, nyanlända och låg- och medelinkomsttagare ska komma in på bostadsmarknaden. Tillgången till bostäder har även betydelse för att klara rekryteringen av internationell kompetens till företag och forskning.

Fyra spår på Ostkustbanan längs hela sträckan Stockholm-Uppsala är en viktig förutsättning för utvecklingen i Uppsala län. Med fyra spår på plats finns kapacitet för att utveckla trafiken och integrera Stockholm-Uppsalaregionerna med varandra. Utbyggnaden från två till fyra spår skapar också möjligheter för bostadsbyggande invid såväl befintliga som möjliga nya stationer i exempelvis Bergsbrunna/Uppsala södra.

Arosstråket, järnväg för sträckan Enköping-Uppsala, utgör den saknade länken i det regionala, storregionala och nationella järnvägsystemet. En utbyggnad av järnvägen bidrar till att utveckla en flerkärnig Stockholm-Mälarenregion och ökar tillgängligheten mellan viktiga städer och till Arlanda flygplats.

Bra bostäder och goda boendemiljöer är grundläggande kvaliteter som påverkar såväl tillväxten som välfärden i en kommun. Planering för bostadsbeståndet och bostadsförsörjningen är viktiga delar i kommunens strategiska arbete. Samtidigt är utvecklingen av goda boendemiljöer också beroende av en väl fungerande infrastruktur och kollektivtrafik. En väl utvecklad samverkan mellan kommunerna och Region Uppsala har en viktig roll i detta arbete.

Region Uppsala ansvarar för upprättande och fastställande av länsplan för regional transportinfrastruktur. Länsplanen görs på uppdrag av regeringen. Den konkretiserar hur Region Uppsala i dialog med länets kommuner vill utveckla det regionala transportsystemet för att nå vision och mål i den regionala utvecklingsstrategin (RUS). Under våren

2018 fattar regionfullmäktige beslut om länsplan för regional transportinfrastruktur 2018–2029.

Under 2018 kommer Region Uppsala att börja implementeringen av en regional cykelstrategi 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 bli en plats där cykeln är det naturliga färdmedlet för såväl kortare resor som för resor där cykel och kollektivtrafik kombi-
neras.

I Region Uppsalas uppdrag ingår även att stödja utbyggnaden av bredband för att möta människors behov av snabbt bredband och stabila mobila tjänster av hög kvalitet. Det behöver skapas förutsättningar för att utbyggnaden ska kunna nå allt fler människor. Styrande är människors behov av bredband och digitala tjänster oavsett var i länet de bor eller verkar. Region Uppsala ska verka för att en marknadsdriven utbyggnad sker i samklang med ansvar som det offentliga har, såsom tillgänglighet till samhällsservice samt för att tillväxt och företagande ska vara långsiktigt hållbara. För att nå dessa mål behöver Region Uppsala samverka med marknadsaktörerna, staten, kommunerna, och lokalt med utvecklingsgrupper, byalag och liknande.

Arbetet för en ekologiskt hållbar utveckling fortgår under år 2018 med åtgärder inom miljöprogrammets tre övergripande ekologiska målområden: en minskad klimatpåverkan, en hälsosam och giftfri miljö samt en hållbar och effektiv resursanvändning. Under året kommer målområdet hållbar och effektiv resursanvändning att uppmärksammas särskilt. Ett arbete kommer att ske för uppdatering av gällande miljöprogram, då slutåret för att uppnå målen i miljöprogrammet är satt till år 2018. Region Uppsala bedriver även hållbarhetsarbete kopplat till Agenda 2030 och de 17 globala målen, där kopplingen till den regionala utvecklingsstrategin är tydlig.

En nyskapande region

Region Uppsala har ett strategiskt ansvar att utveckla och stödja det regionala tillväxtarbetet till nytta för länets attraktionskraft och företagens konkurrenskraft. Region Uppsala

ska säkra och stödja strategiska etableringar, regionala samverkansinsatser och attrahera regionala, nationella och internationella projekt, samarbetspartners, företagsetableringar och investerare. För att främja länets utveckling i en hållbar riktning ses det internationella arbetet, omvärldsbevakning, kontakter och möjlighet till transnationella utbyten som viktigt. Region Uppsala deltar i ett flertal europeiska och internationella nätverk och forum. Region Uppsala ska förstärka och strategiskt samla internationellt arbete och arbetet inom EU för påverkan, projekt och kunskapsinhämtning i syfte att säkerställa att dess mervärden knyts närmare Region Uppsalas verksamhet.

Region Uppsala ska mobilisera, främja samverkan och stödja utveckling av projekt inom ramen för EU:s strukturfondsprogram tillsammans med representerar i länet och Östra Mellansverige gällande både socialfond (ESF) och regionalfond (ERUF). Uppgiften är att säkra utlysningar och ansökningar i linje med Region Uppsalas intentioner i RUS och understödja en god implementering av projektmervärden i verksamheterna. Region Uppsala ska årligen fördela, följa upp och åiterrapportera statliga medel för regionalt tillväxtarbete där innovation och företagsklimat ska främjas. Målet är att skapa förutsättningar för fler och växande hållbara företag genom ekonomiskt stöd och samverkan.

Life science

Välfärdsområdet hälsa och sjukvård står inför stora utmaningar och detta uppmärksammas internationellt och nationellt på olika sätt. Life Science är tvärvetenskaplig verksamhet där det finns möjligheter till lösningar som kan minska ovanstående utmaningar. Life Science omfattar flera vetenskapsgrenar, som till exempel biologi och medicin och verksamheten ska leda till kunskap som ger förutsättningar att förbättra liv och hälsa.

Life science som bransch är stark i Uppsala och Stockholm och Stockholm-Uppsala ska vara en naturlig nod inom life science. Uppsala har ett starkt näringsliv och gynnsamma stödstrukturer för att ta sig an de stora utmaningarna inom området. Det finns en mångfald av pågående processer, exempelvis offentliga testbäddar, testbädd för produktion av biologiska läkemedel, E-hälsa/E-tjänster,

kliniska studier och Innovation Akademiska. Implementering av nya lösningar i verksamhetens vardag är inte enkel och kräver olika typer av stöd och incitament för att vara framgångsrik. Region Uppsala tar en proaktiv roll inom life science i syfte att öka implementeringen av olika verktyg, processer och arbetssätt för att klara av framtida ökade behov och kostnader. Region Uppsalas ska även stödja branschen life science och de kluster som driver och utvecklar strukturer som exempelvis testbäddar.

Energisektorn

Länets står inför en stor utmaning i att nå uppsatta nationella och regionala mål för en ren miljö och minskade utsläpp av växthusgaser. Ökad rörlighet, innovativa nya drivmedel, behovet av kretsloppsanpassade effektiva energisystem, ökade konsumtionstal, allt gör morgondagens miljöutmaning till en komplex fråga. Mycket görs redan i länet men för att nå de uppsatta målen krävs ett förstärkt regionalt koordineringsarbete och ett ökat gemensamt lärande. Länets näringsliv behöver ställa om till en energi- och resurseffektiv drift för att säkerställa sin konkurrenskraft på sikt. Energisektorn och green tech-branschen behöver stödjas i utvecklingen av nya system och lösningar för att möta upp efterfrågan på gröna produkter och tjänster.

Gröna näringar

Den svenska livsmedelsproduktionen och livsmedelskedjan har goda möjligheter att bidra till samhället genom sysselsättning, hållbar tillväxt och kollektiva nyttigheter. Det finns en samlad och långsiktig nationell strategi för livsmedelskedjan och strategin anger förutsättningarna för en konkurrenskraftig och hållbar livsmedelskedja mot slutåret 2030. Region Uppsala, Länsstyrelsen i Uppsala län, Sveriges lantbruksuniversitet och LRF Mälardalen ska gemensamt mobilisera aktörer i länet och genomföra en regional handlingsplan i syfte att bidra till en positiv utveckling inom området.

Hållbar 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 strategiska samarbeten utanför länets gränser. I och med närheten till Stockholm och Arlanda, finns potential att locka internationella besökare, där Uppsala stad bör ses som en viktig dragkraft för övriga länet. Region Uppsala ska bidra till att skapa förutsättningar för en växande besöksnäring, som ska stärka länets attraktivitet och konkurrenskraft, samt främja produkt- och affärsutveckling på ett hållbart sätt. Hållbarhetsperspektivet är en framgångsfaktor där vi, utifrån befintlig kunskap ska integrera ekologiska, sociala och ekonomiska faktorer i all produkt- och destinationsutveckling. Region Uppsala ansvarar för samordning av länsövergripande frågor som rör turism och besöksnäring, samt för att vara drivande i utvecklingsfrågor.

En region för alla

För att ge alla barn och unga en bra start i livet, är inkluderande mötesplatser, en skola av hög kvalitet och möjligheter till livslångt lärande, avgörande inför framtiden och förutsättningar till egen försörjning. Region Uppsala ska verka för att säkra arbetsmarknadens framtida kompetensförsörjning genom att stödja samverkan mellan utbildningssystem och arbetsliv, där kompetensplattformen ”Kompetensforum” är navet för aktörernas dialog och arbete. Region Uppsala arbetar via flera branschforum, däribland Vård- och omsorgscollege Uppland och Teknikcollege Uppland.

Oavsett ålder, kön eller etnicitet ska Region Uppsala verka för en jämlik hälsa och jämlik vård av hög kvalitet på lika villkor. Region Uppsalas arbete utgår från indikatorer och data om hälsoskillnader hämtade dels från nationell statistik och dels från Region Uppsalas befolkningsundersökningar; Liv och Hälsa samt Liv och Hälsa Ung. Arbetet med indikatorer och data ska under 2018 kopplas samman med RUS – en region för alla, samt handlingsplan för jämlik hälsa, som också ska ta avstamp i erfarenheter och rekommendationer från den nationella kommissionen för jämlik hälsa. För att nå resultat är bred samverkan med såväl kommuner, näringsliv och det civila samhället en förutsättning. För att arbeta effektivt krävs tydliga prioriteringar och ett långsiktigt arbete.

En god och jämlik hälsa är viktig i processen för att skapa en hållbar utveckling och tillväxt och Region Uppsala ska verka för ett gott liv i livets alla skeenden och främja hälsosamma och hållbara levnadsvanor. Viktiga insatser som; ökad fysisk aktivitet på lika villkor, tillgång till föräldrastöd och tobaksfria skolgårdar, är exempel på Region Uppsalas samverkansinsatser tillsammans med kommuner, länsstyrelse och organisationer för att ge alla barn och unga möjligheter till en bra start i livet. Region Uppsala ställer sig bakom länsstyrelsens strategi och åtgärdsprogram för ANDT-L (alkohol, narkotika, dopning, tobak och läkemedel). Strategin är en konkretisering av den nationella strategin och belyser länets behov av samverkan, samordning och utveckling.

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

I det sjukvårdsregionala samarbetet har en cancerpreventionsplan tagits fram. Planen visar hur och varför det cancerpreventiva arbetet är en viktig del i utvecklingen av det hälsoinriktade arbetet i sjukvårdsregionen. Syftet med planen är att, utifrån regionala förutsättningar och behov konkretisera de preventiva intentionerna i den nationella cancerstrategin för Uppsala-Örebro sjukvårdsregionen.

Region Uppsala ska genomföra slutfasen av Handlingsplan för jämställd regional utveckling i Region Uppsala 2016–2018, vilket är en handlingsplan för jämställdhetsintegrering av Region Uppsalas regionkontor. Jämställdhetsintegreringen ska även ha ett intersektionellt perspektiv vilket innebär att synliggöra hur olika maktordningar, så som kön, etnicitet, religion, funktionsnedsättning m.m. samspelar. Arbetet startades under 2016, och finansieras av Tillväxtverket. Arbetet utifrån handlingsplanen ska integreras med Region

Uppsala övergripande likabehandlingsarbete, exempelvis kring funktionshindersfrågor och jämställdhetsfrågor, i syfte att skapa extra kraft.

Under 2018 startar arbetet med att se över hur delar av processerna kan implementeras i hela Region Uppsalas organisation och hur det fortsatta arbetet genomförs som ett systematiskt ledningsarbete för jämställdhetsintegrering.

Naturen bidrar på ett positivt sätt till människors psykiska och fysiska hälsa, trivsel och välbefinnande. Tillgång till rekreation och naturområden är en viktig förutsättning för att kunna vistas i naturen. Upplandsstiftelsen har ett regionalt ansvar att främja naturvård och friluftsliv och att verka för att naturen ska vara tillgänglig för alla, fungera som mötesplats och arena för fysisk aktivitet och social gemenskap. Upplandsstiftelsen har ett utvidgat folkhälsouppdrag att utveckla modeller för ökad fysisk aktivitet och vistelse i natur för personer med funktionsnedsättning – Folkhälsa i natur för alla (FINA).

Uppdrag för 2018 utifrån innehållet i kapitlet regional utveckling:

Uppdrag till regionala utvecklingsnämnden:

- Region Uppsala ska under 2018 fastställa en länstransportplan gällande åren 2018–2029.
- Under 2018 ska Region Uppsala verka för att utbyggnad av fyra spår Uppsala-Arlanda-Stockholm kan påbörjas före 2029.
- Region Uppsala ska under 2018 fortsätta att verka för en utbyggnad av järnväg längs Arosstråket (Uppsala-Enköping).
- Region Uppsala ska under 2018 fortsatt stödja utbyggnaden av bredband i hela länet.
- Region Uppsala ska under 2018 samordna insatser i syfte att stärka länets näringslivsutveckling samt skapa

goda förutsättningar för nya företagsetableringar.

- Region Uppsala ska verka för att minst en ny internationell samverkansinsats etableras under 2018, i samverkan med offentliga aktörer, näringslivet och universiteten.
- Region Uppsala ska under 2018 stödja länsstyrelsen i arbetet med att ta fram en agenda för att leda och koordinera länets omställning mot en koldioxidsnål ekonomi och uppsatta mål.
- Region Uppsala ska under 2018 etablera en regional plattform för bred samverkan där tydliga prioriteringar med ett långsiktigt fokus skapar förutsättningar för att nå en god och jämlik hälsa hos befolkningen.

Region Uppsala ska under 2018 vidareutveckla arbetet inom området kompetensförsörjning och rekrytering, bland länets arbetsgivare, med särskilt fokus på ökat socialt hänsynstagande.

- Region Uppsala ska under 2018, genom Upplandsstiftelsens utvidgade folkhälsouppdrag, ge förslag till vidare arbete med folkhälsa i natur samt ge möjlighet att omsätta projektet till en länsövergripande modell.

Uppdrag till regionala utvecklingsnämnden och regionstyrelsen:

- Region Uppsala ska under 2018 vidareutveckla och stärka regional fysisk planering där infrastruktur, bostadsförsörjning, kollektivtrafik och övrig planering samverkar.

Uppdrag till regionstyrelsen:

- Region Uppsala ska under 2018 ta fram en handlingsplan för internationell lyskraft i syfte att konkretisera den regionala visionen.

Kollektivtrafik

Strategiska mål

Region Uppsala:

- *Har en kollektivtrafik som gör att allt är nära i en växande region.*
- *Fördubblar antalet resor till år 2020 och kollektivtrafikens andel av det motoriserade resandet till 2030 jämfört med 2006.*
- *Har en kollektivtrafik som är det naturliga valet för resor till och från arbete, studier och fritidsaktiviteter.*

Tågtrafiken

Trafiken med Upptåget utökas så långt det är möjligt med nuvarande fordonsflotta inklusive de tre tåg som hyrs för trafiken på sträckan Uppsala - Sala.

För att resandeutvecklingen för Upptåget ska kunna fortsätta i samma takt som de senaste åren behövs nya tåg med plats för fler resenärer än vad dagens tåg kan erbjuda. En förstudie genomfördes under 2016 med syfte att studera resandeutvecklingen fram till 2030. Under 2017 fortsatte arbetet med målet att under 2020 sätta nya tåg i trafik.

I Mälarsamarbetet arbetar länen runt Mälaren med gemensamma lösningar för tågtrafiken i området. Det handlar dels om att ta fram en gemensam trafikplan för hela den storregionala tågtrafiken i Mälardalen för perioden efter 2022 men också för att under perioden fram till dess utforma och säkerställa trafiken mellan Uppsala – Knivsta – Märsta - Stockholm samt mellan Enköping - Bålsta - Stockholm. Under 2017 inriktades arbetet på att tillsammans med Mälarsamarbetet och Trafikförvaltningen inom Stockholms läns landsting ta fram och fastställa trafikeringsprinciper som kan utgöra grunden i detaljplaneringsarbetet för tågtrafiken efter 2018.

Det finns en osäkerhet om hur den kommersiella tågtrafiken kan komma att se ut på sträckorna från 2018 och framåt. För Region Uppsala är det viktigt att skapa förutsättningar för kommersiella aktörer på järnvägssträckor i länet. Samtidigt behöver det också finnas en beredskap för en situation med begränsad kommersiell trafik. Därför ska en plan finnas för kompletterande trafik liksom

planering för de ekonomiska konsekvenser som detta kan innebära.

Regionbusstrafiken

Inom regionbusstrafiken finns potential att nå nya resenärer i vissa starka stråk där trafiken idag inte helt möter de behov som finns. Därför behöver trafiken utvecklas för att nå ökad attraktivitet och därmed få fler bilister att välja kollektivtrafiken.

En strategi för regionbusstrafikens utveckling fastställs under 2017. Den bygger på två delstrategier, dels för hur regionbusstrafiken ska användas, dels vilken kollektivtrafik som ska kunna förväntas på landsbygden. I den senare ingår hur kollektivtrafik ska realiseras där busstrafik inte kan motiveras. Med grund i de nya strategierna ska en effektivisering och omprioritering ske när det gäller omfattningen och utbudet av regionbusstrafik. Resultatet av regionbusstrategin är styrande för trafiken från 2019 och framåt.

Uppsala kommun önskar att reglerplatsen för bussar som idag finns intill Lindvalls kafferoasteri i centrala Uppsala flyttas senast 2018. Lokaliseringen av en ny reglerplats är avgörande för vilken kostnad och miljöbelastning som uppstår på grund av tomkörning. Kollektivtrafikförvaltningen har därför en dialog med Uppsala kommun med syfte att minimera konsekvenserna av att flytta reglerplatsen.

Kollektivtrafiknämnden kommer att fortsätta med att erbjuda bilister att delta i testresenärprojekt, där de får prova på kollektivtrafiken i en månad. Tidigare försök har visat sig mycket lyckosamma och har fått fler att välja kollektivtrafiken framför bilen.

Anropsstyrd trafik

Anropsstyrd trafik möjliggör att erbjuda kollektivtrafik med mindre fordon för att köra på tider och sträckor där det är ett för lågt resande för att motivera fast tidtabell med busstrafik.

Särskild kollektivtrafik

Sjukreseenheten är en del av kollektivtrafikförvaltningen medan beställningscentralen för sjukresor drivs av Prebus, ett dotterbolag till Gamla Uppsala Buss. För den ordinarie UL-trafiken finns en särskild kundtjänst med telefonupplysning. Det finns många liknande arbetsuppgifter inom dessa verksamheter. Dessutom finns ett behov av att utöka öppettiderna för UL Kundtjänst. En samordning av dessa verksamheter behöver utredas för att belysa vilka samordningsvinster som är möjliga.

Sjukresor och färdtjänst sker till stor del med taxi och en samordning av dessa resor har diskuterats under lång tid. I dag är Region Uppsala ansvarig för sjukresor medan respektive kommun har ansvar för kommuninvånarnas färdtjänst. För att belysa förutsättningarna för en samordning behöver Region Uppsala tillsammans med länets kommuner gemensamt utreda frågan.

Stadstrafiken i Uppsala

Uppsala stad växer och för att möta en förändrad efterfrågan på kollektivtrafik infördes ett nytt linjenät för stadsbusstrafiken under 2017. Alla förberedelser med ombyggda hållplatser, tillgänglighetsanpassning och åtgärder med förbättrad framkomlighet kommer inte att vara klara till starten av det nya linjenätet. Detta arbete kommer att pågå kontinuerligt med årligen reviderad handlingsplan. Trafikutbudet utökas något i det nya linjenätet vilket påverkar kostnaderna för stadsbusstrafiken.

Utredningsarbetet har fortsatt för ett framtida kapacitetsstarkt kollektivtrafiksystem i Uppsala kommun. Utifrån det är bedömningen att ett system med Bus Rapid Transit (BRT) kan klara kapacitetsbehovet fram till 2030 men att det under perioden 2030–2050 kommer nå sitt kapacitetstak och ett spårvagnssystem behövs därefter. Under 2018 fortsätter Upp-

sala kommun och Region Uppsala att fortsätta samverka för framtidens kollektivtrafik i Uppsala.

Ett fortsatt nära samarbete med Uppsala kommun krävs för att aktivt arbeta för en bättre framkomlighet för kollektivtrafiken inom Uppsala stad. Det är viktigt för att kollektivtrafiken ska bli både rationell att driva och attraktiv att resa med. Förbättrad framkomlighet i Uppsala ger positiva effekter för både stadstrafik och regiontrafik.

Fossilfri kollektivtrafik

Region Uppsalas största klimatpåverkan kommer från kollektivtrafikens bussar. Kollektivtrafiken är samtidigt en mycket viktig aktör i omställningen till ett hållbart samhälle.

En strategi är beslutad för hur fossilfrihet ska uppnås år 2020. Strategin bygger på att i huvudsak ha biogas, biodiesel och el som drivmedel. Denna strategi ska under perioden omsättas i praktiskt genomförande på alla delar av trafiken vars avtal löper till och förbi år 2020.

Uppdrag för 2018 utifrån innehållet i kapitlet kollektivtrafik:

Uppdrag till kollektivtrafiknämnden:

- Under 2018 ska Region Uppsala, i samverkan med Mälardalen, medverka i framtagandet av nästa plan för utveckling av den regionala tågtrafiken.
- Under 2018 ska Region Uppsala fortsätta att erbjuda bilister att delta i ett testresenärsprojekt, där testresenären kostnadsfritt får åka med kollektivtrafiken i en månad.
- Region Uppsala ska under 2018, inom ramen för regionbusstrategin, erbjuda kollektivtrafik på flera ställen i länet genom bättre samordning med särskilda persontransporter eller med anropsstyrd trafik på tider och sträckor med lågt resande.
- Under 2018 ska Region Uppsala ta fram ett förslag kring samordning av UL:s kundtjänst, Sjukreseenheten

och Beställningscentralen för sjukresor.

- Under 2018 ska Region Uppsala utreda förutsättningarna för en samordning av alla särskilda persontransporter med kollektivtrafiken inklusive en gemensam beställningscentral.
- Under 2018 ska Region Uppsala och Uppsala kommun tillsammans genomföra åtgärder som förbättrar framkomligheten för kollektivtrafiken.

- Under 2018 ska Region Uppsala i samverkan med Uppsala kommun planera för genomförandet av Kunskapsspåret.
- Under 2018 ska arbetet med att genomföra åtgärder enligt strategin för fossilfri kollektivtrafik fortsätta i syfte att nå målet för 2018 att 80 procent av trafikproduktionen med buss ska vara fossilfri.

Kultur och bildning

Strategiska mål

Region Uppsala:

- *Utvecklar kultur- och kunskapsregionen genom ett konst- och kulturliv som präglas av mod, bildning och delaktighet.*

En stark kulturregion

Region Uppsala har som målsättning att vara en stark kulturregion med internationell prägel. Det internationella perspektivet är viktigt för att kunna se den egna verkligheten i ett större, globalt sammanhang. Att kulturskapare arbetar över nations- och konstartsgränser bidrar till ett konstliv med mångfald och hög konstnärlig kvalitet. En viktig uppgift för Region Uppsala är därför att stödja initiativ som ökar de internationella kontaktytorna. En lämplig form är residensverksamhet av olika slag. Residens kan betyda att tillhandahålla en plats för en konstnär under en viss tid, en form av "vistelsestipendium", för möjliggörande av konstnärligt skapande. Konstnärerna kan komma från andra regioner och länder.

Region Uppsala prioriterar under perioden arbetet med att öka tillgängligheten och möjligheten till konstupplevelser i länets kommuner. Ett koncept för en regional mobil utställningsyta som utgår från platsen och som ger regionala konstnärer utställningsmöjligheter kommer att tas fram. Genom samverkan med lokala aktörer kan den mobila utställningsytan lyfta aktuella ämnen med lokal förankring.

Attraktiva livsmiljöer

När samhällen växer fram är det viktigt att tillvarata kulturens kraft i arbetet med att skapa hållbara livsmiljöer. Genom att se konst och kultur som en integrerad del av samhället och betrakta de professionella kulturskaparna som en resurs i ett hållbart samhällsbyggande, kan en attraktiv och levande livsmiljö uppnås. Ett rikt konstliv har ett egenvärde, men kan också ha betydelse för kreativitet, innovation och entreprenörskap.

Livslångt lärande

Alla ska ges möjlighet till ett livslångt lärande. Folkbildningens aktörer spelar här en central roll. Studiecirklar och folkhögskolekurser utgör viktiga platser, där människor med olika förutsättningar och bakgrunder får möjlighet att mötas och utvecklas. Ett färskt exempel är folkbildningens arbete med att välkomna och introducera nyanlända till länet, så att dessa snabbt kan etableras i samhälle och arbetsliv. Region Uppsala vill under perioden öka stödet till folkbildningens aktörer, för deras arbete med att skapa nya mötesplatser i länet och för deras arbete med integration.

Dagens alltmer digitaliserade samhälle skapar nya möjligheter men också utmaningar. Alla har inte förutsättningar att kunna vara en del av eller ta del av det digitala samhället. Region Uppsala vill under perioden därför särskilt stödja folkbildningens aktörer i deras arbete med att höja den digitala kompetensen hos länets invånare.

Region Uppsala är en stor arbetsgivare inom vården, och behoven av kompetent vårdpersonal är stort. Det är därför viktigt att underlätta för personer med utländsk utbildningsbakgrund inom vårdområdet, att snabbt kunna uppnå de krav som ställs för arbete inom den svenska vården. Som ett led i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet, kommer Region Uppsala ge personal med utländsk vårdutbildnings- och/eller språkbakgrund möjlighet att ta del av en särskilt framtagna språkutbildning för vårdanställda. Syftet är att underlätta för personer med utländsk utbildning och språkbakgrund, att kunna arbeta inom Region Uppsala.

Uppdrag för 2018 utifrån innehållet i kapitlet kultur och bildning:

Uppdrag till kulturnämnden:

- Under 2018 ska det utvecklas residentsverksamhet inom flera konstområden, bland annat på Wik.
- Under 2018 ska det utvecklas en regional mobil utställningsyta för konst som utgår från platsen, dess unika förutsättningar och behov.
- Från och med höstterminen 2018 ska Uppsala Folkhögskola arbeta mot ett förändrat arbetssätt där traditionell folkhögskolepedagogik kombineras med dagens teknik, ett flexibelt lärande med fördjupat IT-stöd och utarbetandet av en digital lärplattform.

Indikatorer

Indikatorbilagan nedan innehåller resultatsiffror för år 2015, år 2016 och för tertial två 2017 samt målvärden för 2018. Resultaten för helåret 2017 redovisas i samband med den första tertialrapporten 2018.

En region för alla

Bedriver hälso- och sjukvård som utmärks av hög kvalitet

	2015	2016	T2 2017	2018
Kvalitetsindikatorer för primärvård	-	-	-	Värdet ska öka
Motivering: Detta index omfattar 5 indikatorer som speglar viktiga områden för kroniskt sjuka patienter inom primärvården.				
Kvalitetsindikatorer för sjukhusvård	-	-	-	Värdet ska öka
Motivering: Detta index omfattar 5 indikatorer som speglar viktiga områden för kroniskt sjuka patienter inom sjukhusvården.				
Andelen undersökta patienter som får en riskbedömning hos Folktandvården	93,1 %	93,1 %	92,8 %	Värdet ska öka
Motivering: Alla Folktandvårdens patienter ska få tillgång till likvärdig vård och likvärdig bedömning.				

Har en vård som planeras och ges utifrån behov, allas lika värde och med individens delaktighet i fokus

	2015	2016	T2 2017	2018
Delaktighet och involvering	-	78	-	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, Primärvården och Hälsa och habilitering.				

	2015	2016	T2 2017	2018
Respekt och bemötande*	-	85	-	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, Primärvården och Hälsa och habilitering.				
Andel av patienter med kroniska sjukdomar som tillfrågats om levnadsvanor*	-	31,3 %	31 %	Värdet ska öka
Motivering: Att tillfråga patienterna om levnadsvanor är en viktig del av behandlingen för patienter med kroniska sjukdomar. Detta index omfattas av 10 indikatorer för astma, KOL, diabetes, hjärtsvikt och recidiv depression.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Primärvården och Hälsa och habilitering.				

Bedriver hälso- och sjukvård där både den akuta och planerade vården utmärks av god tillgänglighet

	2015	2016	T2 2017	2018
Andelen patienter som får telefonkontakt med vårdcentralen samma dag	92 %	89 %	88 %	Värdet ska öka
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 2018 är ett delmål.				
Andelen patienter som får ett läkarbesök inom 7 dagar på vårdcentral (vid bedömt vårdbehov)	87,5 %	85,5 %	86,3 %	Värdet ska öka
Motivering: Bedömer vårdpersonal att det finns behov av att träffa en läkare ska patienten få en tid inom högst sju dagar, exempelvis på en vårdcentral. Vårdgarantin säger att 100 procent av patienterna ska få en tid inom 7 dagar. Målet för 2018 är ett delmål.				
Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar*	76 %	71 %	80 %	Värdet ska öka
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 2018 är ett delmål.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping.				

	2015	2016	T2 2017	2018
Andelen väntande patienter som får sin behandling/operation påbörjad inom 90 dagar*	82 %	78 %	82 %	Värdet ska öka
Motivering: Efter beslut om behandling, till exempel en operation, ska patienten få en tid till detta inom 90 dagar. Vårdgarantin säger att 100 procent av patienterna ska få en tid inom 90 dagar. Målet för 2018 är ett delmål.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping				
Andelen patienter inom allmäntandvården som får planerad vård inom tre månader	-	93,9 %	96 %	95 %
Motivering: Väntetiden speglar tillgängligheten till vård.				
God strokesjukvård - Tid från ankomst till sjukhus till start av trombolysbehandling vid stroke*	43 min	48 min	48 min	40 min
Motivering: Mäter tillgång till den specialiserade strokesjukvården.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping och mäts i mediantid i minuter				

Bedriver hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet

<i>Denna indikator läggs vilande på grund av tekniska problem:</i>	2015	2016	T2 2017	2018
Antalet vårdrelaterade infektioner i somatisk slutenvård i relation till antalet vårdtillfällen*	3 %	2,9 %	3,05 %	-
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.				
Andelen vårdrelaterade infektioner*	12,1 %	9,5 %	9,4 %	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 genom SKL:s punktprevalensmätning.				

	2015	2016	T2 2017	2018
Följsamhet till basala hygienrutiner	84,4 %	81,8 %	79,8 %	90 %
Motivering: Det finns evidens för att hög följsamhet till basala hygienrutiner leder till lägre förekomst av VRI.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Primärvården, Hälsa och habilitering och mäts genom SKL:s punktprevalensmätning.				
Följsamhet till klädregler*	96,8 %	95,8 %	-	97 %
Motivering: Det finns evidens för att hög följsamhet till klädregler leder till lägre förekomst av VRI.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Hälsa och habilitering och mäts genom SKL:s punktprevalensmätning.				
Antalet uthämtade definierade dygnsdoser av "olämpliga läkemedel till äldre" som är förskrivna till patienter 75 år och äldre	564 482	541 717	309 749	Minskad förekomst
Motivering: En del läkemedel är direkt olämpliga för äldre personer och har en hög risk för biverkningar.				
*Denna indikator gäller förskrivningar gjorda vid Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Primärvården och Hälsa och habilitering.				
Andelen definierade dygnsdoser av smalspektrumantibiotika i relation till totala förbrukningen av antibiotika.	5,3 %	6,3 %	8,7 %	Värdet ska öka
Motivering: Antibiotika ska användas klokt för att motverka uppkomst och spridning av resistenta bakterier.				
Andelen sjukhusförvärvade trycksår	-	-	-	Minskad förekomst
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 och Lasarettet i Enköping.				

Ger vård på bästa effektiva omhändertagandenivå (BEON)

	2015	2016	T2 2017	2018
Undvikbar slutenvård vid diabetes för patienter 65 år och äldre. (per antal listad patient)		0,68 %	0,39 %	Värdet ska minska
Motivering: Indikatorn utgår från antagandet att det går att förebygga inläggningar för patienter med de sjukdomstillstånd som ingår i indikatorn. Minskningen kan ske om patienten får en samordnad och optimal vård.				
Undvikbar slutenvård vid hjärtsvikt för patienter 65 år och äldre. (per antal listad patient)		7,12 %	5,09 %	Värdet ska minska
Motivering: Indikatorn utgår från antagandet att det går att förebygga inläggningar för patienter med de sjukdomstillstånd som ingår i indikatorn. Minskningen kan ske om patienten får en samordnad och optimal vård.				
Undvikbar slutenvård vid astma respektive KOL för patienter 65 år och äldre. (per antal listad patient)	-	0,40 % resp. 5,60 %	0,25 % resp. 3,34 %	Värdet ska minska
Motivering: Indikatorn utgår från antagandet att det går att förebygga inläggningar för patienter med de sjukdomstillstånd som ingår i indikatorn. Minskningen kan ske om patienten får en samordnad och optimal vård.				
Antal utskrivningsklara patienter på sjukhus	-	2 181	1654	Värdet ska minska
Motivering: Måttet avspeglar hur vårdkedjan fungerar.				
Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vård dygn i genomsnitt för patienter.	-	7,20	7,67	Värdet ska minska
Motivering: Måttet avspeglar hur vårdkedjan fungerar.				
Utlokaliserade patienter i somatisk slutenvård. Antal utlokaliseringar per 100 disponibla vårdplatser.	1,65 %	2,18 %	3,79 %	Värdet ska minska
Motivering: Måttet avspeglar hur vårdkedjan fungerar.				
Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar för patienter som är 65 år och äldre	-	9,7 %	8,5 %	Värdet ska minska
Motivering: Indikatorn belyser kvaliteten i sammanhållen vård och omsorg.				

Synliggör och stärker psykiatri och arbetet med psykisk hälsa

	2015	2016	T2 2017	2018
Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar	87 %	74 %	92 %	Värdet ska öka
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 2017 är ett delmål.				
Återinskrivning inom 28 dagar efter psykiatrisk vård	-	12,3 %	10,1%	Värdet ska minska
Motivering: Ett kvalitetsmått för den psykiatriska slutenvården.				
Andel besök hos kurator och psykolog relaterat till det totala antalet besök på vårdcentral	3,54 %	3,70 %	4,41 %	Andelen ska öka
Motivering: Vårdcentralerna ska vid behov erbjuda patienterna besök hos kurator och psykolog.				
Andelen väntande barn och ungdomar som berörs av den förstärkta vårdgarantin och som har fått en första bedömning inom 30 dagar	97 %	95 %	46%	Andelen ska öka
Motivering: Väntetiden speglar tillgängligheten till vård.				

Har en kollektivtrafik som gör att allt är nära i en växande region

	2015	2016	T2 2017	2018
Det går snabbt att resa med UL-trafiken. Andel regionbussar i tid	82 %	82 %	-	85 %
Det går snabbt att resa med UL-trafiken: Jag kan lita på att jag kommer fram i tid om jag reser med bolaget.	49 %	48 %	54 %	Andelen ska öka
Motivering: Mäts i kollektivtrafikbarometern.				
Varumärke/image: Hur troligt är det att du skulle rekommendera dina vänner och bekanta att åka med UL?	-	26%	-	Andelen ska öka
Motivering: Mäts i kollektivtrafikbarometern				

	2015	2016	T2 2017	2018
För de flesta resor vet resenären att det går att åka med UL *	64 %	63 %	72 %	65 %
*Denna indikator mäts med frågan, för de flesta resor jag gör vet jag hur jag kan åka-med UL, i undersökningen kollektivtrafikbarometern och besvaras av allmänheten.				
Motivering: Relevanta och snabba resmöjligheter är avgörande för att Region Uppsala ska upplevas som tillgänglig.				

Utvecklar kultur- och kunskapsregionen genom ett konst- och kulturliv som präglas av mod, bildning och delaktighet

	2015	2016	T2 2017	2018
Antal genomförda kulturprogram i vården	-	-	-	Antalet ska öka
Motivering: avser att visa på delaktighet och tillgänglighet till kulturupplevelser för grupper som besöker eller vistas i vården i Region Uppsala.				
Antal resande med Kulturbussar	-	-	-	Antalet ska öka
Motivering: Indikatorn avser att visa på delaktighet och tillgänglighet vad gäller kultur för förskole-, skolbarn- samt skolungdomar i hela Uppsala län.				
Antal sökande till allmän linje vid Wiks folkhögskola	-	-	-	Antalet ska öka
Motivering: Måttet visar på behov, efterfrågan och utbildningens attraktivitet.				
Antal antagna elever vid Wiks folkhögskola	-	-	-	Antalet ska inte minska
Motivering: Måttet visar på skolans möjligheter att hantera statsbidraget, ta emot sökande och disponera platserna på ett bra sätt för verksamheten.				

Har en aktiv arbetsgivarpolitik och ett tydligt och lyhört chefskap som skapar förutsättningar för nytänkande och säkerställer en långsiktigt god kompetensförsörjning samt en god arbetsmiljö

	2015	2016	T2 2017	2018
Hållbart medarbetarengagemang, index	-	76	-	Värdet ska öka
Ledarskap	-	77	-	Värdet ska öka
Styrning	-	73	-	Värdet ska öka
Motivation	-	78	-	Värdet ska öka
Motivering: Engagerade medarbetare är en förutsättning för att Region Uppsala ska erbjuda invånarna tjänster med hög kvalitet och gott bemötande.				

En nyskapande region

Levererar vård och innovationer i världsklass genom samarbete mellan sjukvården, Uppsalas två universitet och näringslivet

	2015	2016	T2 2017	2018
Antalet nystartade kliniska läkemedelsprövningar i form av samarbete med företag*	74	77	51	91
Motivering: Syftar till att utveckla framtidens läkemedel.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset.				
Antalet nystartade akademiskt initierade kliniska studier*			29	
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	13 och 63	51 och 66	50 och 67	Förbättrad placering
Motivering: Region Uppsala ska vara ett attraktivt val för AT-tjänstgöring.				

Är ledande inom E-hälsa

	2015	2016	T2 2017	2018
Antalet enheter som är anslutna till 1177 vårdguidens e-tjänster	234	195	212	Antalet ska öka
Motivering: Fler anslutna enheter ger ökad service och tillgänglighet.				
Antal inloggningar i 1177 Vårdguidens e-tjänster.	-	-	-	Antalet ska öka
Motivering: Mäter sammantaget den faktiska användningen				
Antal inkomna ärenden via 1177.	-	-	-	Antalet ska öka
Motivering: Mäter sammantaget den faktiska användningen				
Andel kallelser till undersökningar inom Folk tandvården som sker via sms	59,6 %	67 %	58,2 %	70 %
Motivering: Denna tjänst sparar miljömässiga och personalmässiga resurser samtidigt som Folk tandvården använder sig av ett kommunikationssätt som allt fler efterfrågar.				
Antal enheter som erbjuder minst tre av följande e-tjänster: ärendehantering via 1177 webbtidbokning videomöte stöd och behandling via nätet ankomstregistrering	-	-	-	Antalet ska öka
Motivering: Ger ökad service och tillgänglighet.				

Är ledande inom kunskapsstyrd vård

	2015	2016	T2 2017	2018
Antal påbörjade Health Technology Assessments-samarbeten (HTA) med Centrum för evidensbaserad medicin och utvärdering av medicinska metoder i Region Örebro (CAMTÖ)*	-	2	2	4
Motivering: Metoden (HTA) underlättar arbetet med att på ett systematiskt sätt få med olika aspekter och konsekvenser innan ny teknik och utrustning införs.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset.				
Antal kliniska processer som införts på Primärvårdens vårdcentraler	-	3	6	6
Motivering: Införandet av kliniska processer säkerställer att verksamheten bedrivs enligt vetenskap och beprövad erfarenhet.				

Bidrar till att skapa förutsättningar för näringslivet att fortsätta växa, med särskilt fokus på besöksnäring, life science, energisektorn och gröna näringar

	2015	2016	T2 2017	2018
Antal företag som har fått stöd att starta	-	-	-	Värdet ska öka
Motivering: Vi kan påverka denna indikator med verksamhetsmedel och utvecklingsprojekt.				
Antal företag som har fått stöd att växa.	-	-	-	Värdet ska öka
Motivering: Vi har stor påverkan på denna indikator med verksamhetsmedel och utvecklingsprojekt.				
Antal företag som har fått stöd att nå nya marknader utanför Sverige.	-	-	-	Värdet ska öka
Motivering: Denna indikator riktar sig till främst befintliga företag som vill växa men med fokus på internationella marknader.				

En växande region

Fördubblar antalet resor till år 2020 och kollektivtrafikens andel av det motoriserade resandet till 2030 jämfört med 2006

	2015	2016	T2 2017	2018
Resande				
Totalt antal resor	40 miljoner	43 miljoner	29,5 miljoner	Värdet ska öka
Antal resor/invånare	113	120	81,6	Värdet ska öka
Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet	27 %	24 %	28 %	Värdet ska öka
Motivering: Viktigt att skapa en attraktiv kollektivtrafik så att fler väljer buss/tåg istället för egen bil.				

Har en kollektivtrafik som är det naturliga valet för resor till och från arbete, studier och fritidsaktiviteter

	2015	2016	T2 2017	2018
Kundnöjdhet				
Nöjdhet bland allmänheten	54 %	54 %	52 %	Värdet ska öka
Nöjdhet bland resenärer	68 %	65 %	59 %	Värdet ska öka
Nöjdhet med senaste resan	83 %	82 %	78 %	Värdet ska öka
Upplevd trygghet				
Allmänheten	76 %	78 %	70 %	77 %
Resenären	84 %	84 %	76 %	85 %
Motivering: Nöjda resenärer som talar väl om kollektivtrafiken bidrar till att fler väljer kollektivtrafiken.				

Har en natur som är en tillgänglig arena och mötesplats för fysisk aktivitet och social gemenskap

	2015	2016	T2 2017	2018
Av Upplandsstiftelsen långsiktigt förvaldade naturområden med syftet att bevara biologisk mångfald och att främja friluftsliv, antal respektive areal (ha).	42 resp. 8 137	43 resp. 8 138	-	45 resp. 9 171
Motivering: För att långsiktigt vårda och bevara biologisk mångfald för nuvarande och framtida generationer.				
Uppmärkta leder och naturstigar, km	500	524	-	521
Motivering: För att tillgängliggöra naturen behövs uppmärkta leder och stigar samt besöksmål som är iordningsställda.				
Besöksmål i naturen som är iordningsställda för att vara tillgängliga för alla, antal	6	7	-	9
Motivering: För att tillgängliggöra naturen behövs uppmärkta leder och stigar samt besöksmål som är iordningsställda.				
Naturskoleverksamhet i länets kommuner, antal kommuner	6	6		6
Motivering: Genom att ge barn upplevelser och fördjupade kunskaper om naturen skapas förståelse för det ekologiska samspelet.				

Bidrar till en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling

	2015	2016	T2 2017	2018
Andel fossilfritt bränsle i busstrafiken	21,5 %	32,8 %	75 %	80 %
Energiförbrukning Kwh/fordonskilometer (bussar)	3,73	3,7	3,8	Värdet ska minska
Energianvändning per kvadratmeter*	249,1	218,6	133	Värdet ska minska
*Fastigheter som ägs av Region Uppsala				

	2015	2016	T2 2017	2018
Andel ekologiska livsmedel	45 %	51 %	-	48 %
Användande av ftalatinnehållande* förbrukningsartiklar ska minska i förhållande till 2014	99,4 %	58,9 %	-	80 %
* Ftalater är en grupp kemiska föreningar som används som mjukgörare i plaster som visat sig innebära hälso- och miljöeffekter i olika utsträckning. Det som mäts är antalet ftalatinnehållande förbrukningsartiklar. Basåret 2014 har utgångsvärdet 100 % och antalet ska minska med 20 % till år 2018.				
Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan	Diklofenak* 3,96 Kinoloner** 0,64	Diklofenak 3,18 Kinoloner 0,63	-	Värdet ska minska
*Mäts på regionövergripande nivå som definierade dygnsdoser/ tusen invånare och dag = DDD/TIND *Diklofenak tillhör läkemedelsgruppen NSAID-preparat (Non-Steroide Anti-Inflammatoric DRugs) är en grupp mildt smärtstillande läkemedel, som också är inflammationsdämpande och febernedsättande. Flera NSAID har kända negativa miljöeffekter. **En grupp bredspektrumantibiotika som är helt syntetiska och extremt svårnedbrytbara i miljön. Sambandet mellan användning av antibiotika och antibiotikaresistens är väl belagt.				
Andel material återvunnet avfall	31,9 %	30,7 %	-	33 %
Motivering: För att säkerställa nuvarande och framtida generationers miljömässiga förhållanden.				
Kollektivtrafik som är tillgänglig för alla				
Tillgängliga fordon	90 %	94,7 %		Värdet ska öka
Tillgängliga hållplatser	0 %	0 %		Värdet ska öka
Motivering: Hållbar utveckling inom alla områden utgör grunden för att kollektivtrafiken är ett långsiktigt verktyg i samhällsutvecklingen.				

Utvecklar infrastruktur som skapar förutsättningar för ett ökat bostadsbyggande och en hållbar utveckling av länet

	2015	2016	T2 2017	2018
Investerade medel utifrån Länstransportplan för Uppsala län:				
Investerade medel i transportinfrastruktur*	105 %	118 %	-	Minst 100%
Motivering: Investeringar i infrastruktur är en förutsättning för hållbar utveckling av länet.				
* Ackumulerad investering i relation till gällande länstransportplanens ram.				

Budget 2018 och plan 2019–2020

Resultaträkning

Mnkr	2016	Budget 2017	Prognos 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Verksamhetens intäkter	5 037	5 110	5 284	5 579	5 786	6 058
Verksamhetens kostnader	-14 393	-14 935	-15 088	-15 914	-16 502	-17 277
Avskrivningar	-509	-544	-538	-599	-676	-731
Verksamhetens nettokostnad	-9 865	-10 369	-10 342	-10 934	-11 391	-11 950
Skatteintäkter	8 840	9 247	9 265	9 590	9 973	10 392
Generella statsbidrag	1 433	1 446	1 544	1 688	1 768	1 853
Finansiella intäkter	23	29	11	19	14	14
Finansiella kostnader	-73	-152	-154	-193	-222	-276
Resultat efter finansnetto	357	200	325	170	142	33
Avgår extraordinära intäkter	-3	0	0	0	0	0
Extraordinära kostnader	0	0	0	0	0	0
Årets resultat	354	200	325	170	142	33

Balanskrav: Enlig lag ska regionen ha en ekonomisk balans vilket innebär att det minst ska vara ett nollresultat. Ekonomiska underskott ska återställas senast tre år efter det år då underskottet uppstått. Region Uppsala har under 2014 och 2015 haft negativa balanskravsresultat. Dessa återställdes under 2016. För 2018–2020 budgeteras positiva resultat. Region Uppsala uppfyller därmed balanskravet.

Detaljerad resultaträkning

	Bokslut 2016	Budget 2017	Prognos 2017	Budget 2018
Riks-/regionsjukvård	2 367	2 314	2 492	2 527
Patientavgifter sjukvård	129	142	131	140
Intäkter enligt tandvårdstaxan	258	287	278	294
Alf	286	289	289	289
Trafikintäkter	749	838	827	888
Övrig finansiering	0	-1	-1	4
Övriga intäkter	1 249	1 240	1 267	1 442
Skatteintäkter	8 840	9 247	9 265	9 590
Generella statsbidrag/utjämning	1 433	1 446	1 544	1 688
Summa intäkter	15 310	15 801	16 092	16 861
Lönekostnader inkl inhyrd personal	-6 227	-6 421	-6 565	-6 734
Övriga personalkostnader	-1 084	-1 124	-1 100	-1 241
Köpt vård	-1 192	-1 214	-1 289	-1 291
Läkemedel	-1 252	-1 318	-1 316	-1 366
Medicinsk service	-92	-100	-91	-98
Köpt tandteknik och tandvård	-46	-59	-57	-65
Medicinskt material	-764	-766	-801	-808
Lokal- och fastighetskostnader	-408	-381	-418	-457
Trafikkostnader	-1 541	-1 634	-1 634	-1 696
Övriga kostnader	-1 788	-1 917	-1 815	-2 158
Finansiell nettokostnad	-51	-122	-141	-178
Avskrivningar/nedskrivningar	-509	-544	-538	-599
Summa kostnader	-14 953	-15 601	-15 768	-16 691
RESULTAT	357	200	325	170

Styrelser och nämnders anslagsramar	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Sjukhusstyrelsen	-6 447	-6 742	-7 167	-7 404
Vårdstyrelsen	-2 087	-2 286	-2 351	-2 418
Kollektivtrafiknämnden	-1 003	-1 047	-1 067	-1 126
Kulturnämnden	-106	-112	-116	-118
Fastighets-, teknik- och servicenämnden	-70	-82	-83	-85
Varuförsörjningsnämnden	0	0	0	0
Patientnämnden	-5	-5	-5	-5
Gemensam nämnd för kunskapsstyrning	-8	-6	-6	-6
Regionala utvecklingsnämnden	-34	-37	-38	-39
Regionstyrelsen ¹	-609	-611	-558	-749
Verksamhetens anslagsramar	-10 370	-10 929	-11 391	-11 950

Regionstyrelsens finansiella verksamhet	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Pensionskostnader	-1 004	-1 116	-1 028	-1 191
Till förv schablondeb pensioner	672	737	760	782
Internränta	344	319	351	365
Specialdestinerade statsbidrag	131	308	247	192
Oförutsett	-17	0	0	0
Övrig finansiell verksamhet	-24	-2	-15	-9
Summa regionstyrelsens finansiella verksamhet	102	246	314	139

Generella statsbidrag och kommunal utjämning	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Inomkommunal utjämning				
- Utjämningsbidrag	1 120	1 212	1 247	1 301
- Kostnadsutjämning	-364	-370	-396	-414
Generella statsbidrag				
- Regleringsavgift (justerad kostnadsutjämning)	-140	-112	-59	-28
- Velfärdsmedel	33	35	25	15
- Läkemedel	798	922	950	979
Summa utjämning och statsbidrag	1 446	1 688	1 768	1 853

Finansiella nyckeltal	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Nettokostnadsandel av skattenetto/statsbidrag*	98,0%	96,9%	97,0%	97,6%
Nettokostnadsutveckling jämfört med budget föregår	3,8%	5,4%	4,2%	4,9%
Egenfinansiering av fastighetsinvesteringar	78%	100%	100%	100%

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

Kassaflödesbudget	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Den löpande verksamheten				
Årets resultat	200	170	142	33
Justering för av - och nedskrivningar	600	600	700	800
Justering för ej likviditetspåverkande poster	691	592	493	642
Ökning/minskning av kortfristiga fordringar och skulder	-93		0	0
Utnyttjad checkräkningskredit	77	407	0	0
Kassaflöde från löpande verksam.	1 475	1 769	1 335	1 475
Investeringsverksamheten				
Investering i anläggningstillgångar	-1 886	-1 886	-1 425	-1 167
Försäljning av anläggningstillgångar	82	0	0	0
Kassaflöde från investeringar	-1 804	-1 886	-1 425	-1 167
Finansieringsverksamheten				
Förändring av långfristiga fordringar och skulder	0	0	0	0
Nyupptagna lån	0	0	0	0
Amorteringar av lån	0	-9	-9	-9
Kassaflöde från finansieringsverks.	0	-9	-9	-9
Periodens kassaflöde	-329	-126	-99	300
Likvida medel vid årets slut*	0	276	177	477

Investeringsplaner 2018–2020

Investeringar	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020
Investeringar i fastigheter	-1 635 000	-1 588 822	-1 259 000	-952 000
Investeringar i utrustning och immateriellt	-541 800	-694 500	-542 000	-408 000
Investeringar i konst	-11 000	-19 000	-15 000	-5 000
Summa investeringar i anläggningstillgångar	-2 187 800	-2 302 322	-1 816 000	-1 365 000

Investeringsplan fastigheter

Förutsättningar för investeringsplanen

Föreslagen investeringsram för fastigheter under planperioden uppgår till 3 800 miljoner kronor.

Sammanställning av investeringsram under planperioden per styrelse nämnd

Fastighetsinvesteringsram	Budget	Totalt					
	2018	Plan 2019	Plan 2020	planperioden	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Sjukhusstyrelsen	960 000	620 000	618 000	2 198 000	522 000	307 000	196 000
Vårdstyrelsen	46 000	37 000	15 000	98 000	0	0	0
Kollektivtrafiknämnden	277 000	358 000	50 000	685 000	0	0	0
Kulturnämnden	822	0	0	822	0	0	0
Fastighet- och servicenämnden	245 000	184 000	150 000	578 200	148 000	160 000	163 000
FSN oförutsett	60 000	60 000	120 000	240 000	120 000	120 000	120 000
Summa	1 588 822	1 259 000	953 000	3 800 822	790 000	587 000	479 000

Sammanställning av investeringsobjekt inom investeringsramen

Förv	Projektnamn	FI/Hi proj	Skede	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	summa Inv 2018-2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Akademiska sjukhuset										
AS	Arytmilab B3 samt flytta PCI-lab från B9 till B2	HI	behov	5 000	20 000	50 000	75 000	25 000		
AS	Fastighetsinv i samband med nyinvestering i utrustning	HI	behov	5 000	5 000	5 000	15 000	5 000	5 000	5 000
AS	Ny Cyklotron	HI	förstudie	20 000	40 000		60 000			
AS	Dialysavdelning	HI	förstudie	30 000	30 000		60 000			
AS	Produktionskök Akademiska	HI	förstudie	29 000	164 000	135 000	328 000			
AS	Tillnyktringsenhet	HI	förstudie/program	10 000			10 000			
AS	Rörpost/smågöds transportör	HI	genomförande	12 000	30 000	30 000	72 000	30 000	38 000	
AS	Anpassningar B9 och B12 till ing 100	HI	program	123 925			123 925			
AS	Behandlingsbyggnad B9 Centralblocket	HI	program	8 000	2 000	0	10 000	20 000	108 000	133 722
AS	Behandlingsbyggnad B12 Centralblocket	HI	program	15 000	77 500	252 500	345 000	338 000	129 500	
AS	Index B9/B12	HI	program	3 100	4 300	15 100	22 500	25 800	21 200	12 252
AS	Vårdbyggnad B11 inklusive Teknik (inkl index) inkl programändring läkarskeppet, IMA BIVA	HI	genomförande	182 544	141 726	130 828	455 098	78 622		
AS	Nybyggnation ingång 100 (J huset) inkl kulvert. Inkl index	HI	genomförande	495 265	100 000		595 265			
AS	Kvinna & Barn ny neonatalavd	HI	förstudie				0			20 000
	avrundning			166	-26	-428	-288	-422	-200	26
	Summa Akademiska sjukhuset			939 000	614 500	618 000	2 171 500	522 000	301 500	171 000
Lasarettet i Enköpings										
Enk	Hus B (5112) renovering	HI, FI	behov	8 000			8 000			
Enk	Hus A öppna upp mellan med avd 1 o 2 + kök	HI	behov	3 000			3 000			
Enk	Bygga enpatientrum med toalett på vårdavdelningar	HI	behov				0		5 000	25 000
Enk	Utökad verksamhet på sterilenheten	HI	behov	10 000			10 000			
Enk	Förbättra flöden på operation fr preop till postop	HI	behov		3 000		3 000			
Enk	Utöka kyla till hus A	HI	behov		2 000		2 000			
Enk	Behov av adm lokaler för kirurgiskt centrum	HI	behov		500		500			
Enk	Större väntrum Radiologi	HI	behov				0		500	
	Summa Lasarettet i Enköpings			21 000	5 500	0	26 500	0	5 500	25 000

Förv	Projektnamn	FI/Hi proj	Skede	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	summa Inv 2018-2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
	Kollektivtrafik									
KTF	Reglerplats dvs. belyst, inghågnad yta för 10 bussar + lokal + WC	HI	behov	2 000			2 000			
KTF	Stadsbussdepå Fyrislund	HI	genomförande	275 000	358 000	50 000	683 000			
	Summa Kollektivtrafik			277 000	358 000	50 000	685 000	0	0	0
	Primärvården och Folkhälsovården									
PV	Primärvården Samariterhemmet	HI	behov	8 000	7 000		15 000			
PV,FTV	Nybyggnation Östervåla - FTV, PV, apotek	HI	förstudie	28 000	15 000		43 000			
PV	Almunge ny VC	HI	genomförande	10 000	15 000	15 000	40 000			
	Summa Primärvården och Folkhälsovården			46 000	37 000	15 000	98 000	0	0	0
	Kultur och Bildning									
KoB	Byggnation scenrum Blackbox	HI	Behov	822	0	0	822	0	0	0
	Summa Kultur och Bildning			822	0	0	822	0	0	0
	Fastighetsinitierade investeringar									
LSU	FI åtgärder B9	FI	behov	10 000	10 000	8 000	28 000	12 000	17 000	
LSU	FI åtgärder B12	FI	behov	7 000	8 000	4 000	19 000			
LSU	Nytt Energiprogram 2019-2023	FI	behov		15 000	15 000	30 000	33 000	28 000	35 000
LSU	Stamreovering AS	FI	behov	10 000	10 000	10 000	30 000			
LSU	V501	FI	behov	10 000	10 000		20 000			
LSU	F13 garage	FI	behov	35 000			35 000			
LSU	Kulvert B3	FI	program				0	3 000	15 000	18 000
LSU	Inre Sjukhusvägen. I-huset	FI	program	20 000	18 000		38 000			
LSU	FI åtgärder	FI	genomförande	100 000	100 000	100 000	300 000	100 000	100 000	110 000
LSU	Sop och tvättsug	FI	genomförande	5 000	6 000	5 700	16 700			
LSU	Infrastrukturåtgärder	FI	behov	7 000	7 000	7 000	21 000			
LSU	Energiåtgärder 2015-2018	FI	genomförande	40 500			40 500			
	Summa Fastighetsinitierade investeringar			245 000	184 000	150 000	578 200	148 000	160 000	163 000
	Oförutsett									
FSN	Oförutsett	HI	behov	60 000	60 000	120 000	240 000	120 000	120 000	120 000
	Summa oförutsett			60 000	60 000	120 000	240 000	120 000	120 000	120 000
	Summa Investeringar			1 588 822	1 259 000	953 000	3 800 022	790 000	587 000	479 000

Investeringsplan utrustning och immateriellt

Investeringsram per verksamhet	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Totalt för plan-perioden
Sjukhusstyrelsen	12 000	0	0	12 000
Akademiska sjukhuset	513 232	442 787	342 550	1 298 569
Lasarettet i Enköping	14 858	11 255	7 884	33 997
Sjukhusstyrelsen	540 090	454 042	350 434	1 344 566
Primärvården	5 000	15 000	17 000	37 000
Hälsa och habilitering	6 950	5 000	5 000	16 950
Folktandvården	15 000	1 500	1 500	18 000
Vårdstyrelsen	26 950	21 500	23 500	71 950
Kollektivtrafiknämnden	67 500	24 000	19 500	111 000
Kulturnämnden	1 000	500	500	2 000
Landstingsservice	6 060	4 000	4 000	14 060
Landstingets resurscentrum	12 400	18 000	10 000	40 400
Fastighets- och servicenämnden	18 460	22 000	14 000	54 460
Regionstyrelsens övergripande verksamhet	40 600	20 000	0	60 600
Summa totala investeringar	694 600	542 042	407 934	1 644 576

Investeringsplan konst

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

Investeringsram konst, tkr	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Totalt plan-period
Sjukhusstyrelsen	13 859	8 578	2 516	24 953
Vårdstyrelsen	1 261	1 709	100	3 070
Kollektivtrafiknämnden	2 650	3 700	1 366	7 716
Kultur och bildning	400	0	0	400
Övrigt	700	700	700	2 100
Summa konstinvesteringar	18 870	14 687	4 682	38 239

Beslut

Regionfullmäktige föreslås besluta att:

1. fastställa visionen, de strategiska utvecklingsområdena, de strategiska målen samt styrmodellen
2. fastställa indikatorerna
3. fastställa inriktning och uppdragen inom avsnittet planeringsföresättningar
4. fastställa inriktning och uppdragen inom avsnittet hälso- och sjukvård
5. fastställa inriktning och uppdragen inom avsnittet samverkan inom sjukvårdsområdet
6. fastställa inriktning och uppdragen inom avsnittet forskning, utveckling, utbildning och innovation.
7. fastställa inriktning och uppdragen inom avsnittet regional utveckling
8. fastställa inriktning och uppdragen inom avsnittet kollektivtrafik
9. fastställa inriktning och uppdragen inom avsnittet kultur och bildning
10. fastställa styrelser och nämnders ansvar och befogenheter
11. fastställa uppdrag från fullmäktige till styrelser och nämnder
12. anslå 6 742 236 tusen kronor till sjukhusstyrelsen
13. anslå 2 285 890 tusen kronor till vårdstyrelsen
14. anslå 1 047 096 tusen kronor till kollektivtrafiknämnden
15. anslå 112 201 tusen kronor till kultur-
nämnden
16. anslå 81 583 tusen kronor till fastighets-
och servicenämnden
17. anslå 5 283 tusen kronor till patient-
nämnden
18. anslå 5 750 tusen kronor till den gemensamma nämnden för kunskapsstyrning
19. anslå 37 393 tusen kronor till regionala utvecklingsnämnden
20. anslå 699 765 tusen kronor för regionövergripande verksamhet, regional verksamhet och finansverksamhet till regionstyrelsen
21. fastställa föreslagna investeringsramar för byggnader och mark planperioden 2018–2020
22. fastställa föreslagen plan för investeringar i utrustning och immateriella tillgångar planperioden 2018–2020
23. fastställa föreslagen plan för investeringar i konst budgetåret 2018
24. fastställa internräntan till 1,75 procent för 2018
25. fastställa avkastningskravet på fastighetsvärdet till 5,01 procent för 2018
26. fastställa att uppräknings för hyra och service sker med 2,0 procent 2018
27. fastställa att patientavgiften för ambulanssjukvård på 150 kr tas bort från och med 1 januari 2018
28. fastställa att Folk tandvårdens prislista för allmäntandvård ska följa Tandvårds- och Läkemedelsverkets (TLV) årligen justerade referensprislista med tillägg för latituder.
29. fastställa att Folk tandvårdens prislista för specialisttandvård ska beräknas utifrån TLV:s referensprislista för specialisttandvård med ett tillägg på 15 procent och ett tillägg för latituder.
30. fastställa att priser för egna åtgärder, exklusive Frisk tandvård, räknas upp med samma procentsats som ett snitt av TLV:s justeringen av de 100 vanligaste åtgärderna i allmäntandvårdens referensprislista.

31. fastställa att priserna för Frisktandvård räknas upp med samma procentsats som ett snitt av TLV:s justeringen av de 100 vanligaste åtgärderna i allmäntandvårdens referensprislista, med ett tillägg på 2 procent.
32. fastställa riktlinjer för taxor i kollektivtrafiken i enlighet med vad som anges i stycket Intäkter och kostnader i kollektivtrafiken,
33. fastställa skattesatsen för 2018 till 11,71 kronor per skattekrona samt
34. fastställa budget 2018 och plan 2019–2020