



Region Uppsala

# Regionplan och budget 2019 - 2021

**Beslutad av regionfullmäktige 2018-12-12**

# INNEHÅLL

<b>REGIONPLAN OCH BUDGET 2019–2021 .....</b>	<b>3</b>
STYRMODELL .....	3
ANSVAR OCH BEFOGENHETER, EKONOMI.....	3
INTERN KONTROLL .....	3
<b>REGION UPPSALAS VISION .....</b>	<b>4</b>
<b>REGION UPPSALAS STRATEGISKA UTVECKLINGSOMRÅDEN .....</b>	<b>4</b>
STRATEGISKA UTVECKLINGSOMRÅDEN OCH MÅL .....	5
<b>POLITISK HUVUDINRIKTNING .....</b>	<b>6</b>
INLEDNING .....	6
EKONOMI I BALANS MED BÄTTRE KONTROLL OCH UPPFÖLJNING .....	6
EN REGIONAL UTVECKLING FÖR HELA UPPSALA LÄN .....	6
ÖKAD SAMVERKAN MED LÄNETS KOMMUNER.....	7
ARBETET MED FYRSPÅR FORTSÄTTER .....	7
EFFEKTIV OCH NÄRA VÅRD 2030.....	7
KULTUR SOM BERIKAR .....	7
EN NY ARBETSGIVARPOLITIK.....	8
<b>REGION UPPSALAS POLITISKA ORGANISATION OCH STYRNING.....</b>	<b>9</b>
<b>REGION UPPSALAS FÖRVALTNINGSORGANISATION.....</b>	<b>11</b>
<b>UTMANINGAR OCH STRATEGIER FÖR PLANPERIODEN .....</b>	<b>12</b>
<b>PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR .....</b>	<b>13</b>
HÅLLBAR UTVECKLING – AGENDA 2030 .....	13
ANSVAR FÖR HÅLLBAR REGIONAL UTVECKLING.....	13
EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR.....	14
DEMOGRAFISKA FÖRUTSÄTTNINGAR.....	19
HÄLSOUTVECKLING .....	20
DEN MEDICINSKA UTVECKLINGEN.....	20
SÄKERHET OCH BEREDSKAP .....	21
SAMVERKAN .....	21
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.....	25
LEDANDE INOM DIGITALISERING OCH E-HÄLSA .....	28
DIGITALISERING OCH E-HÄLSA – EN DEL AV HÄLSO- OCH SJUKVÅRDEN .....	29
<b>HÄLSO- OCH SJUKVÅRD.....</b>	<b>30</b>
HAR EN HÄLSO- OCH SJUKVÅRD SOM PLANERAS OCH GES UTIFRÅN BEHOV, ALLAS LIKA VÄRDE OCH MED INDIVIDENS DELAKTIGHET I FOKUS.....	30
BEDRIVER HÄLSO- OCH SJUKVÅRD SOM UTMÄRKS AV GOD TILLGÄNGLIGHET.....	33
BEDRIVER HÄLSO- OCH SJUKVÅRD MED HÖG PATIENTSÄKERHET .....	34
GER EFFEKTIV OCH NÄRA VÅRD .....	35
SYNLIGGÖR OCH STÄRKER PSYKIATRIN OCH ARBETET MED PSYKISK HÄLSA .....	36
ÄR LEDANDE INOM KUNSKAPSSTYRD VÅRD .....	38
<b>FORSKNING, UTVECKLING, UTBILDNING OCH INNOVATION.....</b>	<b>39</b>
LEVERERAR VÅRD OCH INNOVATIONER I VÄRLDSKLASS GENOM SAMARBETE MELLAN SJUKVÅRDEN, LÄNETS KOMMUNER, UPPSALAS TVÅ UNIVERSITET OCH NÄRINGSLIVET.....	39
<b>HÅLLBAR REGIONAL TILLVÄXT OCH UTVECKLING.....</b>	<b>41</b>
SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR EN GOD OCH JÄMLIK HÄLSA UTIFRÅN BEFOLKNINGENS BEHOV .....	41
SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR EN HÅLLBAR OCH MILJÖDRIVEN SAMHÄLLS- OCH NÄRINGSLIVSUTVECKLING .....	42
HAR EN BIOLOGISKT RIK NATUR SOM ÄR EN TILLGÄNGLIG ARENA OCH MÖTESPLATS FÖR FYSISK AKTIVITET OCH SOCIAL GEMENSKAP.....	44

UTVECKLAR INFRASTRUKTUR SOM SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR ETT KLIMAT- NEUTRALT, TRAFIKSÄKERT OCH TILLGÄNGLIGT TRANSPORTSYSTEM SOM LEDER TILL ÖKAT BOSTADSBYGGANDE OCH BÄTTRE FOLKHÄLSA I LÄNETS SAMTLIGA KOMMUNER .....	45
<b>KOLLEKTIVTRAFIK .....</b>	<b>47</b>
FÖRDUBBLAR ANTALET RESOR TILL ÅR 2020 OCH KOLLEKTIVTRAFIKENS ANDEL AV DET MOTORISERADE RESANDET TILL 2030 JÄMFÖRT MED 2006 .....	47
HAR EN KOLLEKTIVTRAFIK SOM ÄR ETT NATURLIGT VAL FÖR RESOR TILL OCH FRÅN ARBETE, STUDIER OCH FRITIDSAKTIVITETER .....	48
<b>KULTUR OCH BILDNING.....</b>	<b>51</b>
UTVECKLAR KULTUR- OCH KUNSKAPSREGIONEN GENOM ETT KONST- OCH KULTURLIV SOM PRÄGLAS AV MOD, BILDNING OCH DELAKTIGHET .....	51
<b>REGIONÖVERGRIPANDE MÅL.....</b>	<b>53</b>
BEDRIVER VERKSAMHET SOM UTMÄRKS AV HÖG KVALITET.....	53
BIDRAR TILL EN SOCIALT, EKONOMISKT OCH EKOLOGISKT HÅLLBAR UTVECKLING.....	56
<b>INDIKATORER.....</b>	<b>59</b>
EN REGION FÖR ALLA .....	59
EN NYSKAPANDE REGION .....	65
EN VÄXANDE REGION .....	68
<b>BUDGET 2019 OCH PLAN 2019–2021 .....</b>	<b>71</b>
INVESTERINGSPLANER 2019–2021 .....	73
<b>BESLUT .....</b>	<b>77</b>

# Regionplan och budget 2019–2021

Regionplan och budget är ett politiskt styr-dokument som talar om inriktningen för Region Uppsala, dels för det närmaste budget-året, dels för den kommande treårsperioden. Planen utgår från politiska prioriteringar, 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 innehåll 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 för-enkla, förnya och förbättra verksamheten utifrån medborgarnas behov. Regionplan och budget lyfter fram de viktigaste områdena där det behövs förändringar.

Regionplanens primära målgrupper är Region Uppsalas förtroendevalda men även de tjänste-personer som ska genomföra besluten. Läns-invånarna, länets kommuner och andra region-ala aktörer som i samverkan med Region Upp-sala gemensamt ska driva och genomföra lä-nets utvecklingsarbete är andra målgrupper.

## Styrmodell



Region Uppsalas styrmodell består av en vision och tre strategiska utvecklingsområden. Under varje strategiskt utvecklingsområde sorteras de strategiska målen in, totalt 18 till antalet. Under respektive strategiskt mål formuleras sedan uppdrag och indikatorer.

Fullmäktige antar Regionplan och budget med vision, strategiska utvecklingsområden, strategiska mål, indikatorer samt de uppdrag till styrelser och nämnder som ska genomföras under 2019.

Uppdragen anger vad som ska ske under året för att Region Uppsala ska närma sig de strate-giska målen. Styrelser och nämnders genom-förande av uppdragen återrapporteras i enlighet med årligen fastlagda principer.

De strategiska målen är långsiktiga men varje år sätts nya målvärden för indikatorerna. I styr-modellen är det måluppfyllelsen av indikato-erna som visar om Region Uppsala närmar sig de strategiska målen. Uppfyllelsen av de strate-giska målen återrapporteras i enlighet med årligen fastlagda principer. Indikatorerna ska, i den mån det är möjligt, redovisas könsupple-lat.

Styrelser och nämnder ska löpande följa upp och utvärdera sina respektive verksamheter.

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

## Ansvar och befogenheter, ekonomi

Regionfullmäktige fattar beslut om ekono-miska anslagsramar per styrelse och nämnd. Styrelse och nämnd ansvarar för att verksam-heten bedrivs med anvisade medel och att medlen disponeras så effektivt som möjligt. Anslagsram för Region Uppsalas övergripande verksamheter går till regionstyrelsen som be-slutar 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 förutsätt-ning för att säkerställa styrningen. Det är re-gionfullmäktige som beslutar om regelverket.

Regionstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll. Varje nämnd och styrelse har ansvar för den interna kontrollen inom sina respektive verksamhetsområden och ska varje år anta en plan för den interna kontrollen.

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

## 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. Målen är långsiktiga och av väsentlig vikt för regionens arbete.

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

- Bedriver verksamhet som utmärks av hög kvalitet.
- Har en hälso- och sjukvård som planeras och ges utifrån behov, allas lika värde och med individens delaktighet i fokus.
- Skapar förutsättningar för en god och jämlik hälsa utifrån befolkningens behov
- Bedriver hälso- och sjukvård som utmärks av god tillgänglighet.
- Bedriver hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet.
- Ger effektiv och nära vård
- Synliggör och stärker psykiatrin och arbetet med psykisk hälsa
- 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, länets kommuner, Uppsalas två universitet och näringslivet.
- Är ledande inom digitalisering och e-Hälsa
- Är ledande inom kunskapsstyrd vård.
- Skapar förutsättningar för en hållbar och miljödriven samhälls- och näringslivsutveckling.

### **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 ett naturligt val för resor till och från arbete, studier och fritidsaktiviteter.
- Har en biologiskt rik 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 klimatneutralt, trafiksäkert och tillgängligt transportsystem som leder till ökat bostadsbyggande och bättre folkhälsa i länets samtliga kommuner.

## 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.

- Årets resultat ska uppgå till minst en procent av skatter och generella statsbidrag.
- Nettokostnaderna ska inte öka snabbare än utvecklingen av skatter och generella statsbidrag
- Det egna kapitalet inklusive ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser ska förbättras jämfört med föregående år.
- Självfinansieringsnivån för nya investeringar ska uppgå till minst 80 %.

# Politisk huvudinriktning

## Inledning

Region Uppsala finns till för människorna i Uppsala län. Vi erbjuder våra länsinvånare en hälso- och sjukvård i världsklass och främjar en god hälsa hos befolkningen. Vi har motive-erade medarbetare som gör ett gott arbete i regionens alla verksamheter och som möter våra länsinvånare varje dag på ett föredömligt sätt. Vi verkar för en hållbar regional utveckling där ekonomisk utveckling och nya jobb är ett resultat av ett strategiskt arbete som omfattar såväl länets tätorter som landsbygd. Region Uppsala har mycket goda förutsättningar att fortsätta utvecklas och erbjuda en tillgänglig och högkvalitativ vård till alla invånare oavsett var man bor, samt en kollektivtrafik som gör det möjligt att enkelt, smidigt och miljövänligt resa i hela länet. Vi skapar kulturella upplevelser som berikar och som utvecklar individer men också bidrar till att utveckla hela länet.

För att detta ska ske behöver vi gemensamt möta de problem som regionen står inför. För höga kostnader har lett till en ekonomi i obalans. Tillgängligheten till både sjukhusvård och primärvård har försämrats och problemen med bemanning på Akademiska sjukhuset i synnerhet har lett till en svår kapacitetsbrist, vilket har lett till långa vårdköer. Problemen är många och tuffa men det finns lösningar. En mer aktiv politisk styrning gör att rätt åtgärder kan sättas in i rätt tid. Med effektiviseringar och kostnadskontroll kan vi bättre hantera ökande kostnader. En modern arbetsgivarpolitik gör att fler trivs och vill stanna kvar i verksamheten. Arbetet för en effektiv och nära vård gör att vården kommer närmare alla invånare i både tätort som landsbygd. Lösningarna på problemen genomsyras av ett aktivt hållbarhetsarbete.

## Ekonomi i balans med bättre kontroll och uppföljning

Region Uppsala står inför stora ekonomiska utmaningar. Detta innebär att det över planperioden kommer att krävas tuffa prioriteringar och effektiviseringar. Att minska beroendet av inhyrd personal kommer att vara en av de viktigaste delarna av detta. Möter regionen denna utmaning kommer vi att kunna öka kapaciteten

inom vården till nytta för såväl våra egna länsinvånare som invånare i andra län som har behov av den högkvalitativa vård som Akademiska sjukhuset erbjuder. Arbetet med andra effektiviseringar som exempelvis att se över inköp behöver också fortsätta över planperioden. Samtidigt krävs det en tydligare politisk styrning och kontroll av ekonomin. Samtliga nämnder och styrelser behöver förbättra arbetet med budgetering och uppföljning för att avvikelser ska uppmärksammas i tid och rätt åtgärder sättas in i tid.

## En regional utveckling för hela Uppsala län

Region Uppsala är regionalt utvecklingsansvarig aktör sedan 2017. Den regionala utvecklingsstrategin, med en vision – ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft och tre strategiska utvecklingsområden, som baseras på de tre aspekterna av hållbar utveckling, bildar sedan 2017 utgångspunkt för Region Uppsalas styrmodell och verksamhetsplanering genom Regionplan och budget.

Därigenom blir det regionala utvecklingsperspektivet helt integrerat i hela organisationens verksamhet. Ett arbete pågår med att ytterligare stärka det hållbara utvecklingsperspektivet i organisationen, med Agenda 2030 som ram och riktning för arbetet. Målet är att integrera Agenda 2030 i Regionplan och budget 2020. Region Uppsala ska vara en kraft i förflyttningen mot ett hållbart samhälle. Genom vår egen verksamhet och i samverkan med andra aktörer ska Region Uppsala säkerställa en hållbar utveckling i länet, såväl landsbygd som mindre och större orter.

Vårt län har unika förutsättningar att erbjuda alla som bor här ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft. men det råder idag brist på rätt kompetens, vilket hindrar utvecklingen. Integrationen av nyanlända är en utmaning. Övergången till arbetsmarknaden går för långsamt och det är för många gymnasieelever som inte avslutar sin utbildning eller som går ut med ofullständiga betyg.

Under året ska vi med den uppbyggda regionala samverkansstrukturen som bas arbete vi-

dare med att stärka förutsättningarna för ekonomisk utveckling i hela länet. Region Uppsala ska tillsammans med länets kommuner och innovationssystemets aktörer bidra till att Uppsala län utvecklas till ett globalt attraktivt innovationsområde som lockar till sig investeringar, talanger och nya företag.

## **Ökad samverkan med länets kommuner**

De flesta av Region Uppsalas verksamheter har på ett eller annat sätt en koppling till länets kommuner. Den samverkan som har skett inom HSVO (hälsa, stöd, vård och omsorg) ska utvecklas och stärkas. Samverkan ska under året fortsätta att gå från en förhandlingskultur till en samverkanskultur.

## **Arbetet med fyrspar fortsätter**

Överenskommelsen mellan Region Uppsala, staten, Uppsala kommun och Knivsta kommun ska under planperioden konkretiseras och fortsätta utvecklas. Överenskommelsen kring ansvar, finansiering och trafikering av spårvagnsförbindelse på Ultunalänken och Kunskapsspåret ska efterlevas.

## **Främja en god hälsa hos befolkningen**

Det hälsofrämjande arbetet är avgörande för att öka den upplevda hälsan och motverka sjukdom så långt som möjligt. Inom alla områden som Region Uppsala ansvarar för finns goda möjligheter till hälsofrämjande insatser. En särskild hänsyn behöver framförallt tas för länets äldre invånare.

## **Effektiv och nära vård 2030**

Hälso- och sjukvården i Uppsala län ska präglas av hög tillgänglighet, kvalitet och valfrihet. Den ska bedrivas med patienten i fokus och med hög patientsäkerhet. Reformen Effektiv och nära vård 2030 ska under planperioden successivt börja implementeras. Utgångspunkten är en överföring av resurser från sjukhusbunden vård till nära vård. När ekonomiskt reformutrymme och statsbidrag ska fördelas under planperioden ska den nära vården och primärvården prioriteras.

Hela Region Uppsala behöver vara delaktig i genomförandet av reformen. Vården ska i slutändan komma närmare patienterna. Mer

vård ska kunna utföras inte bara i primärvården utan i högre utsträckning även i patientens eget hem.

Ett sätt att flytta vården närmare invånare är genom digitalisering. Digitaliseringen som verktyg behöver integreras i all vård och även all annan verksamhet som bedrivs i regionen.

Under 2019 ska samverkan inom Uppsala-Örebro sjukvårdsregion utvecklas ytterligare och arbetet ska leda till konkreta samordningsvinster.

Ett särskilt prioriterat verksamhetsområde är barn och ungdomars psykiska ohälsa. Detta område behöver stärkas och mer arbete behöver ske inom ramen för primärvården och en ökad samverkan med länets elevhälsovård är nödvändig. Samtidigt ska specialistvårdens tillgänglighet öka i hela länet.

## **En kollektivtrafik som får vardagen att fungera**

Kollektivtrafiken ska förenkla vardagen för alla invånare i länet. Kollektivtrafiken är även ett viktigt led i arbetet med att ställa om samhället i en mer hållbar riktning. Därför behöver fler resor göras kollektivt. Kollektivtrafiken ska utformas i nära samverkan med länets kommuner och invånare för att underlätta i vardagen. Det ska vara lätt, smidigt och komfortabelt att välja att resa kollektivt oavsett var i länet man bor. För att fortsätta att styra resandeutvecklingen åt detta håll kommer nya tåg tas i trafik i slutet av 2019. Dessutom ska samarbetet inom ramen för Mälartåg och samarbetet med SL utvecklas så långt det är möjligt för att möta den ökade efterfrågan. Vidare behöver biljettsystemet ses över för att hitta smidigare lösningar på exempelvis kortare resor över zongräns.

## **Kultur som berikar**

Kulturen berikar oss som människor. Den skapar trivsel och glädje samt ska leda till aktivitet och vara en byggsten för gemenskap. Kulturen ska stödja både den regionala och lokala samhällsutvecklingen genom att skapa attraktiva livsmiljöer. Region Uppsalas kulturverksamhet ska främja hög kulturell delaktighet samt förebygga och motverka ohälsa. Region Uppsalas eventuella övertagande av Gamla



Uppsala museum från staten ska klargöras under planperioden och dialogen med Riksantikvarieämbetet fördjupas. Länets folkhögskolor kommer utvecklas bland annat genom nya lokaler i Ultuna.

## **En ny arbetsgivarpolitik**

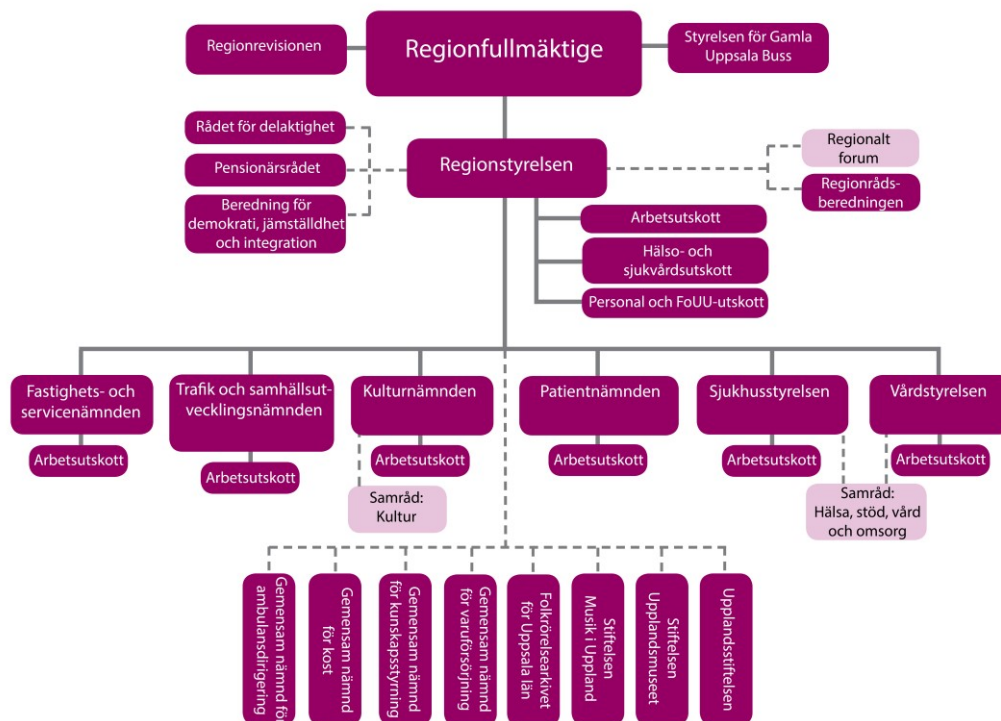
Bristen på medarbetare inom sjukvården har lett till längre köer och en försämrad tillgänglighet. Med en ny mer aktiv arbetsgivarpolitik kan vi bättre ta tillvara på varje medarbetares kompetens och få alla att trivas med Region Uppsala som arbetsgivare. Region Uppsala behöver bryta trenden att medarbetare säger upp sig, med ökat beroende av hyrpersonal som följd. Med en bättre arbetsgivarpolitik kommer vi lyckas locka tillbaka de medarbetare som har slutat.

Regionen behöver stärkas och utvecklas som en god och attraktiv arbetsgivare. Förändringar i arbetsmiljö, lönesättning, schemaläggning med mera behöver förankras och tillåtas större eget inflytande. Det är därför viktigt att lyssna in önskemål och idéer från medarbetare. Med modernt ledarskap menas att en lösning inte nödvändigtvis behöver passa alla och därför är det viktigt med flexibilitet och lyhörddhet.

Första linjens chefer behöver få bättre förutsättningar för att leda sin verksamhet. Personalsituationen behöver följas upp systematiskt, inte minst på Akademiska sjukhuset, för att insamla information om varför så många medarbetare lämnat. Den kunskapen är en förutsättning för rätt åtgärder. Just nu pågår en översyn av arbetstidsmodellerna på Akademiska sjukhuset. Denna översyn är viktig att beakta för att rätta till de fel som skedde vid införandet av modellerna.

För att uppnå målen krävs samsyn 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 vårdpersonal ökar.

# Region Uppsalas politiska organisation och styrning



De förtroendevaldas roll är att besluta om Region Uppsalas övergripande mål, fördela resurser och följa resultaten i förhållande till de uppsatta målen. De specifika verksamhetsområden och uppgifter som regionstyrelsen samt övriga styrelser och nämnder i Region Uppsala har framgår av ”Reglemente för regionstyrelsen samt styrelser och nämnder i Region Uppsala”.

*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 och internationella nätverk. Andra ansvarsområden är långsiktiga strategiska insatser inom områden som innovation, näringslivsutveckling, digitalisering, digital infrastruktur samt forskning och utveckling.

Ansvar 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.

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

*Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden* utgör regional kollektivtrafikmyndighet och ansvarar för beställarstyrning av regional kollektivtrafik. Nämnden har också ansvar för genomförandet av delar av den regionala utvecklingsstrategin samt ansvarar för framtagandet av länsplanen för regional transportinfrastruktur. Region Uppsalas arbete med samhällsutveckling och fysisk planering är andra ansvarsområden.

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

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

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

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

Tillsammans med kommunerna har Region Uppsala även en *gemensam nämnd för kun-*

*skapsstyrning*. Nämnden ska skapa förutsättningar för evidensbaserad/kunskapsbaserad praktik inom socialtjänst och angränsande hälso- och sjukvård.

Tillsammans med Region Västmanland och Landstinget Sörmland har Region Uppsala en *gemensam nämnd för ambulansdirigering*, som svarar för dirigering av ambulanser inom de berörda länen. Verksamheten bedrivs inom ramen för Sjukvårdens larmcentral, som består av en larmdirigeringsenhet hos respektive part. Region Uppsala deltar i *kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg*, som från 2020 ska sköta all ambulansflygverksamhet i landet. En viktig del i samarbetet är att landstingen och regionerna gemensamt upphandlar ambulansflygplan. *Skandionkliniken* är Nordens första kliniska anläggning för protonterapi. Sveriges sju landsting och regioner med universitetssjukhus har gjort en gemensam investering i ett nationellt centrum för behandling av cancer. Region Uppsala ingår i direktionen för kommunalförbundet avancerad strålbehandling

*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.

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 har samverkan med Region Västmanland i en gemensam *kostnämnd*, som svarar för produktion och leverans av patientmat till Akademiska sjukhuset.

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

## Region Uppsalas förvaltningsorganisation

Regiondirektören är Region Uppsalas 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 hälso- och sjukvård, tandvård, kollektivtrafik, regional utveckling och kultur. Medarbetarna 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 gruperingen ingår alla förvaltningsdirektörer, hälso- och sjukvårdsdirektör, direktör för ekonomi och hållbar utveckling, HR-direktör, forsknings- och innovationsdirektör, digitaliseringsdirektör, kommunikationschef, Gamla Uppsala Buss AB:s verkställande direktör samt regiondirektörens kanslichef och chefsstrateg.

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

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

*Förvaltningen under trafik- och samhällsutvecklingsnämnden* ansvarar för den operativa administrationen av kollektivtrafiken i Uppsala län. Förvaltningen ansvarar även för framtagandet av länsplanen för regional transportinfrastruktur

*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.

*Patientnämndens kansli* hjälper patienter som har synpunkter på erhållen vård eller behandling samt tillhandahåller stödpersoner till patienter som vårdas inom psykiatrisk tvångsvård, rättspsykiatrisk vård samt patienter som hålls isolerade enligt smittskyddslagen.

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

*Varuförsörjningen* som är ett samarbete mellan fem landsting och regioner och hanterar upphandling och inköp av förbrukningsmaterial till vården. Region Uppsala ska verka för att varuförsörjningsnämnden omfattar alla landsting och regioner i sjukvårdsregionen och att fler gemensamma upphandlingar genomförs.

## Utmaningar och strategier för planperioden

Fram till 2030 väntas befolkningen i Uppsala län att öka från dagens 360 000 till 430 000 invånare. Det skapar många nya möjligheter, inte minst till ökad sysselsättning och högre skatteinkomster, men det medför också utmaningar. Det gäller i såväl kollektivtrafik som i hälso- och sjukvården.

Samtidigt som befolkningen växer blir länets invånare också allt äldre, vilket påverkar behovet av vård. Konsumtionen av hälso- och sjukvård väntas öka med 30 procent trots att antalet invånare enbart växer med 19 procent. Demografin är en stor utmaning för Region Uppsala, men också för länets kommuner.

Även på kort sikt har Region Uppsala betydande ekonomiska utmaningar. Stora fastighetsinvesteringar ökar regionens hyreskostnader under kommande år. Dessutom stiger pensionskostnaderna. Samtidigt innebär övergången från högkonjunkturen till ett mer normalt konjunkturläge att tillväxten i skatteinkomster planar ut – visserligen på en hög nivå.

För att hantera dessa utmaningar arbetar Region Uppsala med i huvudsak tre strategier.

Den första handlar om *den regionala utvecklingsstrategin*, som går ut på att främja en hållbar regional tillväxt och utveckling i länet som helhet. Region Uppsala har ansvar dels för att den egna verksamheten är långsiktigt håll

bar och dels för att samla och samordna länets insatser för en hållbar regional utveckling.

Utgångspunkt för arbetet är Agenda 2030. Ett förstärkt hållbarhetsarbete ska vara en del i arbetet med att ta fram en ny regional utvecklingsstrategi.

Den andra handlar om att *identifiera kortsiktiga effektiviseringar* som både är bra för verksamheten och för ekonomin, inom ramen för projekten *Ekonomi 2020*. Det handlar till exempel om att göra Region Uppsala oberoende av hyrpersonal, se över ledningsadministration och arbeta mer strategiskt med inköp och upphandlingar.

Den tredje strategin handlar om att *långsiktigt skapa en effektiv och nära vård*. Resultaten från utredningen *Effektiv och nära vård 2030* visade på att nuvarande vårdutbud i Region Uppsala behöver struktureras om så att en helhetssyn skapas i systemet. Under 2019 kommer arbetet med att utveckla den nya vårdstrukturen att påbörjas. Ett exempel på utvecklingsarbete som redan påbörjats är uppbyggnaden av mobila närvårdsteam.

Samtliga dessa tre strategier är beroende av ett förhållningssätt: samverkan. Mellan enskilda medarbetare, mellan förvaltningar, mellan Region Uppsala och länets kommuner samt inom sjukvårdsregionen.

## Planeringsförutsättningar

### Hållbar utveckling – Agenda 2030

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



### Regional utvecklingsstrategi för Uppsala län anger riktning

Den regionala utvecklingsstrategin ingår i en styr- och policystruktur i flera nivåer, från internationell nivå till lokal. FN:s globala hållbarhetsmål – Agenda 2030, EU:s utvecklingsstrategi EU 2020, samt den nationella strategin ger ett sammanhang för länets utvecklingsstrategi. Ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet blir därigenom en integrerad del i analyser, strategier, program och insatser i det regionala tillväxtarbetet. Strategin är vägledande för aktörer på nationell och regional nivå, stödjande för kommunal och lokal nivå och 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.

### Ansvar för hållbar regional utveckling

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

Enligt förordning ska den regionala utvecklingsstrategin uppdateras löpande. Strategin ska ses över åtminstone en gång mellan varje val till region- och kommunfullmäktige. I Uppsala län har en ny strategi antagits med fyra års intervall. Nästa strategi bör i enlighet med denna tradition antas i slutet av år 2020, vilket betyder att processen för att ta fram en ny strategi behöver inledas under våren 2019. Det arbetet ansvarar Region Uppsala för.

Den regionala utvecklingsstrategin ska utarbetas i samverkan med berörda kommuner, landsting samt länsstyrelser och andra berörda statliga myndigheter. Strategin ska förankras såväl lokalt som regionalt. Även näringslivet och det civila samhällets organisationer i länet ska erbjudas möjligheter till samverkan.

Region Uppsala ska stärka och förtydliga organisationens roll och ansvar i arbetet för en hållbar regional utveckling. Under 2018 har en process inletts för att implementera ett hållbart utvecklingsperspektiv i styrning och ledning, verksamhet samt analys och uppföljning. Processen ska fördjupas och breddas under planperioden. Agenda 2030 och de globala målen fungerar som definition och ram för arbetet.



**GLOBALA MÅLEN**  
för hållbar utveckling

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

Den nationella Agenda 2030-delegationen har lämnat förslag till handlingsplan för agendans genomförande. Här lyfts regionerna som en viktig nivå och arena, för samordning av lokal, regional och statlig verksamhet, samt för att anpassa Agenda 2030 utifrån lokala och regionala behov och prioriteringar. Delegationen anser därför att den svenska regionala tillväxtpolitiken och EU:s strukturfonder behöver ligga i linje med Agenda 2030 och att Agenda 2030 ska utgöra målbild inom ramen för det regionala utvecklingsansvaret.

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

## Ekonomiska förutsättningar

### Konjunkturläget

Under 2019 väntas den goda ekonomiska utvecklingen sakta in och istället ersättas med ett mer normalt konjunkturläge. 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. Detta innebär att skatteunderlagstillsväxten för 2019–2021 dämpas jämfört med tidigare år och framöver ser ökningstakten ut att vara svagare än tidigare. För regioner, länsting och kommuner innebär det en väsentligt svagare utveckling av skatteunderlaget än tidigare år samtidigt som befolkningen ökar och behoven av vård växer.

BNP förväntas växa något långsammare 2019 än tidigare år men den starka globala tillväxten väntas ge en fortsatt god exporttillväxt. Samtidigt bidrar en dämpad fastighetsmarknad till lägre investeringstillväxt och minskad ökningstakt i hushållens konsumtion.

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

## Långsiktig ekonomi i balans

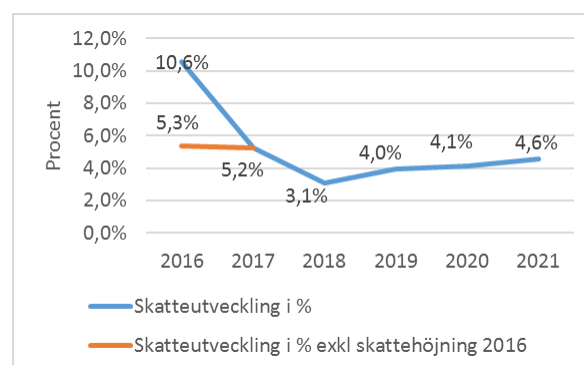
Region Uppsala har vissa ekonomiska utmaningar kommande år. Lägre tillväxt av regionens skatteintäkter i kombination med stora kostnadsökningar för nya fastigheter och ökade pensionsåtaganden är huvudsakliga förklaringar. Därför behöver åtgärder vidtas och i Regionplan och budget 2019–2021 får samtliga förvaltningar, i linje med tidigare regionplaner och budgetar, ett årligt krav på effektiviseringar av verksamheten på en procent. Men denna effektivisering är inte tillräcklig för att nå regionens resultatmål. Därutöver behöver ytterligare intäktsförstärkningar och kostnadsbesparingar realiseras på totalt cirka 500 miljoner kronor fram till 2021.

Inför 2018 års budget påbörjades ett arbete med projektet Ekonomi 2020 vilket syftar till att minska kostnader och öka intäkter utifrån idéer till verksamhetsutveckling. Inom detta projekt har ett antal områden för effektivisering identifierats. Det handlar till exempel om att Region Uppsala bör göra sig oberoende av inhyrd personal, arbeta mer strategiskt med inköp och upphandling, digitalisering samt se över kostnadsutvecklingen när det gäller ledningsadministration. Åtgärderna för att minska kostnaderna behöver införlivas redan 2019 för att nå regionens resultatmål.

### Skatteintäkter

För Region Uppsala beräknas den genomsnittliga skatteutvecklingen under planperioden bli 4,2 procent, vilket ligger under ökningstakten för de senaste planperioderna.

Diagram 1: Skatteutveckling 2016–2021



## Statsbidrag

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

## Utjämning

Region Uppsala kommer att erhålla 2 922 miljoner kronor under planperioden i utjämningsbidrag och välfärdsmedel. Det ger en genomsnittlig intäkt om 974 miljoner kronor årligen.

## Läkemedelsförmånen

Kostnaderna för läkemedel inom läkemedelsförmånen har ökat de senaste åren och regeringen har aviserat en höjning av läkemedelsbidraget. Det finns inget långsiktigt avtal mellan staten och SKL. Parterna enades i en viljeinriktning under 2017 att utformningen och upplägget för 2018 och 2019 ska ske på samma sätt som för 2017 och att en årlig förhandling kring nivån på läkemedelsförmånsbidraget sker. Det är fortfarande osäkert vad detta innebär för åren 2019–2021. Budgeten för 2019 utgår från Socialstyrelsens prognos och indikationer från SKL. För 2020–2021 görs en årlig uppräkningsnivå på 3 procent. Total intäkt för planperioden uppskattas till 3 056 miljoner kronor.

## Specialdestinerade statsbidrag

2018 tillkom nya specialdestinerade statsbidrag vilka sträcker sig fram till 2020. Ett av dessa är patientmiljarden som ska nyttjas för införandet av förstärkt vårdgaranti samt för insatser avseende patientkontrakt vilket ska leda till en mer tillgänglig och samordnad vård. Ett annat är statsbidraget för kompetensstärkning den så kallade utökade professionsmiljarden, för insatser inom områdena arbetsmiljö och kompetensförsörjning. För den ursprungliga satsningen på ”kvinnors hälsa och förlossningsvård” finns en överenskommelse fram till och med 2019. Nya statsbidrag som innebär en fortsatt och utökad satsning inom förlossningsvården finns dock för planperioden. Ett nytt statsbidrag finns även inom psykiatriområdet för att stärka första linjens psykiatri för både barn och vuxna.

Inför 2019 försvinner statsbidragen professionsmiljarden, jämlik cancervård och en kvalitets-säker och effektiv sjukskrivnings- och rehabiliteringsprocess. Statsbidragen följer statens budgetår varför Region Uppsala får kunskap

om bidragens innehåll, krav och ekonomiska omfattning efter att Regionplan och budget är beslutad. Region Uppsalas process kring hante- ringen av specialdestinerade statsbidrag kommer att förändras.

## Patientavgifter

I Region Uppsala gäller samma patientavgift oavsett om det rör sig om ett fysiskt besök eller ett digitalt besök. Detta gäller för såväl primärvården som specialistvården.

Från 1 januari 2019 höjer Region Uppsala det lagreglerade högkostnadsskyddet för den öppna hälso- och sjukvården från 1 100 kronor till 1 150 kronor. Även högkostnadsskyddet för läkemedel höjs från 1 januari 2019 från 2 250 kronor till 2 300 kronor.

## Tandvårdstaxa

Region Uppsala utgår från Tandvårds- och läkemedelsförmånsverkets prislista när det gäller tandvård. I Regionplan och budget 2018–2020 beslutades att införa så kallade latituder i prislistan för tandvård. Detta innebär att Folk- tandvården utifrån Tandvårds- och läkemedelsförmånsverkets prislista infört differentierade priser. För specialisttandvård tillkommer, i enlighet med tidigare år, ett påslag på 15 procent. Priserna för Frisktandvård räknas upp till en förväntad nationell mediannivå för 2019 vilket innebär en höjning med 5,4 procent.

## Riks- och regionvårdsintäkter

Efterfrågan från Akademiska sjukhusets regionkunder bedöms vara stabil under den kommande treårsperioden. Region Uppsala eftersträvar en förtroendefull samverkan och ett utvecklat partnerskap inom Uppsala-Örebro sjukvårdsregion och med andra avtalsparter. Akademiska sjukhuset är beroende av en viss långsiktighet och stabilitet i planeringsförutsättningar och patientunderlag för att kunna säkerställa den framtida högspecialiserade vården. Att vårda avtal och att samverka är centralt 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 2,4 miljarder kronor under 2019. Under budget- och planperioden kommer pågående arbete och aktiviteter med nationell



och regional nivåstrukturering att påverka sjukhusets uppdrag och den vård som erbjuds våra kunder. Under planperioden kommer även avtalet i sjukvårdsregionen att omförhandlas, då det nuvarande avtalet löper ut den sista december 2019.

### Intäkter kollektivtrafik

Under de senaste åren har resandet ökat i Region Uppsalas samtliga trafikslag. Det totala antalet påstigande under 2017 var 46,5 miljoner. Inom tågtrafiken ökar resandet mest och för att möta det högre antalet resenärer har Region Uppsala beställt nya tåg vilka beräknas tas i drift under 2019. Även stadsbusstrafiken i Uppsala har en fortsatt positiv resandeutveckling. För att finansiera kostnadsökningarna inom kollektivtrafiken höjs biljettpriserna med i genomsnitt 5 procent 2019. Priset på ett månadskort höjs från 840 kronor till 880 kronor, priset på förköpta enkelbiljetter höjs från 30 kronor till 32 kronor och enkelbiljetter betalda via reskassa från 23 kronor till 25 kronor. Övriga priser fastställs av kollektivtrafiknämnden och från och med 2019 av trafik- och samhällsplaneringsnämnden. För att möta kommande kostnadsökningar kommer taxorna, från och med 2020, höjas årligen.

### Generell kompensation för kostnadsökningar

Regionens kostnader ökar varje år när löner och andra kostnadsslag räknas upp. Landsningsprisindex exklusive läkemedelsättning (LPIK) är utgångspunkten för uppräknningen. LPIK (exklusive läkemedelsättning) är 2,8 procent för 2019. Verksamheterna räknas upp med 2,5 procent och de resterande 0,3 procenten fördelas till verksamheter inom hälso- och sjukvård för lönestrukturjusteringar.

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

### Demografi

För hälso- och sjukvårdsverksamheternas rörliga kostnader sker en uppräknning i budget 2019 för ökade kostnader avseende demografiutvecklingen i länet. Inför Regionplan och budget 2020–2022 görs en översyn av demografiuppräknningen med syfte att i högre grad använda dessa medel för att skapa förutsättningar för en effektiv och nära vård.

### Satsningar och resursförändringar

I budgeten för 2019 finns satsningar och resursförändringar för att möta oundvikliga kostnadsökningar på totalt motsvarande cirka 167 miljoner kronor. Utvecklingen av primärvården som ett led i omställningen till nära vård är högst prioriterat och för 2019 uppgår satsningarna på primärvård till 69 miljoner kronor.

För att höja kvaliteten inom hälso- och sjukvården som helhet prioriteras fortsatt utveckling av standardiserade vårdprocesser, förstärkning av resurser inom neuropsykiatri, fertilitetsbehandlingar för nya grupper, kompetensförsörjning till hälso- och sjukvården och fortsatt digitalisering, inklusive utveckling av vissa IT-system, till exempel Cosmic.

För att möta kostnadsökningar i inom hälso- och sjukvården satsas medel för att stärka resurserna inom rättspsykiatri samt att medel sätts av till ökade kostnader för läkemedel, hjälpmedel och tolkar inom primärvård. Samtidigt minskas sjukhusstyrelsens budget för slussning av patienter till andra vårdgivare samt egna verksamhetsmedel.

Utvecklingen av trafik kostnader och kostnader för sjukresor bedöms vara fortsatt höga under planperioden. Utöver höjningen av biljettpriserna görs därför en höjning av anslaget till Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden i syfte att kompensera för kostnadsökningen för sjukresor samt delar av övriga kostnader.

Med start 2019 kommer nya tågset att införskaffas, vilket innebär en ökad kostnad på nio miljoner kronor. Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden kompenseras för dessa ökade kostnader i ram.

Byggnationer för framtidens Akademiska innebär större kostnadsökningar 2019. Sjukhusstyrelsen kompenseras för Akademiska sjukhusets ökade hyreskostnader och ökade kostnader för utrustning i nybyggnationer på totalt 213 miljoner kronor.

I budgeten för regionstyrelsens finansiella verksamhet finns en post på 40 miljoner kronor som är avsedd för oförutsedda händelser.

Sammanfattningsvis förändras budgeten till styrelser och nämnder på följande sätt: sjukhusstyrelsen erhåller 261 miljoner kronor,

vårdstyrelsen 69 miljoner kronor, trafik- och samhällsutvecklingsnämnden 38 miljoner kronor, fastighet- och servicenämnden 22 miljoner kronor och kulturnämnden 1,5 miljoner kronor. Regionstyrelsen erhåller medel på 40 miljoner kronor för oförutsedda händelser samt har även minskade kostnader på motsvarande 58 miljoner kronor för insatser som har finansierats med statsbidrag. Dessa statsbidrag upphörde vid årsskiftet 2018.

## Effektiviseringskrav

Region Uppsala har en tradition av att lägga ut årliga effektiviseringskrav om en procent till samtliga verksamheter. För att regionen ska nå det finansiella resultatmålet 2019–2021 är det en grundläggande förutsättning.

Då det ekonomiska läget är betydligt mer bekymmersamt under perioden 2019–2021 än tidigare, så räcker inte det generella effektiviseringskravet. Därför har ytterligare åtgärder för att minska kostnader och förstärka intäkter vilka identifierats inom ramen för projektet Ekonomi 2020 arbetats fram. För 2019 finns ett antal områden som är aktuella för besparingsåtgärder och effektivisering. Fokus är inköp och upphandling, att succesivt nå ett oberoende av inhyrd personal, effektivisering inom ledningsadministration samt justerat trafikutbud.

Totalt sett uppgår besparingsåtgärderna till 120 miljoner kronor under 2019. I budget har besparingsåtgärderna inom de aktuella områdena fördelats mellan styrelser och nämnder. Sjukhusstyrelsen har besparingsåtgärder på 50 miljoner kronor, vårdstyrelsen på 3 miljoner kronor, trafik- och samhällsutvecklingsnämnden på 14 miljoner kronor, fastighet- och servicenämnden på 29 miljoner kronor och regionstyrelsen på 24 miljoner kronor.

För åren 2020 respektive 2021 finns behov av ytterligare kostnadsminskningar respektive intäktsförstärkningar. Därför har varje förvaltning fått i uppdrag att ta ansvar för att bedriva Ekonomi 2020-projekt inom sin verksamhet. Dessa projekt tar sikte på att frigöra resurser genom ökad digitalisering, samordnad och strategisk upphandling, utfasning av hyrpersonal, hållbara investeringar, minskade administrativa kostnader och intäktsförstärkningar. Men för att nå tillräckliga effektiviseringar kan det komma att krävas omprioriteringar och

sänkningar av ambitionsnivåer i vissa verksamheter framöver.

Akademiska sjukhuset har prognostiserat ett underskott för 2018 på 250 miljoner kronor. Sjukhuset har under hösten 2018 arbetat fram ett antal effektiviserings- och prioriteringsåtgärder för att på sikt nå ett resultat i balans. För 2019 beviljas sjukhusstyrelsen att redovisa ett budgeterat minusresultat om 100 miljoner kronor.

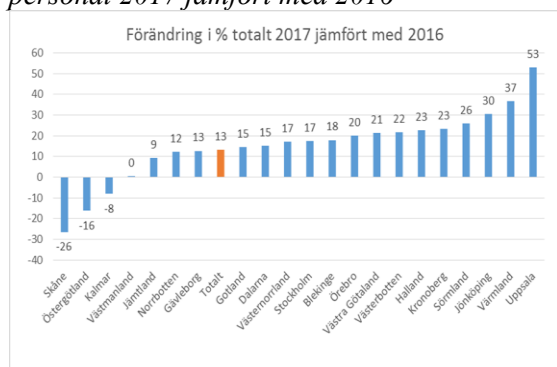
Som en följd av Region Uppsalas effektiviseringskrav 2019 har Nära vård och hälsa samt Folk tandvården ett resultatmål för 2019. För Nära vård och hälsa uppgår resultatmålet till 3,6 miljoner kronor och för Folk tandvården till 4 miljoner kronor.

## Personalkostnader

Personalkostnaderna uppgick till 7,5 miljarder kronor 2017 och storleksmässigt motsvarar det 50 procent av Region Uppsalas kostnader. Av personalkostnaderna utgör löner inklusive sociala avgifter drygt 6,4 miljarder kronor. Ökningstakten av antalet årsarbetare har under de senaste åren varit hög. Inom lednings-, handläggar- och administratörsarbete är denna utveckling tydlig. Den kärva ekonomiska situationen tillåter inte en fortsatt ökning för dessa yrkesgrupper, utan snarare att antalet årsarbetare inom dessa kategorier måste minska till en nivå motsvarande år 2015. Minskningen sker successivt med start 2019 för att vara tillbaka på den lägre nivån vid slutet av planperioden.

Behovet av inhyrd personal har ökat de senaste åren. När det gäller inhyrda läkare har det varit relativt stabilt de senaste åren, medan inhyrda sjuksköterskor har blivit fler. I förhållande till Region Uppsalas personalkostnader inklusive sociala avgifter inom hälso- och sjukvård utgör kostnaderna för inhyrd personal knappt 3,5 procent till och med september 2018. Under 2017 var ökningen på 2,7 procent och Region Uppsala stod för den största procentuella ökningen av inhyrd personal mellan 2016 och 2017 jämfört med övriga landsting och regioner.

Diagram 2: procentuell förändring av inhyrd personal 2017 jämfört med 2016



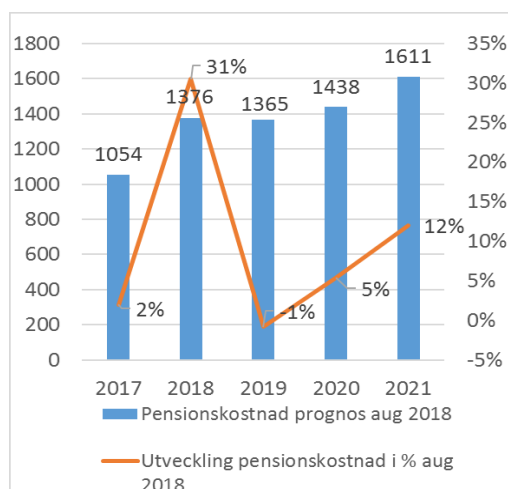
Ökningen av hyrpersonal är bekymmersam. En större andel inhyrd personal försämrar möjligheterna till kontinuitet och därmed kvaliteten i vården. Dessutom påverkar den arbetsmiljön negativt, och ökar Region Uppsalas kostnader. Det är därför av stor vikt att vända utvecklingen och successivt fasa ut användningen av hyrpersonal.

### Pensionskostnader

Under planperioden kommer pensionskostnaderna att öka kraftigt. Den årliga genomsnittliga pensionskostnaden under planperioden är 1 471 miljoner kronor.

Ökningen av kostnaden för den förmånsbestämda pensionen beror på ett lågt inkomstbasbelopp vilket innebär att fler anställda inom Region Uppsala tjänar mer än 7,5 inkomstbasbelopp och är berättigad till förmånsbestämd pension. Det lägre inkomstbasbeloppet tillsammans med ökade inflationsförväntningar medför att den finansiella delen i pensionskostnaden ökar.

Diagram 3: Pensionskostnader och utveckling i %



### Läkemedelskostnader

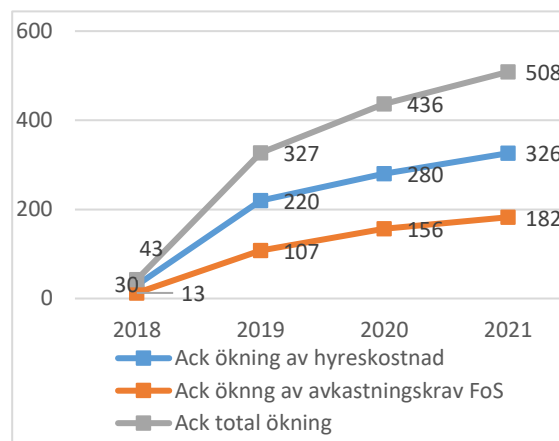
Utvecklingen av kostnaderna för läkemedel kommer att vara fortsatt hög under planperioden. Det enskilt största terapiområdet vad gäller dessa öknings kommer att vara onkologi och hematologi. Även en ökad användning av TNF-hämmare och nyare alternativ, samt behandling vid ADHD föreligger. Mot bakgrund av detta förväntas kostnaderna att öka då Region Uppsala i möjligaste mån bör erbjuda sina patienter en god och evidensbaserad behandling. Kostnadsökningen för Akademiska sjukhuset uppskattas till fem procent för 2019.

Inom primärvården förväntas kostnaderna att öka med cirka 14 procent under 2019 och med nio procent i snitt per år 2020 och 2021. Ökningen är kopplad till nya diabetesläkemedel och nya blodförtunnande läkemedel.

### Ökade fastighetskostnader

Från 2019 kommer kostnader kopplade till nyinvesteringar i fastigheter att öka kraftigt. De ökade kostnaderna beror främst på byggnationer på Akademiska sjukhuset där en ny behandlingsbyggnad tas i bruk samt att en ny stadsbussdepå står klar under perioden.

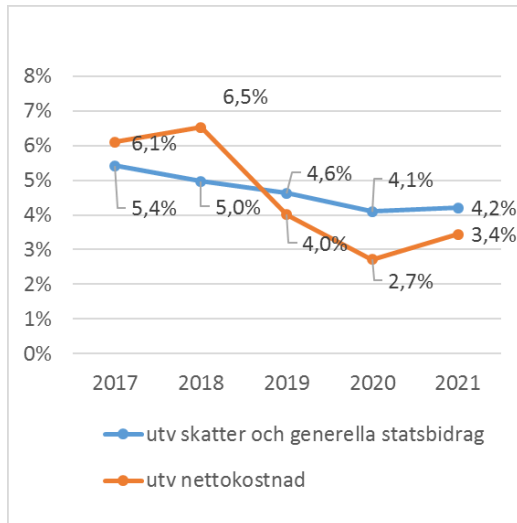
Diagram 4: Utveckling av fastighetskostnader, mnkr



### Nettokostnad och finansieringen

För 2019 förväntas skatter och statsbidrag öka med 4,6 procent samtidigt som nettokostnadsutvecklingen förväntas ligga på 4 procent jämfört med prognostiserad nettokostnad 2018. Denna nettokostnadsutveckling förutsätter dock att samtliga effektiviseringskrav, både generella och riktade, genomförs under planperioden.

Diagram 5: Utveckling av skatter och statsbidrag respektive nettokostnadsutveckling <sup>1)</sup> 2018 baseras på prognostiserade skatteintäkter och nettokostnadsnivåer



## Investeringar

### Fastighetsinvesteringar

Lokalförsörjning är ett strategiskt viktigt område och utgör en betydande del av Region Uppsalas totala kostnader. För att få en effektiv användning av lokaler ska alla berörda förvaltningar ta fram lokalförsörjningsplaner. Syftet är att kunna hantera sina lokalbehov på lång sikt och ta ansvar för den egna verksamhetens lokalkostnadsutveckling. Planerna ska också utgöra ett underlag för Region Uppsalas fastighetsutvecklingsplan, där den långsiktiga utvecklingen av fastigheter redovisas.

Under 2018 har regionstyrelsen fastlagt strategisk inriktning och principer för lokalförsörjningen vid Akademiska sjukhuset. Övriga vårdförvaltningar tar under 2019 fram egna strategiska lokalförsörjningsplaner, vilka ska samordnas med inriktningen i Akademiska sjukhusets lokalförsörjningsplan. Planerna ska även beakta den vårdstruktur som föreslås i den av fullmäktige beslutade rapporten Effektiv och nära vård 2030 vilken kommer att påverka det framtida lokalbehovet.

Region Uppsalas behov av fastighetsinvesteringar är stort under planperioden. Region Uppsala har inte råd att genomföra alla investeringar varken likviditetsmässigt eller driftkostnads-mässigt. Beslutad fastighetsinvesteringsplan för 2018–2020 bygger på att färdigställa investeringar som är i genomförandestadium, färdigställa planerade investeringar inom Framtidens Akademiska (FAS) och

anslutande projekt till följd av FAS. Fastighetsinvesteringsplanen för 2019–2028 har fångat upp de fastighetsinvesteringsbehov, inom ramen för tillgängliga investeringsmedel, som Region Uppsala har för fastighetsinvesteringar för perioden 2019–2021. Föreslagen investeringsram under planperioden uppgår till 2 930 miljoner kronor.

### Likviditet

De stora investeringar som Region Uppsala planerar medför en påfrestning på de likvida medlen. Region Uppsala kommer att behöva ta in extern finansiering under planperioden för att finansiera fastighetsinvesteringarna.

### Utrustnings- och immateriella investeringar

Önskemålen kring utrustnings- och immateriella investeringar uppgår för planperioden till 1 410 miljoner kronor. De stora volymerna beror främst på att Akademiska sjukhuset planerar för både ny- och ersättningsinvesteringar som en följd av fastighetsinvesteringarna.

### Demografiska förutsättningar

Befolkningsutvecklingen i länet bedöms öka med knappt 1,5 procent per år. Vid slutet av planperioden bedöms antalet länsinvånare uppgå till drygt 387 000.

Tabell 1: Befolkningsprognos 2019–2021

Ålder	2019	2021	Förändring
0–34 år	170 380	173 946	2,1 %
35–64 år	135 121	139 166	3,0 %
65–80 år	56 161	58 132	3,5 %
81 år -	15 153	16 225	7,1 %
<b>Totalt</b>	<b>376 815</b>	<b>387 470</b>	<b>2,8 %</b>

Befolkningsökningen ställer ökade krav på flera av de verksamheter som Region Uppsala bedriver. Exempelvis visar prognosen på att den stora gruppen 65–80 år ökar med 3,5 procent under perioden 2019–2021. Stora skillnader förekommer mellan länets olika delar. Ett flertal sjukdomar är starkt åldersrelaterade och drygt 40 procent av alla sjukhusrelaterade kostnader kommer från patienter över 65 år. Detta ger att behovet av, och kostnaderna för, hälso- och sjukvård och tandvård kommer att öka. Vad gäller kollektivtrafiken är den stora resandegruppen åldersgruppen 15–24 år. Ungdomar

har inte lika bra tillgång till bil som äldre personer och åker oftare kollektivt till bland annat studier. Antalet individer i denna grupp kommer öka något under perioden.

## Hälsoutveckling

Hälsoutvecklingen i länet fortsätter att vara god. *Liv & hälsa 2017* 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 länets invånare läggs in på sjukhus eller besöker specialist. Vanligast därefter är rörelseorganens sjukdomar, tumörer och psykiska sjukdomar. Av det totala antalet vård dagar svarar psykiska sjukdomar för en fjärdedel, följt av cirkulationsorganens sjukdomar, tumörer och skador.

Andelen med fetma har ökat stadigt sedan år 2000 och drabbar numera cirka 16 procent av den vuxna befolkningen. Fetma är lika vanligt bland både kvinnor och män. Stora skillnader förekommer mellan kommunerna.

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

Hög alkoholkonsumtion ökar risken för sjuklighet och tidig död. Andelen i länet som i *Liv & hälsa 2017* uppgav att de druckit så mycket alkohol att de räknas som riskkonsumenter, uppgick 2017 till 13 procent, 16 procent bland männen och 12 procent bland kvinnorna i länet. Andra exempel på riskfaktorer är låg fysisk aktivitet och osunda kostvanor.

## Den medicinska utvecklingen

Forskningen och utvecklingen inom medicinen och det medicintekniska området påverkar kontinuerligt den hälso- och sjukvård som bedrivs. I begreppet utveckling innefattas och samspelar många områden såsom förbättrade läkemedel, ny teknik, förbättrade operationsmetoder och organisatoriska förändringar.

Den medicinska utvecklingen ger grund till förändrade behandlingsformer. Utredningar och behandlingar kan överföras från slutet till öppen vård. 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 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.

## **Säkerhet och beredskap**

### **Planering av civilt försvar**

I och med det försvarspolitiska inriktningsbeslutet som regeringen fattade 2015 har planeringen för civil- och totalförsvaret återupptagits. Region Uppsala ska därför ha en väl förberedd och övad organisation för att säkerställa förmågan att bedriva hälso- och sjukvård och kollektivtrafikverksamhet under höjd beredskap och krig.

Region Uppsala ska under 2019 fortsätta att ta fram en behovsanalys med tillhörande handlingsplan för Region Uppsalas samlade arbete gällande civilt försvar. Efter genomförd analys ska verksamheten ha insikt om vilka åtgärder och insatser som behöver genomföras. Denna planering kommer även att stärka den vardagliga krisberedskapen och inbegriper samtliga verksamheter inom Region Uppsala.

### **Säkerhetsskydd**

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

### **Risk- och sårbarhetsanalys**

Enligt lag (2006:544) om kommuners och landstings åtgärder inför och vid extraordinära

händelser i fredstid och höjd beredskap, ska Region Uppsala minska sårbarheten i sin verksamhet och ha en god förmåga att hantera kris-situationer i fred. Med andra ord ska Region Uppsala uppnå en grundläggande förmåga till civilt försvar.

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

Utifrån risk- och sårbarhetsanalysen ska det, för varje ny mandatperiod, fastställas en plan för hur extraordinära händelser ska hanteras.

## **Samverkan**

### **Region Uppsala och länets kommuner**

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

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

områden. Det gäller satsningar på infrastruktur, kollektivtrafik samt närvård. Regionalt forum fungerar även som politiskt samråd för kollektivtrafik och regional utveckling. Särskilda samråd finns för kulturområdet samt för området hälsa, stöd, vård och omsorg.

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

Att utveckla samverkan är ett långsiktigt arbete som behöver organiseras, struktureras och formaliseras för att bli robust och hållbart över tid. Region Uppsala och länets kommuner driver arbetet gemensamt inom ramen för regionalt forum, nämnden för kunskapsstyrning och det politiska samrådet för hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO). Till stöd för den regionala samverkan finns på tjänstemannanivå bland annat regional ledningsgrupp samt tjänstemannaledning för hälso-, stöd-, vård och omsorgsfrågor.

För att stärka den regionala samverkan avseende hälsa, stöd, vård och omsorg finns ett gemensamt styrdokument. Styrdokumentet, Regional strategi för närvårdssamverkan 2018–2020, klargör utgångspunkterna för samverkan i Uppsala län. I strategin har gemensamma avsiktsförklaringar, mål och fokusområden fastställts och den utgör ett gemensamt underlag till Region Uppsalas och kommunernas arbetsprocesser med årliga verksamhetsplaner och budgetar. Strategin bidrar till ett förtroendefullt samarbete kring gemensamma målgrupper och säkrar ett gott omhändertagande för de personer som har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser och omsorg från både Region Uppsala och kommunerna.

Ett resultat av en utvecklad samverkan är en överenskommelse mellan Region Uppsala och länets kommuner om assistans och egenvård. Ett antal domar har resulterat i ändrad praxis, vilket inneburit att barn med behov av egenvård till exempel sondmatning eller andningshjälp inte beviljas assistans av Försäkringskassan. Denna praxis har inneburit en övervältring av kostnader på kommunerna och att barn blir kvar på sjukhus i onödan. I avvaktan på förändrad lagstiftning och statlig finansiering Region Uppsala och länets kommuner tecknat en överenskommelse som syftar till att säkerställa behovet av hälso- och sjukvård som kan utföras som egenvård. Parterna delar på kostnaden för egenvård.

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

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

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

### Region Uppsala och länsstyrelsen i Uppsala län

Ett samverkansorgan har skapats mellan Region Uppsala och länsstyrelsen, Läns- och regionrådet. Där hanteras frågor som rör regionens utveckling utifrån Region Uppsalas

regionala utvecklingsansvar och länsstyrelsen uppdrag att främja utvecklingen i länet. I rådet ingår landshövdingen, regionstyrelsens ordförande och oppositionsråd, länsråd och regiondirektör. Övriga samverkansråd är Miljö- och klimatrådet, Rådet för social hållbarhet och Krissamverkansrådet.

## Region Uppsala och Uppsala universitet

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

## Övrig samverkan

Region Uppsala ingår i andra samverkansorgan som Mälardalsrådet, Stockholmsregionens Europaförening, Mälarens Vattenvårdsförbund och Östra Sveriges luftvårdsförbund samt äger Almi Företagspartner Uppsala AB till 49 procent.

## Uppsala-Örebro sjukvårdsregion

Det övergripande målet med samverkan är att erbjuda invånarna i Uppsala-Örebro sjukvårdsregion tillgång till en jämlik hälso- och sjukvård av god kvalitet på lika villkor och bidra till en god hälsa, samt till ett effektivt resursutnyttjande av sjukvårdsregionens hälso- och sjukvård.

Inom ramen för samverkansnämnden finns flera gemensamma verksamheter, exempelvis nationella registercentrum och Regionala cancercentrum (RCC). Under 2018 har ett stort arbete genomförts för att anpassa den sjukvårdsregionala strukturen till den nationella samverkansstrukturen för kunskapsstyrning. Andra samverkansstrukturer är exempelvis varuförsörjningsnämnden, Skandionkliniken och Kommunalförbundet svenskt ambulansflyg.

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.

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.

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

Under 2018 påbörjade Socialstyrelsen uppdraget med den nationella nivåstruktureringen. Den samverkansstruktur som landsting och regioner utvecklat gemensamt låg till grund för arbetet. Systemet med rikssjukvård fasades därmed ut och nivåstruktureringen inom cancerområdet integrerades i den nya arbetsprocessen för nationell nivåstrukturering. Sjukvårdsregionerna har under 2018 förberett såväl uppbyggnaden av den gemensamma kunskapsstyrningsstrukturen samt den nationella och sjukvårdsregionala nivåstruktureringen.

Det finns behov av att säkra och utveckla vård, utbildning och forskning långsiktigt. Under 2018 har därför ett utvecklingsarbete genomförts i förtroendefull samverkan med ingående landsting och regioner. Såväl koncentration av vård som utveckling av mer nära vård kommer att påverka strategierna framåt. Det kan exempelvis innebära att den tid patienterna vårdas på ett universitetssjukhus kortas. Vissa behandlingar kan koncentreras till sjukhus som inte är universitetssjukhus men där förutsättningarna för att få upp volymerna, och därmed kvaliteten, för vissa behandlingar är gynnsamma. Universitetssjukhusen kommer sannolikt att i allt högre utsträckning utföra nationellt nivåstrukturerad vård.

En framgångsfaktor för ett fördjupat och utvecklat samarbete kan vara att gå från en köp- och säljlogik till att utveckla partnerskap med gemensamt ansvar för sjukvårdsregionens invånare. Under 2019 löper nuvarande sam-



verkansavtal ut. Inför 2020 kommer ett nytt samverkansavtal finnas på plats.

### Övrig samverkan inom hälso- och sjukvården

I det så kallade mellanlänsavtalet 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 i 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.

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

## 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.

### *Indikatorer:*

- *Hållbart medarbetarengagemang*
- *Andelen kostnad för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi.*

### Arbetsgivarpolitiska förutsättningar Kompetensförsörjning

Region Uppsala arbetar aktivt för att vara och uppfattas som en god och attraktiv arbetsgivare. Arbetet med att öka kännedomen om Region Uppsala som arbetsgivare samt att höja intresset för samtliga yrken i verksamheterna fortsätter under planperioden.

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

För att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens är möjligheter till intern rörlighet och utveckling viktigt. Kompetensutvecklingen ska systematiseras och omfatta alla medarbetare utifrån verksamhetens behov. Kompetensbaserad rekrytering skapar förutsättningar för att anställa medarbetare med rätt kompetens och bidrar till att minska risken för diskriminering. Region Uppsalas systematiserade kompetensutveckling i likabehandling bidrar också till att minimera risken för diskriminering, trakasserier och kränkningar. Region Uppsala ska skapa förutsättningar för arbetsmarknadspolitiska åtgärder inom organisationen och vara en inkluderande arbetsgivare.

Region Uppsala ska ta god hand om studenter och nyanställda medarbetare, genom en högkvalitativ verksamhetsförlagd utbildning och en strukturerad introduktion. Kliniska utbildningsavdelningar är viktiga komplement när studenter praktiskt övar teamarbete med olika yrkesgrupper. Verksamheternas ordinarie introduktion av medarbetare kompletteras av en strukturerad introduktion för specifika yrkesgrupper, så som kliniskt utvecklingsår för nyexaminerade sjuksköterskor, en särskild introduktion för undersköterskor och en klinisk

introduktion för utlandsutbildade. För att bidra till den framtida kompetensförsörjningen är det av betydelse att Region Uppsala skapar praktikplatser i verksamheterna för att stödja utlandsutbildade i legitimationsprocessen.

En utbildningsstrategi ska utvecklas under 2019. Strategin ger grunden för ett strukturerat arbetssätt med intern kompetensutveckling av medarbetare samt omhändertagandet av studenter och utlandsutbildade. Inom ramen för Region Uppsalas gemensamma utbildningsåtaganden ska en mer flexibel lärandemiljö skapas, med en kombination av fysiska och digitala lösningar i undervisningen.

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 som är relevant för kompetensförsörjningen. Det regionala samarbetet i sjukvårdsregionen Uppsala-Örebro i kompetensförsörjningsfrågor säkerställs genom Regionala utbildnings- och kompetensrådet (RUR) och det regionala samarbetet med länets kommuner ska utvecklas inom kompetensförsörjningsområdet.

Kompetensförsörjningsfrågorna är allt viktigare att hantera i samverkan med andra aktörer. Region Uppsala har därför fördjupat samverkan med HR-chefer i länets åtta kommuner. Arbetet kommer att fokusera på frågor av strategisk betydelse för Region Uppsala och länets kommuner som stora arbetsgivare.

### Oberoende av inhyrd personal

Under planperioden kommer Region Uppsala att arbeta målmedvetet för att fasa ut beroendet av inhyrd personal. Arbetet sker med utgångspunkt i det projekt som initierats nationellt av

samtliga regioner/landsting i Sveriges kommuner och landsting (SKL) och där lärdomar dras av dem som lyckats bryta utvecklingen. Syftet är ytterst att långsiktigt säkerställa en bra kvalitet i verksamheterna genom en ökad kontinuitet och en bättre arbetsmiljö i hälso- och sjukvården. Därutöver bidrar ett oberoende av hyrpersonal också till att frigöra ekonomiska resurser.

Utfasningen av hyrpersonal ska ske successivt, i enlighet med en handlingsplan som upprättas av regiondirektören. Under 2019 är målet att minska andelen kostnad för inhyrd personal till 2 procent av Region Uppsalas personalkostnader i egen regi, för att sedan minska ytterligare till 1,5 procent 2020 respektive 1 procent 2021.

För att lyckas behöver en lång rad åtgärder vidtas. Det handlar exempelvis om hälsofrämjande arbetsplatser, kompetensutveckling, lönebildning, introduktion av nyanställda, anställdas inflytande över sin arbetssituation, tydliggörande av de förmåner man har som anställd, chefsutveckling, utvecklad arbetsorganisation, utveckling av vårdnära service, heltid som norm och trygga anställningar. På lång sikt kommer ett oberoende av hyrpersonal att öka kvaliteten i hälso- och sjukvården exempelvis innebär ökad bemanning av hyrpersonal att färre medarbetare tar ansvar för utveckling av verksamheten. På kort sikt kan utfasningen sannolikt påverka viss produktion och tillgänglighet.

### Arbetsgivarfrågor och lönebildning

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

För att säkerställa verksamhetens kvalitet och utveckling ska Region Uppsala stärka samverkanskulturen så att samverkan med de fackliga organisationerna blir en naturlig del i arbetsgivarens beslutsprocess. Medarbetarnas forum för delaktighet är arbetsplatsträffar och medarbetarsamtal.

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

tillämpar individuell och differentierad lönesättning. Lönen ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet samt bidra till att arbetsgivaren når målen för verksamheten. Region Uppsala ska ha jämställda 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 analyserar arbetsgivaren behovet av justeringar av lönebildningen. Löneöversynen ska bidra till att eventuella skillnader mellan nuvarande lönebild och arbetsgivarens önskade lönebild minskar. När lönerna ses över ska alla eventuella behov av justeringar tas i beaktande i syfte att undvika löneglidning.

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

### En hälsofrämjande arbetsplats

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

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.

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.

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. Arbetsplatsträffar ska

utgöra ett naturligt forum för diskussioner om arbetsmiljö och likabehandling.

### **Ett kommunikativt och coachande ledarskap och ett aktivt medarbetarskap**

Region Uppsalas chefer ska utöva ett coachande ledarskap för att bidra till en positiv kultur för samarbete, utveckling och effektivitet. Det coachande ledarskapet är viktigt för arbetet med hälsofrämjande arbetsplatser eftersom det utvecklar medarbetare, grupper och organisationen.

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

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

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

### **Uppdrag under 2019 till:**

#### **Samtliga styrelser**

- Region Uppsala ska bedriva ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete som inkluderar åtgärder mot diskriminering och trakasserier samt fortsätta arbetet för att uppnå hälsofrämjande arbetsplatser.
- Chefer i Region Uppsala ska utbildas i förändringsledning.
- Region Uppsala ska bereda platser för praktik och anställningar med särskilt stöd.

#### **Regionstyrelsen**

- Region Uppsala ska implementera det reviderade lokala samverkansavtalet.
- Region Uppsala ska implementera utbildningsstrategin.
- Region Uppsala ska öka samarbetet med berörda myndigheter i syfte att utveckla arbetet avseende praktik och anställningar med särskilt stöd.
- Regionstyrelsen ska bevaka att Region Uppsalas beroende av hyrpersonal minskar. Målet är att andelen kostnad för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi, i hälso- och sjukvården, uppgår till maximalt 2 procent under 2019.

#### **Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen**

- Region Uppsala ska bereda praktikplatser för utlandsutbildade i processen mot svensk legitimation och säkerställa en god introduktion för utlandsutbildad personal.
- Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen ska bevaka att sjukhusens respektive förvaltningen för Nära vård och hälsas beroende av hyrpersonal minskar under året.

## Ledande inom digitalisering och e-hälsa

### *Indikatorer:*

- *Antal enheter som är anslutna till 1177 Vårdguidens e-tjänster.*
- *Antal inloggningar i 1177 Vårdguidens e-tjänster.*
- *Antal inkomna ärenden via 1177 Vårdguiden.*
- *Antal enheter som erbjuder minst tre av följande e-tjänster:*
  - *ärendehantering via 1177*
  - *webbtidbokning*
  - *videomöte*
  - *stöd och behandling via nätet*
  - *ankomstregistrering*

Region Uppsalas strategiska mål är att vara ledande inom digitalisering och e-hälsa i Sverige. Detta skapar unika möjligheter men också utmaningar då behov och krav behöver omsättas till lättanvända och säkra lösningar.

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 förutsättningar för ett patientsäkert och effektivt 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.

Vad gäller styrningen av digitalisering, IT och systemförvaltning ska Region Uppsala ha en tydlig och samordnad organisation som främjar utveckling och förändring. Den ska möjliggöra ett infriande av politiska mål och uppdrag, förenkla kommunikationen mellan Region Uppsala och exempelvis dess medborgare, patienter och resenärer samt förbättra medarbetarnas vardag och arbetet med verksamhetsutveckling. Organisationen för digitalisering, IT och systemförvaltning ska vara organiserad

och finansierad så att det främjar hållbarhet och långsiktighet inom ramen för uppdraget. Organisationen ska ses över utifrån ovanstående kriterier och förändringarna ska implementeras under 2019.

Region Uppsala ska ta del av, utvärdera och bidra till innovation och nytänkande. Nya tekniker ska omsättas till nya, smarta lösningar och e-tjänster som skapar nytta för invånare, patienter, brukare, personal och beslutsfattare. Region Uppsala behöver ta en aktiv roll i regionala och nationella initiativ och samarbeten och verka för enhetliga standarder för informationen och teknik i våra IT-system. Olika driftlösningar för IT-system ska optimeras för ett effektivare resursutnyttjande. Nivå på driftlösning ska väljas utifrån informationsinnehåll och i enlighet med verksamhetens behov.

Digitala arbetssätt ställer höga krav på säkerhet och säkra lösningar. Den ökade digitaliseringen medför en ökad sårbarhet från digitala attacker i olika former. Region Uppsala behöver ha ett fortsatt fokus på sin förmåga att hantera den hotbild som är en del av det digitala samhället.

I maj 2018 ersattes EU:s dataskyddsförordning (GDPR) den tidigare personuppgiftslagen. Lagstiftningens ökade krav vid hantering av personuppgifter påverkar Region Uppsala. Arbetet med utbildnings- och informationsinsatser fortgår liksom arbetet med anpassningar av IT-systemen.

## **Digitalisering och 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. 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.

E-besök ska vara en självklar möjlighet som alternativ till det fysiska vårdbesöket. För att öka den digitala mognaden inom verksamheterna och stödja förändringsarbete och införande av nya arbetssätt, ska fortsatt stort fokus läggas på kompetensutveckling och införande i syfte att öka användningen av befintliga och nya e-tjänster och digitala lösningar.

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.

Former för samverkan och samarbetet med länets kommuner behöver fortsätta att utvecklas. Informations- och kommunikationsutbytet ska underlättas där strävan är 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.

## **Uppdrag under 2019 till:**

### **Regionstyrelsen**

- En strategi för den framtida informationsmiljön ska utarbetas.

### **Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen**

- Utvecklingen av patientens möjlighet till egenvård i hemmet ska, med hjälp av digitala hjälpmedel, erbjudas till fler patienter med kronisk sjukdom.

### **Vårdstyrelsen**

- Ett digitalt system som understödjer och förenklar patientens kontakt och kommunikation med vården ska utvecklas och pilot-testas för att därefter succesivt kunna breddas. Systemet inkluderar automatiserad informationsinhämtning och stöd för triagering, för hänvisning till rätt vårdnivå.

## Hälso- och sjukvård

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 invånarnas hälsa och livskvalitet. Både den akuta som den planerade vården ska ges på lika villkor, med god

tillgänglighet, korta väntetider och hög patient-säkerhet.

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. Det förutsätter ett förtroendefullt samarbete mellan huvudmännen kring gemensamma målgrupper som har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser både från Region Uppsala och länets kommuner.

## Har en hälso- och sjukvård som planeras och ges utifrån behov, allas lika värde och med individens delaktighet i fokus

### *Indikatorer:*

- *Delaktighet och involvering.*
- *Respekt och bemötande.*
- *Andel av patienter med kroniska sjukdomar som tillfrågats om levnadsvanor.*

### 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 och så långt det är möjligt, deras anhöriga.

Anhöriga är patientens nätverk, eller de relationer patienten väljer och behöver inte innebära juridiskt släktskap. Personcentrerad vård hjälper människor att identifiera förmåga, 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 förmåga, vilja och behov. Den personcentrerade vården tar också hänsyn till anhörigas resurser, förmågor, viljor och behov för att skapa bästa möjliga förutsättningar för patienten i samråd med anhöriga. Det ger bättre förutsättningar för att få behandlingsutfall och en livskvalitet som är bäst för patienten.

Rehabilitering och sjukskrivning är en naturlig del av vård och behandling som inte alltid tillgodoses fullt ut. För att Region Uppsala ska ta tillvara patienternas arbetsförmåga och åstadkomma en kvalitetssäker, effektiv och jämställd rehabiliterings- och sjukskrivningsprocess är det viktigt med tydlig ledning och styrning samt kontinuerligt stöd. Det förutsät-

ter att det finns försäkringsmedicinsk kompetensutveckling och rehabiliteringskoordinatorer där så behövs.

Den nuvarande modellen med rehabiliteringskoordinatorer ska under 2019 fortsätta att utvecklas till en permanent funktion inom primärvården. Syftet är att ta tillvara patienternas arbetsförmåga och kvalitetssäkra rehabiliterings- och sjukskrivningsprocessen. Ett successivt införande av rehabiliteringskoordinatorer på sjukskrivningsintensiva verksamhetsområden vid länets sjukhus fortsätter under 2019.

Multimodal rehabilitering hjälper patienter med komplex smärtproblematik till ökad livskvalitet och arbetsförmåga genom en kvalitets-säkrad modell, förkortad MMR1. Under 2019 ska modellen utvecklas inom primärvården i Region Uppsala. För att säkerställa att MMR1 erbjuds jämlikt och till rätt patienter ska rutiner för screening av smärtpatienter på samtliga vårdcentraler förbättras. Smärtcentrum vid Akademiska sjukhuset ska få ett utökat uppdrag i att ta fram och samordna MMR1-programmen tillsammans med primärvårdens behandlare. Statsbidraget En kvalitetssäker och effektiv sjukskrivnings- och rehabiliteringsprocess upphörde under 2018. Region Uppsala avsätter medel inom ovanstående områden under 2019, även vid avsaknad av statsbidrag.

Utveckling av en digital rehabiliteringsplan är viktigt för att patienter ska äga sin rehabiliteringsprocess och möjliggöra en obruten rehabiliteringskedja. Regionkontoret ska i samverkan med hälso- och sjukvårdsförvaltningarna säkerställa att patientens digitala rehabiliteringsplan är läsbar för patienten och för alla involverade.

Speciellt angeläget är det att evidensbaserad rehabilitering ges till patienter som tillhör de stora sjukdomsgrupperna samt till patienter med långvarig smärta och psykisk ohälsa. Den senare gruppen är extra viktig då den utgör merparten av alla sjukskrivna. Hälso- och sjukvården ska ta sitt ansvar i den arbetslivsinriktade rehabiliteringen genom ett aktivt samarbete med arbetsgivare, Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och länets kommuner.

## 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 får. 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.

För en jämlik hälsa är jämlik vård en grundsten. Region Uppsala ska arbeta systematiskt 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, sexuell läggning, ålder, religion och funktionsnedsättning.

Hälso- och sjukvården ska utveckla uppdrag och prioriteringar utifrån en behovsstyrd vård. Det finns idag kunskap kring vilka bestämningsfaktorer som är relaterade till ohälsa och dess omfattning i länet. Utifrån kunskapen om utvecklingen av hälsans bestämningsfaktorer 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 det bemötande patienten får samt huruvida patienten är kvinna eller man.

Region Uppsala ska systematiskt arbeta för att stärka barnets rätt enligt Barnkonventionen samt för att genomföra av Region Uppsala upprättad handlingsplan.

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 personer som vistas i landet utan tillstånd.

Centrum för hälsa och integration ansvarar bland annat för utbildning och information samt stöd, i syfte att förbättra hälso- och sjukvården och tandvården för asylsökande och nyanlända.

### 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.

Socialstyrelsens riktlinjer för prevention och behandling vid ohälsosamma levnadsvanor 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. Primärvårdens förutsättningar för att arbeta mer förbyggande och hälsofrämjande

behöver stärkas. Därför räknas ersättningen till vårdcentraler, barnvårdscentraler och barnmorskemottagningar upp 2019 med en högre uppräkningsfaktor än övrig hälso- och sjukvårdsverksamhet.

Genom medlemskapet i WHO-nätverket för hälsofrämjande hälso- och sjukvård (HFS) vill Region Uppsala förstärka hälso- och sjukvårdens och tandvårdens roll i länets hälsoinriktade arbete. Hälso- och sjukvården och tandvården ska arbeta strukturerat ur både ett styrnings- och ledningsperspektiv, patient-, befolknings- och medarbetarperspektiv.

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

Det är programrådet för levnadsvanor tillsammans med övriga programråd och förvaltningar som har uppdraget att integrera de nationella riktlinjerna för prevention och behandling vid ohälsosamma levnadsvanor i hälso- och sjukvårdens 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.

## Uppdrag under 2019 till:

### Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

- Regionkontoret ska i samverkan med hälso- och sjukvårdsförvaltningarna utveckla arbetet med en sammanhållen plan över patientens samtliga vårdkontakter som en del av arbetet med patientkontrakt.
- Hälso- och sjukvårdsförvaltningarna ska genomföra åtgärder i syfte att utveckla ett hälsofrämjande förhållningssätt, det vill säga vårdpersonalen stödjer patienten i hans egen kontroll över hälsa, sjukdom och liv.

- Hälso- och sjukvårdsförvaltningarna ska säkerställa fortsatt implementering av Soci- alstyrelsens nationella riktlinjer för preven- tion och behandling vid ohälsosamma lev- nadsvanor. Det innebär åtgärder av tobaks- bruk, riskbruk av alkohol, ohälsosamma matvanor och otillräcklig fysisk aktivitet.
- Alla hälso- och sjukvårdsförvaltningar ska fortsätta arbetet med att utveckla sitt personcentrerade arbetssätt i dialog med pa- tient- och brukarorganisationer.

## Bedriver hälso- och sjukvård som utmärks av god tillgänglighet

### Indikatorer:

- *Andelen patienter som får telefonkontakt med vårdcentralen samma dag.*
- *Andelen patienter som inom primärvården får en medicinsk bedömning inom 3 dagar på vårdcentral.*
- *Andelen väntande patienter som får sitt förstabetesök inom 90 dagar.*
- *Andelen väntande patienter som får sin behandling/operation påbörjad inom 90 dagar.*
- *Andelen patienter inom allmäntandvården som får planerad vård inom tre månader.*

### Hälso- och sjukvård i rimlig tid

Hälso- och sjukvård i rimlig tid innebär att ingen patient ska behöva vänta oskälig tid på de vårdinsatser som hen har behov av.

God tillgänglighet och kontinuitet är viktiga faktorer för förtroendet för vården. Region Uppsala ska utmärkas av hälso- och sjukvård med god tillgänglighet och korta väntetider både inom primärvård, specialistvård och tandvård. För att uppnå och bibehålla vårdgarantin krävs fortsatt systematiskt utvecklingsarbete med att korta väntetider genom samverkan såväl inom Region Uppsala samt mellan sjukvårdsregionerna. För att hantera den ökade polikliniseringen och patienternas rörlighet inom vården behöver också samverkan med Region Uppsalas privata vårdgivare stärkas.

Primärvården, första linjens vård, är ofta patientens väg in i till vården. Samtidigt växer digitala kommunikationskanaler vilket innebär att vårdcentralerna måste vara flexibla i sin patientkommunikation med förändrade arbets- sätt som följd.

Under 2019 träder den förstärkta vårdgarantin inom primärvården i kraft. Det innebär att vårdgarantins mät punkt kring läkarbesök inom sju dagar ersätts med medicinsk bedömning genomförd av legitimerad yrkesgrupp inom tre dagar. Den medicinska bedömningen behöver inte som tidigare vara ett fysiskt besök utan kan ske genom digitala hjälpmedel eller tele- foni. Den förstärkta vårdgarantin medför därför förändrade arbetssätt som behöver utvärderas genom fortlöpande analysarbete.

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

Patienter med kroniska sjukdomar är en grupp med särskilda behov där Region Uppsala behö- ver säkerställa tillgången till vård och behand- ling. 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.

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.

Sammanfattningsvis krävs insatser inom en rad samverkande områden för att skapa en god tillgänglighet i hälso- och sjukvården. Produktionsstyrningen är viktig i syfte att säkra att

alla resurser finns på plats i rätt tid och för att kunna ge patienterna en vård av god kvalitet. Nyttjandet av hyrpersonal tar stora resurser, ger sämre kontinuitet och kvalitet varför arbetet med kompetensförsörjningen kommer att vara en viktig fråga under planperioden. En god kompetensförsörjning frigör ekonomiska resurser som i sin tur kan skapa en snabbare tillgång till och en bättre kvalitet inom hälso- och sjukvården.

### Uppdrag under 2019 till:

#### Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

- Hälso- och sjukvårdsförvaltningarna ska identifiera och genomföra riktade åtgärder inom de områden där respektive förvaltning har problem med att nå vårdgarantin.

#### Vårdstyrelsen

- Regionkontoret ska i samverkan med Nära vård och hälsa stödja omställningen för att uppfylla den förstärka vårdgarantin inom primärvården.

## Bedriver hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet

### Indikatorer:

- *Antalet vårdrelaterade infektioner i somatisk slutenvård i relation till antalet vårdtillfällen.*
- *Andelen vårdrelaterade infektioner.*
- *Följsamhet till hygienrutiner och klädregler.*
- *Andelen definierade dygnsdoser av smalspektrumantibiotika i relation till totala förbrukningen av antibiotika.*
- *Andelen sjukhusförvärvade trycksår (kategori 2–4).*
- *Utlokaliserade patienter i somatisk slutenvård.*
- *Tid från akutmottagningens beslut om inläggning till start på inskrivning*

### Säker hälso- och sjukvård

En hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet innebär att vårdskador förhindras genom ett systematiskt riskförebyggande arbete. Region Uppsala arbetar aktivt för att förbättra patientsäkerheten och har antagit en nollvision för undvikbara vårdskador. En strategi med tillhörande handlingsplan har tagits fram och målet är att vara bland de bästa i Sverige när det

gäller patientsäkerhetsarbetet. Ansvar och engagemang för utveckling av patientsäkerhetsarbetet ligger på alla nivåer; region-, förvaltnings- och verksamhetsnivå. En viktig väg framåt är förändrade arbetssätt som stödjer utvecklingen inom hälso- och sjukvården, bland annat genom ett personcentrerat arbetssätt och teamarbete runt patienter. Patientsäkerhet har en stark koppling till arbetsmiljön och den rådande kulturen, såsom värderingar, attityder och beteenden inom

verksamheterna. Patientsäkerhetsarbetet bör därför integreras med arbetsmiljöarbetet. Genom ett målmedvetet arbete för att skapa en gynnsam patientsäkerhetskultur läggs grunden till en hög patientsäkerhet.

I Region Uppsalas strategi och handlingsplan för patientsäkerhet framgår vårdgivarens ansvar för att bedriva ett systematiskt förebyggande arbete. Det innebär att vårdgivaren ska planera, leda och kontrollera verksamheten, vidta de åtgärder som behövs för att förebygga att patienter drabbas av vårdskador samt utreda händelser i verksamheten som har medfört eller hade kunnat medföra en vårdskada. För att minimera antalet vårdskador i samtliga vårdprocesser kommer genomförande av handlingsplan samt uppföljning och analys av uppnådda resultat vara i fokus under planperioden. Fortsatta åtgärder behövs för att minska antalet utlokaliserade patienter, eftersom risken för vårdskador ökar betydligt när en patient vårdas på annan enhet än den som har specifik kompetens och medicinskt ansvar för patienten.

Andra styrande dokument är strategin och handlingsplanen för att minska vårdrelaterade infektioner och Stramas 10-punktsprogram som syftar till att minska utvecklingen av antibiotikaresistens. Utöver följsamhet till ovanstående dokument krävs ett effektivt vårdhygienarbete samt ökad användning av Infektions

verktyget (IV) inom slutenvården. Användning av IV innebär att berörda enheter tar ut egna rapporter, analyserar resultat, validerar egna data, sätter mål och vidtar åtgärder samt följer upp resultat.

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

#### Uppdrag under 2019 för:

##### Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

- Alla berörda verksamheter ska vidta förebyggande åtgärder i enlighet med Region Uppsalas strategi för patientsäkerhet, med syfte att minska antalet undvikbara vårdskador.

##### Uppdrag för sjukhusstyrelsen

- Alla berörda ska verksamheter vidta systematiska förebyggande åtgärder för att minska antalet vårdrelaterade infektioner, med särskilt fokus på ökad användning av Infektionsverktyget.

## Ger effektiv och nära vård

### *Indikatorer:*

- *Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vård dygn i genomsnitt för patienter.*
- *Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar för patienter som är 65 år och äldre.*

### Effektiv och nära vård 2030

Uppsala är ett expansivt län med hög befolkningstillväxt. Den demografiska utvecklingen innebär att antalet äldre kommer att öka dramatiskt. Samtidigt ökar kraven på hälso- och sjukvården. Den medicintekniska utvecklingen kräver finansiering. Tillgänglighet och ojämlik hälsa är viktiga utmaningar. Pressen på de offentligt finansierade välfärdssystemen kommer därmed att öka, samtidigt som möjligheterna

till resursförstärkning är begränsade. Det innebär att kraven på effektivisering och strukturförändring kommer att vara höga under kommande år.

Region Uppsala behöver därför få till stånd en långsiktig förändring så att bättre förutsättningar ges för en effektiv och nära vård i framtiden. Mot denna bakgrund beslutade regionfullmäktige i juni 2018 om en målbild, Effektiv

och nära vård år 2030. Målbilden innebär en vård som utförs på rätt nivå och med rätt kompetens och som i högre utsträckning kan utföras inom andra vårdformer än på sjukhus. Det är en vård som präglas av hög tillgänglighet, patienternas delaktighet samt bygger på ett hälsofrämjande och förebyggande arbete. Omställningen ska genomföras i nära samverkan med länets kommuner. För att lyckas behöver en del av Region Uppsalas resurser successivt flyttas från sjukhusvård på sjukhusområdena till vård och omsorg nära medborgarna. Att få till denna omställning i uppgifter och därmed resurser kommer att vara en viktig utgångspunkt vid planeringsarbetet under de kommande åren.

Det finns ett antal strategier som stöd för att gå från nuläget till målbildens önskade läge. Strategierna handlar om att driva kvalitetsutveckling, påverka utbildning och utveckla kompetens, anpassa och stärka forskningen, utveckla ledning och styrning, stödja egenvård och ingångar till vården genom digital infrastruktur samt om att förnya vårdstrukturen. En hållbar ekonomisk utveckling och aktiv kommunikation är viktiga förutsättningar för en framgångsrik omställning.

Förnyelsen av vårdstrukturen har startat under året. Arbetet med att stärka egenvårdens förutsättningar och kontaktvägarna in i vården pågår, med fokus på 1177 vårdguidens roll och en bättre digital infrastruktur. Etablering av

vårdcentrum, samordnad och utvecklad sjukhusvård i länet samt uppdrag för framtidens hälsocentraler ska utredas vidare med syfte att starta ett genomförande under 2020.

Kommande fastighets- och investeringsplaner samt enskilda fastighetsärenden ska prövas utifrån inriktningen i utredningen Effektiv och nära vård 2030. Det är viktigt att det sker en successiv anpassning av fastighetsplaneringen till de beslut som fattas om genomförande av vårdstrukturen. Inför fastighetsinvesteringsplanen 2020–2029 görs en särskild översyn kring möjligheterna att tidigarelägga investeringen i vårdcentrum i Tierp.

#### Uppdrag under 2019 för:

##### Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

- Regionkontoret ska tillsammans med vårdförvaltningarna utveckla och fördjupa samverkan utifrån mål och inriktning i länets strategi för närvårdssamverkan och utifrån En effektiv och nära vård 2030.

##### Regionstyrelsen, fastighets- och servicenämnden, trafik- och samhällsutvecklingsnämnden, sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

- Regionkontoret ska i samarbete med berörda förvaltningar påbörja arbetet med att ställa om till en nära och effektiv vård som ett led i arbetet med att prioritera resurser till förmån för nära vård och primärvård.

## Synliggör och stärker psykiatrin och arbetet med psykisk hälsa

### **Indikatorer:**

- *Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar.*
- *Återinskrivning inom 28 dagar efter psykiatrisk vård.*
- *Andel besök hos kurator och psykolog relaterat till det totala antalet besök på vårdcentral.*
- *Andelen barn och unga som fått ett första besök på specialistnivå inom 30 dagar.*

Idag är psykisk hälsa den främsta orsaken till sjukfrånvaro i stora delar av västvärlden. Ett av tio barn mellan 10 och 18 år har upplevt psykisk ohälsa och nästan dubbelt så många har upplevt psykosomatiska besvär. Det är också den vanligaste orsaken till att personer i arbetsför ålder står utanför arbetsmarknaden inom OECD. I Sverige står psykiska diagnoser

för cirka 40 procent av alla pågående sjukskrivningar. Kostnaden för psykisk ohälsa i Sverige är ungefär 70 miljarder kronor om året enligt OECD.

Att synliggöra och stärka psykiatrin är av stor vikt. Antalet personer, i alla åldrar, som söker stöd från psykiatrin har ökat markant under

senare år. Ökningen är märkbar inom alla Region Uppsalas verksamheter, på primär- såsom specialistnivå.

Den 1 januari 2019 breddas vårdgarantin till att inkludera insatser av psykolog och kurator på primärvårdsnivå, till att patienten ska få en medicinsk bedömning inom tre dagar. För att barn- och ungdomspsykiatri ska leva upp till den nationella målsättningen (30+30) dagar för barn och unga behövs ett fortsatt systematiskt och förstärkt utvecklingsarbetet såväl inom Region Uppsala som i samarbete med kommunernas elevhälsa och socialtjänst. Det ska vara lätt att hitta till vården och barn och unga ska erhålla vård på rätt nivå. En möjlighet kan vara en väg in, som kan ge information och råd för barn och unga med psykisk ohälsa, men även genomföra en kvalificerad bedömning.

Många barn och unga upplever idag stress och nedstämdhet. Det är viktigt att de får ett tidigt stöd för att inte senare i livet utveckla en svårare psykisk ohälsa. Det finns behov av att utveckla verksamheter där barn och unga erbjuds ett samordnat stöd både för somatisk och psykiatrisk problematik och där det finns ett samarbete mellan primär- och specialistvården, när det finns behov av det. En sådan verksamhet bör även ha en väl fungerande samverkan med kommunernas elevhälsa och socialtjänst.

Den 1 januari 2019 börjar den nya lagen om samverkan vid utskrivning från slutenvård och sjukvård även att gälla för psykiatri. Den nya lagen innebär omfattande förändringar för både Region Uppsala och länets kommuner. Inom Region Uppsala är det av stor vikt att det finns en sammanhållen kedja mellan psykiatriens öppenvård och slutenvård.

Psykiatri behöver också stärka samarbetet med kommunerna för att nå hållbara och lång-

siktiga lösningar vid utskrivning från slutenvården. När det gäller psykisk hälsa, missbruk och beroende, inklusive spelberoende, är det viktigt att arbeta både förebyggande och att snabbt sätta in insatser när problem uppstår. Samordning och utveckling av missbruks- och beroendevård sker i samverkan med länets kommuner, polisen och länsstyrelsen. Region Uppsala ska i samverkan med kommunernas elevhälsa och socialtjänst, utveckla insatser kring barn och unga med en psykisk ohälsa och missbruksproblem.

För att möta den ökande sökandegraden till primär- och specialistvården och kraven på förnyelse behöver verksamheterna inkludera nya arbetssätt, inklusive användning av e-hälsa och digitala verktyg.

Hälsa är en förutsättning för en framgångsrik etablerings- och integrationsprocess för asylsökande och nyanlända. Förekomsten av post-traumatiskt stressyndrom är högre bland asylsökande jämfört med övriga befolkningen. Mottagningen Cosmos utvecklar sitt mottagande gällande psykisk ohälsa. Region Uppsala stödjer Röda korsets behandlingscenter för krigs- och tortyrskadade flyktingar.

### **Uppdrag under 2019 för:**

#### **Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen**

- Regionkontoret ska säkerställa vårdkedjorna mellan Region Uppsalas verksamheter gällande patienter med psykisk sjukdom och psykisk ohälsa.
- Regionkontoret ska i samarbete med berörda förvaltningar, och i samverkan med länets kommuner, förstärka tidiga insatser för barn och ungas psykiska hälsa.
- Regionkontoret ska i samarbete med berörda förvaltningar vidta åtgärder för att förbättra det suicidpreventiva arbetet.

## Är ledande inom kunskapsstyrd vård

### **Indikatorer:**

- Undvikbar slutenvård vid diabetes för patienter 65 år och äldre.
- Undvikbar slutenvård vid hjärtsvikt för patienter 65 år och äldre.
- Undvikbar slutenvård vid astma respektive KOL för patienter 65 år och äldre.
- God strokesjukvård – tid från ankomst till sjukhus, till start av trombolysbehandling vid stroke.

### **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 den individuella patientens behov på bästa möjliga sätt. Hälso- och sjukvården är en komplex, kunskapsintensiv och multiprofessionell miljö, vilken har stor betydelse inte minst för ledning och styrning.

I en kunskapsstyrd vård är utgångspunkten att bästa möjliga kunskap finns tillgänglig vid varje möte mellan vårdpersonal och patient. Det innebär också att resultatet för patienten följs upp och analyseras på såväl individnivå som på gruppnivå. På så sätt pågår ett ständigt förbättringsarbete och ny kunskap kan snabbt omsättas vilket skapar förutsättningar för ett kontinuerligt lärande.

Sveriges landsting och regioner har antagit en gemensam vision för kunskapsstyrning som sätter resultaten för patienterna i fokus; Vår framgång räknas i liv och hälsa. Region Uppsala är en aktiv part i arbetet som görs nationellt och sjukvårdsregionalt inom kunskapsstyrningsområdet genom den nationella programområdesstrukturen. 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.

Region Uppsala ska vara bland de ledande i utvecklingen mot en mer kunskapsstyrd vård.

En kunskapsbaserad och ändamålsenlig hälso- och sjukvård kräver att strategiska regionövergripande frågor hålls samman. Det är angeläget att förvaltningarna bidrar med kompetens inom den nationella och sjukvårdsregionala strukturen.

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 nivåstrukturering inom sjukvårdsregionen ska fortsätta.

### **Uppdrag under 2019 till:**

#### **Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen**

- Region Uppsala ska i nationell och sjukvårdsregional samverkan fortsätta att utveckla den sammanhållna strukturen för kunskapsstyrning och spegla den lokala strukturen i detta arbete.
- Förvaltningarna ska stärka kompetensen inom området palliativ vård för att säkra en god vård för patienter och närstående vid vård i livets slutskede.

#### **Vårdstyrelsen**

- Regionkontoret ska i samarbete med förvaltningen Nära vård och hälsa utveckla ett systematiskt förbättringsarbete med stöd av nationellt kliniskt kunskapsstöd och Primärvårdskvalitet.

# Forskning, utveckling, utbildning och innovation

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

### *Indikatorer:*

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

Region Uppsala ska förmedla och förstärka kopplingen mellan akademi och näringsliv genom att, förutom inom medicinsk forskning, hitta vägar för att omsätta den innovation som sker inom akademien till konkreta möjligheter för näringslivet. Genom forsknings- och innovationssamarbeten med internationella partners stärker Region Uppsala kunskapsgenereringen och regionens internationella lyskraft.

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

Region Uppsala står bakom det positionspapper Sveriges kommuner och landsting (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.

Med utgångspunkt i utvärderingen av den kliniska forskningens kvalitet och universitets-sjukvården 2017–2018 ska Region Uppsala kontinuerligt förändra och förbättra universitetssjukvården. Samtidigt ska möjligheterna att bedriva klinisk forskning även i den nära vården tas tillvara, i samband med regionens fokus på en omställning mot en effektiv och nära vård.

Den pågående satsningen på Akademiskt primärvårdcentrum och Akademiska vård-

centraler är viktig för att förverkliga effektiv och nära vård. Det är väsentligt att kontinuerligt följa upp och säkerställa att tillräckliga resurser finns i dessa strukturer för att de effektivt ska kunna stödja utvecklingen av forskning, utveckling, innovation och utbildning inom det framväxande systemet för nära vård.

På lokal nivå kommer det långvariga samarbete som finns med Uppsala universitet att ytterligare förstärkas. Bland annat ska Centrum för medicinteknik, Medtech Science and Innovation fortsätta att utvecklas. Genom forskning inom områden av stor betydelse för den högspecialiserade vården, ska centret 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. Under 2019 är forskningsverksamheten igång med flera projekt.

I egenskap av vårdgivare tillfrågas Region Uppsala ofta om intresse finns för att delta i EU-projekt. Även interna projekt kan vara lämpliga att utveckla inom ramen för denna typ av verksamhet. Avsikten är att under 2019 fortsätta arbetet med att bygga upp och bredda EU-kompetensen inom Region Uppsala. EU-kompetensen bidrar till en mer aktiv roll för Region Uppsala inom EIT Hälsa, som kan vara av nytta för invånarna inom områden som ett hälsosammare liv, aktivt åldrande och förbättringar i hälso- och sjukvården.



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

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 att erbjuda platser för AT-läkare, därefter ST-

läkare, för att klara förväntat behov av specialister. Med start 2018 har satsningar genomförts för att öka antalet AT-tjänster från 30 till 40, samt för att stärka kapaciteten för utbildning av specialister i allmänmedicin. Stort fokus läggs nu på att nödvändiga förutsättningar finns för genomförande av AT- och ST-utbildningarna. När det gäller AT-utbildningen handlar det om att identifierade kvalitetsförbättringar genomförs enligt plan. Målet är att få bättre placering i SYLF:s AT-ranking. När det gäller ST-utbildningen i allmänmedicin fortsätter satsningen under 2019. För att satsningen ska lyckas krävs att samtliga verksamheter, oberoende av driftsform, aktivt bidrar till de kliniska placeringarna så att ST-läkarna får tillgång till lämpliga patienter och handledarresurser.

För samtliga utbildningsbehov är utbildningsstrategin vägledande. Strategin säkerställer högkvalitativ, kostnadseffektiv utbildning på rätt nivå, oavsett om det gäller verksamhetsförlagd utbildning, AT/ST-utbildningar eller fortbildning av Region Uppsalas medarbetare.

#### **Uppdrag under 2019 till:**

##### **Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen**

- Åtgärder ska genomföras för att underlätta tillgången till nödvändiga kliniska placeringar för ST-läkare inom hälso- och sjukvårdens bristspecialiteter. Samtliga verksamheter, oberoende av driftsform, ska aktivt bidra till de kliniska placeringarna.
- Region Uppsala ska säkerställa att specialistsjukvården och primärvården har nödvändiga resurser att stödja förstärkningen av klinisk forskning utanför den sjukhusbaserade vården.

## Hållbar regional tillväxt och utveckling

Region Uppsalas uppdrag som regionalt utvecklingsansvarig aktör regleras av lag (2010:63) om regionalt utvecklingsansvar i vissa län samt förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete. I denna förordning

finns bestämmelser om regionalt tillväxtarbete och statliga myndigheters medverkan i det regionala tillväxtarbetet. Med regionalt utvecklingsarbete avses insatser för att skapa hållbar regional tillväxt och utveckling.

## Skapar förutsättningar för en god och jämlik hälsa utifrån befolkningens behov

### **Indikatorer:**

- *Andelen utan ny karies i olika åldrar.*
- *Antal gemensamma hälsofrämjande projekt med kommunerna.*
- *Andel av befolkningen som uppfattar att vården ges på lika villkor.*

### En bra start i livet

Region Uppsala arbetar för att ge alla barn och unga en bra start i livet. Inkluderande mötesplatser, en skola av hög kvalitet och möjligheter till livslångt lärande, är avgörande inför framtiden och förutsättningar till egen försörjning. Högst prioritet är att minska avhoppet från gymnasieskolan, vilket fordrar samordnade insatser från tidig ålder.

### Säkra kompetensbehovet

Region Uppsala ska verka för att säkra arbetsmarknadens framtida kompetensförsörjning genom att stödja samverkan mellan utbildningssystem och arbetsliv. Region Uppsala ska organisera och fastställa målsättningar för regionalt kompetensförsörjningsarbete i samverkan med bland annat kommuner, arbetsliv, utbildningsaktörer, statliga myndigheter samt övriga berörda myndigheter i länet utifrån den regionala utvecklingsstrategin (RUS). Region Uppsala ska även tillhandahålla analyser och prognoser av privat och offentlig sektors behov av kompetens på kort och på lång sikt, bland annat genom insatser för en bättre matchning av kompetens och arbetskraft, i Stockholm-Mälardalenregionen.

### God och jämlik hälsa

Folkhälsan i Sverige är generellt god, men klyftorna mellan olika befolkningsgrupper och delar av områden i landet ökar. Samma utveckling ses i Uppsala län, med ökande klyf-

tor mellan bostadsområden, kommuner och befolkningsgrupper. Hälsan påverkas av olika faktorer på olika nivåer. Det kan handla om allt från individuella faktorer till faktorer på samhällsnivå. För att mäta hälsoläget hos befolkningen i länet och skapa ett underlag för prioriteringar genomför Region Uppsala regelbundna undersökningar. Som en ytterligare del i arbetet för en god och jämlik hälsa ska Region Uppsala under 2019 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. Arbetet ska ske i samverkan med länets kommuner.

### En inkluderande och växande arbetsmarknad

En hög sysselsättning är avgörande för länets utveckling och för dess invånare. 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 könsmodellerna 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 närtid behöver insatser koncentreras till stöd för nyanlända att snabbt komma i utbildning och arbete.

## Jämställd regional utveckling

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

### Uppdrag under 2019 till:

#### Regionstyrelsen

- Regionkontoret ska fortsätta utveckla en

regional plattform för bred samverkan för att nå en god och jämlik hälsa med tydliga prioriteringar, långsiktiga mål och förslag till uppdrag.

- Regionkontoret ska fortsätta att utveckla ett webbaserat uppföljningssystem för god och jämlik hälsa och stödja kommunvisa analyser.

## Skapar förutsättningar för en hållbar och miljödriven samhälls- och näringslivsutveckling

### Indikatorer:

- *Antal företag som har fått stöd att starta.*
- *Antal företag som har fått stöd att växa.*
- *Antal företag som har fått stöd att nå nya marknader utanför Sverige.*

### Globalt attraktivt innovationsområde

Region Uppsala har ett strategiskt ansvar att utveckla och stödja det regionala tillväxtarbetet till nytta för länets attraktionskraft och företagens konkurrenskraft. Region Uppsala ska tillsammans med länets kommuner och innovationssystemets aktörer bidra till att Uppsala län utvecklas till ett globalt attraktivt innovationsområde som lockar till sig investeringar, talanger och nya företag. Region Uppsala stödjer innovationsstödsystemets aktörer, bland annat Almi Företagspartner Uppsala AB, Uppsala Innovation Centre, Uppsala BIO, STUNS, Drivhuset, Coompanion, STUNS Energi och Connect Uppsala genom regionala utvecklingsanslag.

För att främja länets utveckling i en hållbar riktning är omvärldsbevakning och internationell samverkan viktigt. Region Uppsala deltar i ett flertal europeiska och internationella nätverk och forum. Region Uppsala ska utifrån en handlingsplan för internationell lyskraft förstärka det internationella arbetet i syfte att säkerställa att dess mervärden knyts närmare Region Uppsalas olika verksamheter.

Region Uppsala ska under 2019 bidra till ett livskraftigt näringsliv. Insatserna ska fokusera på befintliga företag som vill växa, etablering av nya företag samt företag som vill nå nya marknader.

### Utgångspunkt för statliga medel

Den regionala utvecklingsstrategin, nationella miljö kvalitetsmål, EU:s strukturfundsprogram samt Agenda 2030 ska vara utgångspunkt vid urvalet av insatser när Region Uppsala fattar beslut om statliga medel för regionala tillväxtåtgärder.

### Smart specialisering

Smart specialisering är ett begrepp som initierades av EU-kommissionen. Det kan beskrivas som ett arbetssätt för att kraftsamla för innovation och tillväxt inom de områden där det finns störst potential. Ett område kan se ut på många olika sätt, till exempel en viss teknologi eller en del av en sektor.

Kraftsamlingen förutsätter bland annat en nära samverkan mellan olika aktörer inom en region och mellan olika nivåer i samhället, inte minst mellan den regionala och nationella nivån.

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

## Länets utveckling

Region Uppsala ska följa utvecklingen i länet och analysera, följa upp och utvärdera det regionala tillväxtarbetet. Arbetet med analyser, uppföljning och utvärdering ska ske löpande, systematiskt och långsiktigt. Uppföljningen och utvärderingen ska göras utifrån ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Statistik ska redovisas med kön som övergripande indelningsgrund, om det inte finns särskilda skäl mot detta.

## Life science

Life science är tvärvetenskaplig verksamhet som ska leda till kunskap som ger förutsättningar att förbättra liv och hälsa. Detta ger i sin tur möjligheter till lösningar på de utmaningar som välfärdsområdet hälso- och sjukvård står inför. 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. Det finns en mångfald av pågående processer, exempelvis e-hälsa/e-tjänster, kliniska studier och Innovation Akademiska.

Region Uppsala ska även stödja branschen life science och de kluster som driver och utvecklar strukturer, ett exempel är Region Uppsalas fortsatta arbete att utveckla en fungerande innovationsmiljö kring testbädden i Testa Center i samverkan med näringslivet, exempelvis GE Healthcare.

## Energisektorn

Länet 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. Energi-sektorn 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 mobiliserar gemensamt aktörer i länet och genomför en regional handlingsplan.

## 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 Region Uppsala, 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.

Som resultat av utredningen Sveriges besöksnäring, väntas regeringen föreslå att riksdagen fattar beslut om ett nytt övergripande politiskt mål för hållbar turism och växande besöksnäring. Utredningen föreslår att regeringen utvecklar, antar och genomför en nationell strategi för hållbar turism och växande besöksnäring. Utredningen föreslår även att utvecklingen av denna strategi sker i samverkan med

besöksnäringen, statliga myndigheter, regioner, kommuner och civilsamhället.

### Tillgång till bredband

Region Uppsala ska på statens uppdrag stödja utbyggnaden av bredband för att möta näringslivet och människornas behov av snabbt bredband och stabila mobila tjänster av hög kvalitet. Före 2020 ska minst 90 procent av arbetsställen och hushåll ha tillgång till bredband på minst 100 mbit/sek. Styrande för utbyggnaden är människors behov av bredband och digitala tjänster oavsett var i länet de bor eller verkar. För att nå dessa mål behöver Region Uppsala samverka med marknadsaktörerna, staten, kommunerna, och lokalt med utvecklingsgrupper, byalag och liknande.

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

### *Indikatorer:*

- *Av Upplandsstiftelsen långsiktigt förvaltade naturområden med syftet att bevara biologisk mångfald och att främja friluftsliv.*
- *Uppmärkta leder och naturstigar.*
- *Besöksmål i naturen som är iordningsställda för att vara tillgängliga för alla.*
- *Naturskoleverksamhet i länets kommuner.*

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 för att främja naturvård och friluftsliv. Ansvaret inbegriper även att verka för att naturen ska vara tillgänglig för alla och fungera som mötesplats och arena för fysisk aktivitet och social gemenskap. 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).

Att som barn få uppleva positiva möten med naturen bidrar till ett ökat intresse för naturupplevelser som vuxen. Finns det en fungerande naturskoleverksamhet i alla länets kommuner ger det barn möjligheter till naturkontakt

### Uppdrag under 2019 till:

#### Regionstyrelsen

- Region Uppsala ska konkretisera och kommunicera de områden för Uppsala län där det finns störst potential inom innovation och tillväxt genom smart specialisering.
- Region Uppsala ska öka den regionala samverkan för att attrahera och välkomna ny kompetens till Uppsala län.
- Region Uppsala ska fortsatt stödja utbyggnaden av bredband, i hela länet.
- Under 2019 inleds arbetet med att ta fram en ny/uppdaterad länsstrategi för besöksnäringen. Strategiarbetet ska baseras på kommande nationell strategi för besöksnäringen.

genom skola och förskola. En infrastruktur av besöksmål i naturen, vandrings- och kanotleder skapar förutsättningar för allmänhetens friluftsliv.

En rik biologisk mångfald är en förutsättning för hållbara ekosystem, vilka i sin tur levererar nödvändiga ekosystemtjänster. För att bevara och utveckla den biologiska mångfalden i länet behövs långsiktigt fredande av biologiskt rika naturområden. Vidare är behoven av insatser stora för att trygga länets hotade växter och djur. Skogs- och kulturlandskapet hyser många hotade arter. I länets sjöar och vattendrag är det stora problem med övergödning och igenväxning vilket är en utveckling som behöver bromsas. Även kustmiljöerna är utsatta för flera hot. Upplandsstiftelsen arbetar tillsammans med övriga aktörer i länet för att genomföra förbättringar inom ovanstående områden.

### Uppdrag under 2019 till:

## Regionstyrelsen

- Upplandsstiftelsen har under 2016–2018 haft ett utvidgat folkhälsouppdrag i vilket stiftelsen utvecklat modeller för ökad fysisk aktivitet och vistelse i natur för personer

med funktionsnedsättning. Under 2019 om-  
sätts projektet i en länsövergripande modell.

- Upplandsstiftelsen ska under 2019 ar-  
beta för att skydda och öka den biologiska  
mångfalden i marina kustområden i samver-  
kan med Världsnaturfonden (WWF) och  
Birdlife Sverige.

## Utvecklar infrastruktur som skapar förutsättningar för ett klimat- neutralt, trafiksäkert och tillgängligt transportsystem som leder till ökat bostadsbyggande och bättre folkhälsa i länets samtliga kom- muner

### *Indikatorer:*

- Investerade medel i transportinfrastruktur utifrån Länstransportplan för Uppsala län.*

### Samverkan mellan infrastruktur, kollektivtrafik och bostadsbyggande

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. Gemen-  
samma planeringsförutsättningar och plane-  
ringsunderlag bidrar till att få en starkare  
koppling mellan planering av infrastruktur,  
kollektivtrafik och bebyggelse.

Beslut om fyrspar och utveckling av området  
mellan Uppsala resecentrum och Knivsta med  
ytterligare cirka 50 000 bostäder för nära 120  
000 fler invånare ger möjlighet att skapa ett  
nytt samhälle, baserat på hållbara principer och  
innovativa lösningar som möter invånarnas och  
näringslivets behov. Region Uppsala har här  
ett viktigt ansvar både i tidig strategisk plane-  
ring och i utbyggnaden av viktig samhälls-  
service, i samverkan med kommunerna. I egen-  
skap av regionalt utvecklingsansvarig aktör  
åtar sig Region Uppsala ett brett samhällsut-  
vecklande uppdrag. Erfarenheter, arbetssätt  
och resultat från arbetet i länets södra delar ska  
ligga till grund för utvecklingen av andra delar  
av länet. Region Uppsala ska under 2019 vida-  
reutveckla och stärka regional fysisk planering  
där infrastruktur, bostadsförsörjning och kol-  
lektivtrafik samverkar.

### Ökad rörlighet på bostadsmarknaden

Befolkningen ökar i länets kommuner och  
läget på bostadsmarknaden är totalt sett mycket  
ansträngt. För att öka rörligheten på bostads-  
marknaden, och tillgodose olika gruppers  
behov i livets alla skeden, behöver det byggas  
i olika storlekar och med blandade upplåtelse-  
former. 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.

### Kommundialoger och samverkans- strukturer

Bra verksamhetslokaler, 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 samver-  
kan mellan kommunerna och Region Uppsala  
har en viktig roll i detta arbete, bland annat  
genom återkommande kommundialoger och  
upprättade samverkansstrukturer.

## Länsplan för regional transportinfrastruktur

Region Uppsala ansvarar för upprättande och fastställande av länsplan för regional transportinfrastruktur. Länsplanen tas fram 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).

Genom beslutet om byggandet av fyra spår på Ostkustbanan längs hela sträckan Stockholm-Uppsala till 2033 skapas förutsättningar för byggande av minst 48 000 fler bostäder i anslutning till nya stationer i Södra Uppsala och Knivsta kommuner. Ett särskilt projekt mellan Region Uppsala och Uppsala kommun pågår för utredning, planering och projektering av en kapacitetsstark spårvagnstrafik som del i fyrsparavtalet med staten.

En utbyggnad av Arosstråket, järnväg för sträckan Enköping-Uppsala kommer att bidra till att utveckla en flerkärnig Stockholm-Mälarenregion och ökar tillgängligheten mellan viktiga städer och till Arlanda flygplats. Region Uppsala ska verka för en storregional uppbackning av Arosstråket inom ramen för En bättre sats.

Utvecklingen av tågtrafiken på Dalabanan

hämmas av banans kapacitet och standard, exempelvis har banan enkelspår. Den gemensamma målbilden som tagits fram av de intressenter som verkar i stråket ska utgöra fokus för kommande planering. Region Uppsala ska, i samarbete med intressenterna, fortsätta att arbeta för en utveckling av Dalabanan.

## Regional cykelstrategi

Under 2019 fortsätter utbyggnaden av gång- och cykelvägar utifrån den nya regionala cykelstrategin för Uppsala län. I strategin synliggörs vilka strategiska satsningar och insatser som krävs för att stärka Uppsala län som en cykelregion. Insatserna syftar till att främja cykelkulturen och ska leda till att Region Uppsala blir en plats där cykeln är det naturliga färdmedlet för såväl kortare resor som för resor där cykel och kollektivtrafik kombineras.

## Uppdrag under 2019 till:

### Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden

- Region Uppsala ska planera för att fyra spår Uppsala-Arlanda-Stockholm och en kapacitetsstark kollektivtrafik, Ultunalänken, ska kunna färdigställas senast 2029.
- Region Uppsala ska fortsätta att verka för en utbyggnad av järnväg längs Arosstråket (Uppsala-Enköping).
- Region Uppsala ska fortsätta att arbeta för en utveckling av Dalabanan.

## Kollektivtrafik

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

Som regional kollektivtrafikmyndighet ska Region Uppsala fastställa ett trafikförsörjningsprogram. I detta program redovisas behovet av regional kollektivtrafik i länet samt mål för kollektivtrafikförsörjningen. Då kollektivtrafik är ett viktigt verktyg för

regional utveckling behöver trafikförsörjningsprogrammet vara nära kopplat till den regionala utvecklingsstrategin.

De övergripande mål och strategier som redovisas i trafikförsörjningsprogrammet är utgångspunkten för all verksamhet inom Region Uppsala som rör den allmänna kollektivtrafiken. Innehållet i trafikförsörjningsprogrammet påverkar även delar av läns-transportplanen.

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

### Indikatorer:

- *Resande – totalt antal resor.*
- *Resande – antal resor/invånare.*
- *Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet.*

### Ökat hållbart resande

Kollektivtrafiken är ett instrument för att uppnå en positiv samhällsutveckling och är därför ett viktigt verktyg i såväl stadsplanering som övrigt tillväxtarbete.

En växande region leder till ett ökat resande i kollektivtrafiken men för att öka kollektivtrafikens andel av det motoriserade resandet krävs ett aktivt arbete med att utveckla och förbättra kollektivtrafiken och att påverka medborgarna att välja kollektivtrafiken för sitt resande.

Resandeutvecklingen inom länets trafik har varit positiv de senaste åren, men det finns potential för att ännu fler resor i länet skulle kunna göras med buss och tåg. Arbetet med att påverka människor att ändra sina resvanor behöver intensifieras under de kommande åren för att kunna leva upp till de strategiska fördubblingsmålen.

Region Uppsala kommer att fortsätta arbetet med årliga testresenärsaktiviteter men planerar också större informationskampanjer, resvaneundersökningar tillsammans med företag och kommuner, samt samverkansprojekt vid etablering av nya bostadsområden. Samverkan med andra aktörer, till exempel byggexploatörer och kommuner, blir allt viktigare för att få tjänster i reskedjan att samverka och därmed förenkla människors vardag.

### Uppdrag under 2019 till:

#### Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden

- Region Uppsala ska påbörja utredningen av en mobilitetstjänst, exempelvis låncyklar vid stationerna, tillsammans med Uppsala kommun och andra berörda aktörer.



## Har en kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor till och från arbete, studier och fritidsaktiviteter

### Indikatorer:

- Kundnöjdhet – nöjdhet bland allmänheten.
- Kundnöjdhet – nöjdhet bland resenärer.
- Kundnöjdhet – nöjdhet med senaste resan.
- Upplevd trygghet – allmänheten.
- Upplevd trygghet – resenären.
- Varumärke/image: Hur troligt är det att du skulle rekommendera dina vänner och bekanta att åka med UL?

### Trafikutveckling

#### Tåg

Resandeutvecklingen för Upptåget har varit kraftig under de senaste åren. Under planperioden kommer Upptågstrafiken att utvecklas, främst genom att nya fordon kommer att tas i drift. Genom en ny fordonsplattform skapas förutsättningar för såväl högre kapacitet som mer stabil drift i hela systemet. Ett program har etablerats med målet att utveckla det hållbara resandet på sträckan Uppsala – Gävle. I arbetet ingår även att utveckla kundmiljöerna vid stationerna.

Under planperioden ska pendeltågstrafiken utvecklas så långt det är möjligt för att möta den resandeökning som framför allt finns på sträckan Arlanda – Uppsala.

I Mälalab-samarbetet 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 2019 körs tågtrafiken enligt de trafikeringsprinciper som tidigare fastställts.

#### Regionbuss

Med grund i den nya strategin för regionbusstrafikens utveckling ska en plan för effektivisering och utveckling av regiontrafikens omfattning och utbud utarbetas

under 2019. Resultatet blir styrande för trafiken från 2020 och framåt. Den lokala trafiken i Bålsta och Knivsta ska ses över, då båda dessa orter utvecklas starkt.

Som ett led i effektiviseringsarbetet kan justeringar bli aktuellt under 2019 på sträckor där det finns bra alternativa resmöjligheter med kollektivtrafiken.

#### Stadsbuss Uppsala

Stadsbusstrafiken i Uppsala stad behöver utvecklas i takt med att staden växer och att fler börjar använda kollektivtrafiken. Grunden för denna utveckling är det linjenät som introducerades under 2017. Under perioden kommer elbussar att introduceras som ett led i att minska lokala utsläpp och buller. Dessutom kommer den nya stadsbussdepån att tas i bruk.

Korta restider för busstrafiken i Uppsala är centralt eftersom det är ett av de mest betydelsefulla argumenten för att få bilister att välja kollektivtrafiken samtidigt som trafiken blir mer kostnadseffektiv. En förbättrad framkomlighet i Uppsala ger positiva effekter för både stadsbuss- och regionbusstrafik.

Tillsammans med Uppsala kommun pågår ett arbete för att skapa goda förutsättningar för kollektivtrafiken med ökad framkomlighet och ombyggda hållplatser. Arbetet bedrivs enligt en årligen reviderad handlingsplan. Mjuka linjens funktion och tillgänglighet har utretts under 2018 och eventuella förändringar ska genomföras under planperioden.

## Stadsbuss Enköping

Enköping växer och därför ska Region Uppsala tillsammans med Enköpings kommun ta fram ett förslag till ett nytt stadsbusslinjenät inom tätorten för att erbjuda attraktiva resmöjligheter.

## Spårvagn

Avtalet om utbyggnad av järnvägen till fyra spår mellan Uppsala och länsgränsen innebär att Region Uppsala tillsammans med Uppsala kommun ska bygga ett nytt kapacitetsstarkt spårvagnssystem från Resecentrum till Bergsbrunna, via Gottsunda/Rosendal och Ulleråker/Ultuna. Förutom spåranläggningen behövs fordon och depå. Under perioden behöver all planering för detta utföras och själva genomförandet inledas för att det ska vara möjligt att ta hela anläggningen i drift senast år 2029.

## Enklare att resa

För att leva upp till kundlöftet om en enklare vardag behöver tjänster utformas ur ett ”hela resan”-perspektiv för att ta hänsyn till kundernas behov. Digitala tjänster är ett effektivt och enkelt sätt att förenkla för resenären vad gäller att planera sin resa, att välja och betala sin biljett och att genomföra resan. Arbetet omfattar exempelvis en förenklad biljettstruktur, molnbaserade biljetter och förenkling av länsöverskridande resor som till exempel med Movingo. Genom självservice ska resenären få snabbare service samtidigt som förvaltningens kostnader kan minskas.

Digitala biljetter och tjänster ger en ökad tillgänglighet eftersom de kan nås på alla platser och när som helst på dygnet. Smarta mobiler erbjuder också möjligheter för bättre stöd till resenärer med funktionsnedsättning, exempelvis genom röststyrning och utveckling av tjänster som guidar resenären under resan. Genom digitala tjänster ges också möjlighet att utveckla hela-resan-perspektivet genom att exempelvis göra det möjligt att koppla en UL-biljett till lånecyklar vid stationerna.

## Utveckling av kundmiljöer

Med kundmiljöer avses huvudsakligen hållplatser, terminaler och resecentra. I utvecklingen av dessa ligger fokus på ökad trygghet och tillgänglighet.

Verksamheten med trygghetsvårdar på Uppsala resecentrum och i kollektivtrafiken ska utvecklas. Under 2019 ska Region Uppsala utreda om verksamheten ska byggas ut.

I samverkan med Trafikverket och länets kommuner pågår också upprustning och tillgänglighetsanpassning av ett stort antal hållplatser. Detta är ett arbete som fortsätter under 2019 och som syftar till att förbättra förutsättningarna för att resa kollektivt och att öka den upplevda tryggheten och tillgängligheten i kundmiljön. I det arbetet ingår också aktiviteter som att förbättra belysningen och skapa fri sikt vid hållplatserna.

Insatserna, både strategiskt och operativt, görs samlat för att skapa en jämlik, attraktiv och tillgänglig kollektivtrafik för länets invånare.

## En attraktiv kollektivtrafik

Att välja kollektivtrafik för sina resor är att göra ett bra val för att resa klimatsmart och hållbart. Den omfattande trafikutveckling som sker i tågtrafiken och med framtida spårtrafik i Uppsala stärker bilden av att Region Uppsala genom UL verkar för ett långsiktigt och hållbart resande i regionen. Introduktionen av elbussar i Uppsala under 2020 ska marknadsföras med tydliga budskap om de miljö fördelar det innebär, och för att visa att Region Uppsala och UL tar miljöansvar.

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

### **Uppdrag under 2019 till:**

#### **Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden**

- Region Uppsala ska fastställa ett nytt Trafikförsörjningsprogram.
- Region Uppsala ska ta fram en trafikplan för upphandling av regionbusstrafiken.
- Region Uppsala ska tillsammans med Enköpings kommun besluta om ett nytt stadsbusslinjenät för Enköpings tätort.
- Under 2019 ska Region Uppsala i samverkan med Uppsala kommun aktivt bidra i planeringsarbetet för genomförandet av ett spårvagnssystem i Uppsala.
- Region Uppsala ska effektivisera och automatisera kundmötet genom digitalisering.
- Region Uppsala ska ha infört digitala biljetter som fungerar för resor till och från andra län.

# Kultur och bildning

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

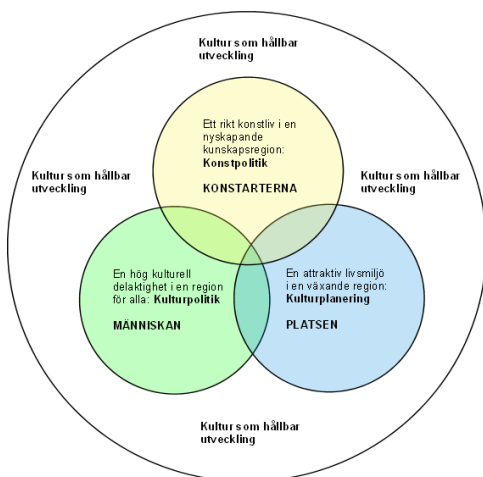
### Indikatorer:

- Antal genomförda kulturprogram i vården.
- Antal resande med Kulturbussar.

### En stark kulturregion

Region Uppsala ska vara en stark kulturregion med internationell prägel. I arbetet med att uppfylla den målsättningen är samverkan en framgångsfaktor. Målsättningarna för hur Region Uppsala ska stödja och främja länets kulturliv under kommande år har beslutats av regionfullmäktige i dokumentet Kultur i en nyskapande kunskapsregion: Region Uppsalas kulturplan 2019–2022. Innehållet har tagits fram i samverkan med länets kommuner och i samråd med det professionella kulturlivet och civilsamhället. Minst ett framsynt och gemensamt Kulturting ska arrangeras under kulturplaneperioden. Genom kultursamverkansmodellen ska Region Uppsala uppfylla nationella kulturpolitiska mål samt utveckla samverkan regionalt och skapa grunder för en utvecklad interregional samverkan.

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



### Ett rikt konstliv

Region Uppsalas konstpolitiska mål avser att fortsätta stödja de professionella kulturskaparnas och konstarnas möjligheter till utveckling och förnyelse. Särskilt görs under 2019 satsningar på ökat stöd till det fria kulturlivet genom exempelvis residensverksamhet och mentorskap inom dans, konst och litteratur. Konstnärliga residens brukar definieras som att de ”ger konstnärer och andra kreativa yrkespersoner tid, utrymme och resurser att arbeta, enskilt eller kollektivt, inom områden i deras verksamhet som medför ökad insikt eller fokus”.

De turnerande verksamheterna inom olika konstområden, exempelvis Konsert-, Scenkonst- och Litteraturkarusellerna samt Konstkuben kommer att utvecklas vidare för att göra konst och kultur tillgängligt i hela länet och stärka den kulturella infrastrukturen. Dansen stärks genom nätverk och föreställningar.

### En hög kulturell delaktighet

Kulturpolitikens mål är en hög kulturell delaktighet för alla inom länet. Region Uppsala verkar för en inkluderande kulturpolitik och för att alla ska ha rätt att delta i kulturlivet. Det innebär att alla som vill ska ha möjlighet att ta del av kulturupplevelser eller att uttrycka sig fritt genom eget skapande. Särskild vikt läggs på att stödja kultur för, av och med barn och unga.

I samverkan med kommunerna ska länets kulturskolor utvecklas för att nå fler barn och unga. Region Uppsalas Kulturbussar för barn och unga som med skola och förskola besöker kulturella resmål i länet är fortsatt prioriterat. Ett strategiskt arbete läggs på området kultur och hälsa. Verksamheten Kultur i vården utvecklas under året med Sjukhusbiblioteket som ett nav.

Ytterligare ett prioriterat område är folkbildningen, som är en del av det livslånga lärandet. Studieförbunden ger socialt sammanhang och nyfikenhet till lärande. Länets två folkhögskolor – Wiks folkhögskola och Nordens folkhögskola Biskops Arnö – ger elever möjligheter att utvecklas genom allmän linje och estetiska utbildningar. Staten har tidigare år utökat antalet folkhögskoleplatser i landet. Under 2019 kommer Region Uppsala att medfinansiera de nya folkhögskoleplatserna vid Wiks folkhögskola. Under perioden med start 2020 kan ett nytt scenrum börja inrättas på Wik, som möjliggör moderna tekniska lösningar och scenframställningar för publiken.

### En attraktiv livsmiljö

Region Uppsala värnar och utvecklar de värdefulla kulturhistoriska platser och miljöer som finns i länet. Att utveckla platserna och knyta banden mellan historia och samtid innebär att främja en attraktiv livsmiljö för länets invånare i en växande region. Ett stort och viktigt konstnärligt gestaltungsarbete utförs under 2019 vid ny- och ombyggnationer av Region Uppsalas fastigheter vid Akademiska sjukhuset och i övriga länet. Kultur har en betydelse för regional utveckling och kan bidra till regionens tillväxt genom kulturella och kreativa näringar, turism och besöksutveckling.

Under senare år har Upplandsmuseet genomfört nya arkeologiska utgrävningar på områ-

det vid Gamla Uppsala. Region Uppsala kommer under 2019 att ta ytterligare ett steg i riktning mot att Upplandsmuseet ges förbättrade möjligheter att tillgängliggöra den nya kunskapen för besökare och turister till området. Under planperioden ska Region Uppsalas eventuella övertagande av driften av Gamla Uppsala museum klargöras.

Region Uppsala ska likaså arbeta vidare med att digitalisera och tillämpa ny teknik. Det är av vikt att människor och verksamheter ges stöd och möjlighet att utveckla sin digitala kompetens, vilket ska ske med stöd av Regionbibliotekets insatser. Genom digitalisering möjliggörs i framtiden nya sätt att skapa och tillgängliggöra sig kultur i länet.

### Uppdrag under 2019 till:

#### Kulturnämnden

- Konstnärlig residensverksamhet och mentorskapsprogram ska genomföras inom flera olika konstområden.
- Vikt ska läggas på att stödja kultur för barn och unga i samverkan med länets kommuner.
- Inom ramen för regional kulturplan ska insatser genomföras i syfte att stärka och utveckla samverkan inom länet samt interregionalt.

# Regionövergripande mål

## Bedriver verksamhet som utmärks av hög kvalitet.

### *Indikatorer:*

- *Kvalitetsindikatorer för primärvård.*
- *Kvalitetsindikatorer för sjukhusvård.*
- *Andelen undersökta patienter som får en riskbedömning hos Folk tandvården.*
- *Andelen patienter i livets slutskede där ett brytpunktssamtal om övergång till palliativ vård ägt rum och dokumenterats.*
- *Kontinuitetsindex vid kronisk somatisk sjukdom.*
- *Gästnöjds-index vid Wiks slott och konferensanläggning.*
- *Registrering av kliniska studier på Akademiska sjukhuset.*
- *Andel godkända av alla avtalskontroller inom städtjänsten utförda enligt svensk standard INSTA 800.*
- *Driftsäkerhet på EPJ.*
- *Andel avgångar som ankommer till sluthållplats inom 5 minuter från tiden som anges i tidtabell.*
  - *Upptåget*
  - *Regionbuss*
  - *Stadsbuss*

Region Uppsalas samtliga verksamheter arbetar löpnade med att förbättra kvaliteten inom deras respektive områden. Nedan beskrivs en del av det arbete som sker under planperioden.

### Hälso- och sjukvården

Hälso- och sjukvården är ett komplext system med många aktörer och för att leda systemet behöver delarna samspela. I komplexa system bör stor frihet ges i valet av angreppssätt och genomförande. Samtidigt finns mycket att vinna på att kvalitetsutvecklingsarbetet samordnas och hänger samman eftersom många patienter har flera vårdkontakter samtidigt. Sammanhållande vårdprocesser, som utgår från patientens behov, över organisationsgränser och huvudmannagränser behöver därför utvecklas och få större genomslag i praktiken. Det kvalitetsutvecklingsarbete som bedrivs inom vårdsystemet behöver stärkas och samordnas. Resultatet för patienterna behöver ständigt återkopplas, analyseras och diskuteras för att sedan leda till ett förbättringsarbete med syftet att minska oönskade variationer.

Det handlar om ett paradigmskifte för att nå visionen om ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft. Förändringen behöver utgå från patienternas perspektiv och befolkningens behov för att förbättra resultaten och öka värdet. I Region Uppsala finns en stark kunskapskultur, men kompetensen att omsätta kunskap och strukturer för systematiskt förbättringsarbete är inte lika framträdande. Vi behöver bli bättre på att bli bättre.

Varje möte mellan vårdpersonal och patient utgår från bästa möjliga kunskap med målsättningen att förbättra resultaten för patienterna. God kvalitet innebär att vården är kunskapsbaserad och ändamålsenlig, effektiv, jämlik, personcentrerad, tillgänglig, säker och hälsoinriktad. Kvalitetsbegreppet omfattar därmed samtliga dessa perspektiv. Kunskapsstyrning handlar om att ha styr-, stöd- och ledningsprocesser som utvecklar, samordnar och sprider användning av bästa möjliga kunskap i syfte att förbättra resultaten för patienterna.

Alla som arbetar i hälso- och sjukvården har två uppdrag, dels att göra sitt ordinarie arbete dels att utveckla det arbetet och det system man är verksam inom.

### Patientnämnden

Patientnämndens arbete syftar ytterst till att bidra till att höja kvaliteten i Region Uppsalas hälso- och sjukvårdsverksamheter. Detta sker genom att årligen analysera inkomna klagomål och synpunkter samt uppmärksamma Region Uppsala och länets kommuner på risk- och utvecklingsområden.

Patientnämnden har även i uppdrag att utse stödpersoner för patienter inom psykiatrisk tvångsvård och rättspsykiatrisk vård samt för patienter som hålls isolerade enligt smittskyddslagen.

Den första januari 2018 tillkom en ny lag, Lagen (2017:372) om stöd vid klagomål mot hälso- och sjukvården. I enlighet med den ska Region Uppsala från och med 2019 göra en analys av föregående års inkomna ärenden, och lämna in denna analys till Inspektionen för vård och omsorg.

### Kliniska studier

Under många år var det en nedgång av antalet läkemedelsprövningar i Sverige och regeringen beslutade därför att stödja nationell samordning, rådgivning och stöd till den kliniska forskningens aktörer. Anledningen till denna prioritering är den stora betydelse som kliniska studier av läkemedel, medicintekniska produkter och behandlingsmetoder har för Sverige, dels för att säkerställa att svenska patienter får tillgång till de senaste produkterna och metoderna för sin behandling och dels för att stärka lifescience-industrin.

Region Uppsala har av samma skäl valt att stödja den kliniska forskningens aktörer genom att förbättra processer och underlätta förutsättningarna för att bedriva kliniska studier.

På Akademiska sjukhuset beslutades att från och med januari 2017 införa obligatorisk registrering av samtliga kliniska studier. Syftet är att sjukhuset centralt får kännedom om varje studie och kan säkerställa att fors-

kare/ kliniker har tagit ansvar för att samla in alla erforderliga myndighetsgodkännanden och har studien finansierad innan studien får godkännande att starta. Detta ger också sjukhuset möjlighet att följa trender och statistik för att kunna identifiera eventuella barriärer mot att genomföra fler kliniska studier.

### Stöd till professionell kultur

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

Exempelvis ska redogörelser lämnas för hur genomförda insatser har ”främjat kvalitet och konstnärlig förnyelse” när bidrag fördelas mot bakgrund av nationella kulturpolitiska mål. I bedömningarna av kulturstipendier och priser arbetas förslag fram av sakkunniga. Ytterligare en kvalitetsaspekt är att eftersträva transparens och förståelse i samverkan med kommuner, kulturverksamheter och civilsamhället.

### Wiks kulturhistoriska slottsmiljö

Region Uppsala äger och driver Wiks slott och konferens, där slottet och kringgårdande byggnader härstammar från ett flertal olika historiska byggnadsepoker. På området finns även Wiks folkhögskola. Hela området runt Wiks slott är präglat av den kulturhistoriska miljön. Under kommande år ska området tas tillvara och vårdas på bästa sätt. Kultur och bildning påbörjade under 2018 en förstudie som ska utmynnas i en strategisk kulturmiljöplan för delar av Wiks utomhusmiljö. Det finns en vårdplan för slottets och Stenhusets inomhusmiljöer.

I den kulturhistoriska miljön bedrivs en modern konferensverksamhet. Verksamheten har påbörjat en förändringsprocess för att bättre kunna möta efterfrågan och nå nya målgrupper. Arbetet strävar mot att ha en god kvalitet i omhändertagandet av gäster, fräscha upp rum och ha tillgängliga miljöer. Slottet har också i högre grad öppnats upp för länsinvånarna och den kulturhistoriska miljön blir därmed tillgänglig för fler.

## Kollektivtrafiken

För att säkerställa en god kvalitet i kollektivtrafiken arbetar Region Uppsala med regelbunden uppföljning. Uppföljningen sker månadsvis tillsammans med trafikföretagen och baseras bland annat på punktlighet, inställd trafik och kundsynpunkter. Under 2019 kommer fokus att ligga på att systematisera analysen av kundsynpunkter och störningsinformation.

## Inköp och upphandling

Region Uppsalas möjligheter att göra goda affärer påverkas av hur vi agerar som kund. Genom att samordna frågor om inköp och betrakta varje investering som en del i ett större sammanhang kan större ekonomiska effekter och bättre kvalitet uppnås utan att den totala kostnaden ökar.

När Region Uppsala i större omfattning samlar sina köp ökar även möjligheten att följa upp och utveckla arbetet med leverantörerna och leveranserna. Att ändra affärernas sammansättning och omfattning ger i sin tur Region Uppsala en större tyngd på leverantörsmarknaden.

Allt detta sammantaget gör Region Uppsala till en attraktivare kund och intressantare partner att samverka med för leverantörerna.

## Fastighet och service

Region Uppsalas kärnverksamheter ska bedrivas med god kvalitet och på ett professionellt och effektivt sätt.

Förvaltning av fastighetsbeståndet samt utförande av servicetjänster till kärnverksamheten är grunden för Fastighet och Service uppdrag. Att investera i regionens fastigheter i syfte att anpassa och uppgradera byggnaderna för att tillgodose kärnverksamheten med ändamålsenliga lokaler är en viktig uppgift som också tar stora resurser i anspråk för Region Uppsala.

Under planperioden fortsätter arbetet med anpassningar i fastigheterna. För att uppnå effektiviseringar i linje med Ekonomi 2020 kommer Fastighet och service fortsätta lägga fokus på effektiv drift av fastigheterna. Ett

sätt att skapa bättre förutsättningar för är att jämföra Region Uppsalas fastigheters driftnetto med andra fastigheter. Driftnetto är ett mått som gör fastigheter jämförbara med varandra och jämförelsen kan stimulera till lägre driftkostnader och låg vakansgrad.

Arbetet med tillgänglighetsåtgärder fortsätter även kommande period. Fokus ligger på att underlätta felanmälningar och återkoppling på utförda åtgärder samt att kvalitetssäkra transport och logistik med hjälp av digitala system. Under planperioden kommer konceptet med vårdnära service att implementeras vid Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping.

Att Region Uppsala har en hög kvalitet på städningen av lokaler och i synnerhet lokaler där det bedrivs hälso- och sjukvård är en viktig del av vårt kvalitetsarbete. ”INSTA 800” är en nordisk standard som används för mätning och utvärdering av städ kvalitet.

## Resurscentrum

Under planperioden fortsätter Resurscentrum att fokusera på arbetet med ständiga förbättringar i syfte att minska tidsåtgången och kvaliteten för administrationen i kärnverksamheten. Arbetet med att identifiera och digitalisera (automatisera) repetitiva arbetsuppgifter är ett led i den fortsatta utvecklingen. Under 2019 utvecklas särskilt stödet till övriga förvaltningar när det gäller Robotics.

Att ha en hög driftsäkerhet i de verksamhetskritiska systemen inom regionen är avgörande för såväl patientsäkerheten som effektiviteten i regionens vårdverksamhet. För att undvika oplanerade driftsstopp ägnas stora resurser åt test av produktförbättringar och felrättningar.

Journalssystemet Cosmic är integrerat med ett stort antal andra system, vilket innebär stora risker för oplanerade driftsstopp som kan orsakas av de system som är integrerade med Cosmic. Därför behövs omfattande samexistenstester med såväl andra system som annan teknisk utrustning och utveckling av informations säkerheten.



## Uppdrag under 2019 till:

### Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

- Regionkontoret ska i samarbete med hälso- och sjukvårdsförvaltningarna (hälso- och sjukvårdsförvaltningarna är Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Nära vård och hälsa och Folk tandvården) utveckla gemensamma vård och patientprocesser över hela vårdkedjan samt stärka kvalitets och utvecklingsarbetet.

### Patientnämnden

- Patientnämnden ska analysera synpunkter och klagomål som inkommit till förvaltningen under 2018.

### Kulturnämnden

- Wiks slott och konferens ska, genom internt och externt regionalt samarbete inom området besöks- och destinationsutveckling, genomföra en översyn av organisation i syfte att öka kvaliteten och servicen inom hela konferensverksamheten.

I uppdraget ingår också att under året påbörja ett arbete men kompetensutveckling för all personal.

### Regionstyrelsen

- Regionkontoret ska i samverkan med övriga förvaltningar utveckla arbetet med inköps- och upphandlingssamordning inom regionen. Syftet med utvecklingsarbetet är att öka regionens styrka på leverantörsmarknaden, minska antalet enskilda upphandlingar samt att skapa förutsättningar för effektivare leverantörsuppföljning.

### Fastighets- och servicenämnden

- Fastighet och service ska utveckla arbetet med att analysera driftnettot för Region Uppsalas egna fastigheter.
- Resurscentrum ska utveckla en process och ett arbetssätt för införandet av Robotics (automatiseringar).

## Bidrar till en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar utveckling

### Indikatorer:

- *Energianvändning per kvadratmeter.*
- *Andel ekologiska livsmedel.*
- *Återstående andel ftalatinnehållande produkter*
- *Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan.*
- *Andel material återvunnet avfall.*
- *Andel fossilfritt bränsle i busstrafiken.*
- *Energiförbrukning Kwh/fordonskilometer.*

### Systematiskt ledningsarbete för jämställdhetsintegrering

Under 2018 har Region Uppsala infört ett systematiskt ledningsarbete för jämställdhetsintegrering inom Regionkontoret. Processen fortsätter under 2019 med att integrera jämställdhetsarbetet i hela Region Uppsalas organisation. Arbetet omfattar även övergripande likabehandlingsarbete.

### Särskilda skyldigheter i fråga om barn

I hälso- och sjukvårdslagens femte kapitel (6 §) och tandvårdslagen (§3) står det "När hälso- och sjukvård ges till barn ska barnets bästa särskilt beaktas". Ingen annan grupp i samhället lyfts fram i lagarna som minderåriga och det finns goda skäl till barns särskilda rättsliga ställning. Barn och unga är

mer sårbara bland annat på grund av relativt bristande mognad och erfarenhet. Mycket kunskap finns om vad som gör att barn far illa som patient, anhörig och invånare men det finns brister i systematiken kring deras skydd. Förverkligandet av barnens rättigheter kräver att beslut som rör barn väger in kunskap om behov samt att barnens synpunkter inhämtas.

### Minskad miljöpåverkan

Arbetet för en ekologiskt hållbar utveckling fortgår med ett nytt miljöprogram för mandatperioden med åtgärder inom de tre övergripande målen om en minskad klimatpåverkan, en hälsosam och giftfri miljö samt en hållbar och effektiv resursanvändning. Upphandling är ett viktigt verktyg för att nå ställda mål och en hållbar utveckling. Under 2019 utvecklas metoderna för arbetet med att ställa miljökrav och sociala krav på produkter och tjänster samt uppföljning av ställda krav.

### Energisparprogram för fastigheter

Under planperioden är det fortsatt viktigt att vidmakthålla de anpassningar som har utförts i Region Uppsalas fastigheter. Arbetet med att energioptimera Region Uppsalas fastighetsbestånd fortgår under planperioden och är en viktig del i att uppnå Region Uppsalas miljömål.

### Fossilfri kollektivtrafik

En handlingsplan är beslutad för hur den kollektivtrafik som Region Uppsala ansvarar för ska bli fossilfri år 2020. Handlingsplanen bygger på att i huvudsak ha biogas, biodiesel och el som drivmedel. Under de senaste åren har stora framsteg gjorts. Givet att arbetet fortsätter konsekvent under kommande period ska målet uppnås för alla delar av trafiken, vars avtal löper till och förbi år 2020.

Samtidigt som kollektivtrafikens utsläpp påverkar miljö och hälsa så är utsläppen per resenär betydligt mindre med kollektivtrafiken, i jämförelse med att resenärerna hade färdats med bil. En övergång till fossilfria, och på sikt även utsläppsfria, bränslen minskar påverkan på klimatet. Eftersom kollektivtrafiken också är yteffektiv i förhållande till biltrafik, är en övergång från bil till kollektivtrafik positivt för stadsmiljön och minskar utsläppen från transporter i länet. Under 2020 ska Region Uppsala tillsammans med Gamla

Uppsala Buss introducera de första eldrivna bussarna i Uppsalas stadstrafik. Fortsatt utbyggnad av eldriften sker därefter och är en viktig åtgärd för att på sikt uppnå en utsläppsfri kollektivtrafik.

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

När fossilfrihetsmålet är nått fortsätter arbetet för en hållbar drivmedelanvändning med ett stärkt fokus på koldioxidutsläppen, som en del av utvecklingen mot en utsläppsfri kollektivtrafik.

### Tillgänglighet inom kollektivtrafiken

Region Uppsala ska arbeta vidare med en plan för ökad tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning. Arbetet ska utgå från tillgänglighetshandboken.

Uppsala kommun och Region Uppsala arbetar tillsammans för tillgänglighetsanpassning av hållplatser och den närliggande omgivningen. Detta arbete pågår kontinuerligt med årligen reviderad handlingsplan.

Åtgärder för ökad tillgänglighet i ett bredare perspektiv görs också, se avsnittet ”Utveckling av kundmiljöer för ökad trygghet och tillgänglighet”.

### Serviceresor

Verksamheten kring sjukresor ska fortsätta utvecklas för att så långt det är möjligt nyttja synergier med den allmänna kollektivtrafiken och att säkerställa att taxi används endast i de fall där det är medicinskt motiverat. För de av länets kommuner som så önskar ska Region Uppsala organisera färdtjänst och övriga serviceresor, inklusive skoltaxi, under perioden. På så sätt skapas möjlighet till synergier med sjukresor, skolbusstrafiken och övrig allmän kollektivtrafik.

Under 2019 är målsättningen att skapa en naturlig samverkan mellan beställningscentralen för sjukresor och UL:s kundtjänst. I förlängningen av detta kan det senare under

planperioden bli aktuellt att även skapa tydligare samordning med beställningscentralen för färdtjänsten. Syftet i ett sådant scenario är i att skapa synergier som underlättar hela resan för invånarna i Uppsala län.

### **Nya trafikavtal**

Vid årsskiftet 2019/2020 är det trafikstart för det nya avtalet för Lokal- och skolbusstrafik i Tierps, Östhammars, Uppsala och Knivsta kommun. I avtalet ingår även all skolbusstrafik i Enköpings kommun från och med höstterminen 2020. Under perioden ska nya avtal tecknas för taxitjänster i Uppsala län med trafikstart under 2019, för driften av Upptåget med trafikstart i december 2021 samt för regionbusstrafiken och busstrafiken i Enköpings och Håbo kommun med trafikstart i juni 2022.

För trafik som inte utförs i egen regi ska tecknande av avtal föregås av upphandling. Nya trafikupphandlingar innebär nya och inte helt förutsägbara förutsättningar för trafikkostnaderna de kommande tio åren. En utgångspunkt för de nya trafikavtalen ska vara att de utformas för att möta krav på ekonomisk- och miljömässig hållbarhet, samt har en flexibilitet för utveckling av trafiken under avtalstiden.

### **Uppdrag under 2019 till**

#### **Regionstyrelsen**

- Regionkontoret ska säkerställa att ärenden som behandlas av styrelser och nämnder beaktas, och vid behov analyseras, utifrån

olika perspektiv så som social, ekonomisk, ekologisk hållbarhet samt jämställdhets, jämlikhets- och barnperspektiv.

- Vidare pilotförsök ska genomföras i samarbete med Uppsala Universitet för att utreda lämplig metod för att rena bort antibiotika och resistenta mikroorganismer från avloppsvattnet vid Akademiska sjukhuset.

### **Fastighets- och servicenämnden**

- I syfte att minimera Region Uppsalas miljöpåverkan ska det under 2019 genomföras åtgärder som gör att andelen material som återvinns från den totala avfallsmängden ökar.
- Riktlinjer ska utifrån ett biologiskt mångfaldsperspektiv utarbetas för de grönytor Region Uppsala förvaltar.
- Åtgärder ska vidtas för att fortsatt cykelanpassa Region Uppsalas arbetsplatser.

### **Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden**

- Region Uppsala ska utreda möjligheterna att kunna ha tankställen för flakad biogas i norra och södra länsdelarna.
- Region Uppsala ska påbörja genomförandet av samordning av alla särskilda persontransporter.
- Region Uppsala ska tillsammans med Gamla Uppsala Buss genomföra åtgärder för att kunna introducera de första eldrivna bussarna i Uppsalas stadstrafik under 2020.

## Indikatorer

I den Regionplan och budget som tas i regionfullmäktige i november 2018 kompletteras indikatorbilagan med siffror för delårsrapporten 2018 (T2 2018) samt med målvärden för 2019. Resultaten för helåret 2018 redovisas i samband med delårsrapporten 2019. För vissa indikatorer saknas historiska data, det anges då för de indikatorer det gäller.

### En region för alla

#### Bedriver verksamhet som utmärks av hög kvalitet

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Kvalitetsindikatorer för primärvård</b>	20 %	80 %	20 %	Värdet ska öka*
<b>Motivering:</b> Detta index omfattar 5 indikatorer som speglar viktiga områden för kroniskt sjuka patienter inom primärvården.				
*Målet att värdet ska öka nås om värdet ökar för minst 3 av de 5 indikatorerna som utgör indexet				
<b>Kvalitetsindikatorer för sjukhusvård</b>	20 %	100 %	80 %	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Detta index omfattar 5 indikatorer som speglar viktiga områden för kroniskt sjuka patienter inom sjukhusvården.				
*Målet att värdet ska öka nås om värdet ökar för minst 3 av de 5 indikatorerna som utgör indexet				
<b>Andelen undersökta patienter som får en riskbedömning hos Folk tandvården</b>	93,8 %	94,6 %	94,2 %	93 %
<b>Motivering:</b> Alla Folk tandvårdens patienter ska få tillgång till likvärdig vård och likvärdig bedömning.				
<b>Andelen patienter i livets slutskede där ett brytpunktssamtal om övergång till palliativ vård ägt rum och dokumenterats*</b>	-	-	14,2 %	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> God palliativ vård inbegriper att patienten och närstående får veta detta vid ett samtal där en läkare är närvarande.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				
<b>Kontinuitetsindex vid kronisk somatisk sjukdom (primärvården)*</b>	-	-	0,35	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Kontinuitet är en viktig kvalitet i primärvården och brister får en rad negativa effekter på patientens upplevelser men även på vårdkvalitet och kostnader.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				
<b>Gästnöjdsindex vid Wiks slott och konferensanläggning*</b>	-	3,4	-	3,9
<b>Motivering:</b> Under 2019 ska Wiks slott och konferens lägga en plattform för ökad kvalitet och service för hela konferensverksamheten. Mäts sedan 2017.				

*Ny indikator, data för 2016 ej tillgänglig.				
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>T2 2018</b>	<b>2019</b>
<b>Andel avgångar som ankommer till slut-hållplats inom 5 minuter från tiden som anges i tidtabell*</b>	-	-	-	95% 85% 80%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upptåget</li> <li>• Regionbuss</li> <li>• Stadsbuss</li> </ul>				
<b>Motivering:</b> När kollektivtrafiken är i tid bidrar det till att fler väljer kollektivtrafiken.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgängligt.				
<b>Driftsäkerhet på EPJ (akuta driftstörningar)*</b>	-	-	98,6%	99,5%
<b>Motivering:</b> Driftsäkerhet avser frånvaron av drift- och verksamhetsstörningar. Det åstadkoms genom organisatoriska, tekniska och administrativa skyddsåtgärder som undanröjer eller minimerar störningar och avbrott i verksamhetskritiska processer.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				
<b>Andel godkända av alla avtalskontroller inom städtjänsten utförda enligt svensk standard INSTA 800*</b>	-	-	-	95%
<b>Motivering:</b> INSTA 800 är en nordisk standard som används för mätning och utvärdering av städkvalitet.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				
<b>Registrering av kliniska studier på Akademiska sjukhuset*</b>	-	-	-	100%
<b>Motivering:</b> Syftet med denna indikator är att sjukhuset centralt får kännedom om alla studier som sker på Akademiska sjukhuset.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig.				

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

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>T2 2018</b>	<b>2019</b>
<b>Delaktighet och involvering*</b>	78 %	77 %	-	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Att som patient känna sig delaktig i sin vård är en viktig del av tillfrisknandet. Denna indikator mäts genom ett antal frågor i den Nationella patientenkäten som tillsammans bildar ett index.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa.				

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Respekt och bemötande*</b>	85 %	84 %	-	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Att som patient känna sig bra bemött är en viktig del av tillfrisknandet. Denna indikator mäts genom ett antal frågor i den Nationella patientenkäten som tillsammans bildar ett index.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa.				
<b>Andel av patienter med kroniska sjukdomar som tillfrågats om levnadsvanor*</b>	27 %	33,2 %	-	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> 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 depression samt psykisk ohälsa och långvarig smärta.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa				

### Skapar förutsättningar för en god och jämlik hälsa utifrån befolkningens behov

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Andelen patienter utan ny karies vid 19 respektive 70 år</b>	83% resp. 75%	82% resp. 78%	-	83% resp. 78%
<b>Motivering:</b> Karies är den vanligaste munsjukdomen men kan effektivt förebyggas. Förekomst av ny karies ger en bild av hur levnadsvanor har påverkats och förebyggande åtgärder genomförts.				
<b>Antal gemensamma hälsofrämjande projekt med kommunerna*</b>	-	-	3	4
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig.				
<b>Andel av befolkningen som uppfattar att vården ges på lika villkor*</b>	54 %	61 %	-	Värdet ska öka
*Frågan ställs i Hälso- och sjukvårdsbarometern.				

### Bedriver hälso- och sjukvård som utmärks av god tillgänglighet

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Andelen patienter som får telefonkontakt med vårdcentralen samma dag</b>	89 %	88 %	87%	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> 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 2019 är ett delmål.				

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Andelen patienter som inom primärvården får medicinsk bedömning inom 3 dagar på vårdcentral (vid bedömt vårdbehov)*</b>	-	-	-	90 %
<b>Motivering:</b> Bedömer vårdpersonal att det finns behov av att träffa en läkare ska patienten få en tid inom högst tre dagar. Vårdgarantin säger att 100 procent av patienterna ska få en tid inom 3 dagar. Målet för 2019 är ett delmål.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				
<b>Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar*</b>	71 %	78 %	87%	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> 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 2019 är ett delmål.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping.				
<b>Andelen väntande patienter som får sin behandling/operation påbörjad inom 90 dagar*</b>	78 %	80 %	87%	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> 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 2019 är ett delmål.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping				
<b>Andelen patienter inom allmäntandvården som får planerad vård inom tre månader</b>	94,9 %	95,5 %	-	95,5%
<b>Motivering:</b> Väntetiden speglar tillgängligheten till vård.				

## Bedriver hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet

<i>Denna indikator läggs vilande på grund av tekniska problem:</i>	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Antalet vårdrelaterade infektioner i somatisk slutenvård i relation till antalet vårdtillfällen*</b>	2,9 %	3,1 %	-	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> 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.				

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Andelen vårdrelaterade infektioner*</b>	9,5 %	9,4 %	11,9%	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> 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.				
<b>Följsamhet till hygienrutiner samt klädregler*</b>	89,1	86,3%	90,7%	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Det finns evidens för att hög följsamhet till klädregler och hygienrutiner leder till lägre förekomst av vårdrelaterade infektioner.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, och Nära vård och hälsa mäts genom SKL:s punktprevalensmätning. Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				
<b>Andelen definierade dygnsdoser av smalspektrumantibiotika i relation till totala förbrukningen av antibiotika</b>	6,3 %	9,2 %	8,1	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Antibiotika ska användas klokt för att motverka uppkomst och spridning av resistenta bakterier.				
<b>Andelen sjukhusförvärvade trycksår (kategori 2–4)*</b>	-	-	14,2%	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> 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 och mäts i SKL:s punktprevalensmätning. Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				
<b>Utlokaliserade patienter i somatisk slutenvård. Antal utlokaliseringar per 100 disponibla vårdplatser</b>	2,18 %	3,79 %	2,8%	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> Måttet avspeglar hur vårdkedjan fungerar.				
<b>Tid från akutmottagningens beslut om inläggning till start på inskrivning*</b>	-	-	-	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> Ur ett patientsäkerhetsperspektiv är det viktigt att patienten så snart som möjligt får rätt omhändertagande och behandling.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig för tillfället.				

## Ger effektiv och nära vård

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vård dygn i genomsnitt för patienter</b>	7,2	7,4	3,2	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> Måttet avspeglar hur vårdkedjan fungerar.				



	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar för patienter som är 65 år och äldre</b>	9,7 %	9,1 %	8,3%	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> Indikatorn belyser kvaliteten i sammanhållen vård och omsorg.				

## Synliggör och stärker psykiatrin och arbetet med psykisk hälsa

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar</b>	74 %	94 %	84%	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> 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 2019 är ett delmål.				
<b>Återinskrivning inom 28 dagar efter psykiatrisk vård</b>	9,4 %	8,4 %	7,5%	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> Ett kvalitetsmått för den psykiatriska slutenvården.				
<b>Andel besök hos kurator och psykolog relaterat till det totala antalet besök på vårdcentral</b>	3,3 %	4,2 %	4,7%	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Vårdcentralerna ska vid behov erbjuda patienterna besök hos kurator och psykolog.				
<b>Andelen barn och unga som fått ett första besök på specialistnivå inom 30 dagar</b>	95 %	41 %	34 %	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Väntetiden speglar tillgängligheten till vård.				

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

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Antal genomförda kulturprogram i vården</b>	77	62	39	70
<b>Motivering:</b> Avser att visa på delaktighet och tillgänglighet till kulturupplevelser för grupper som besöker eller vistas i vården i Region Uppsala.				
<b>Antal resande med Kulturbussar</b>	29 223	25 499	20 782	26 000
<b>Motivering:</b> Indikatorn avser att visa på delaktighet och tillgänglighet vad gäller kultur för förskole-, och skolbarn samt skolungdomar i hela Uppsala län.				

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

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Hållbart medarbetarengagemang, index</b>	76	72	-	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Engagerade medarbetare är en förutsättning för att Region Uppsala ska erbjuda invånarna tjänster med hög kvalitet och gott bemötande.				
<b>Andelen kostnader i procent för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi *</b>	1,83 %	2,67 %	3,5%	2%
<b>Motivering:</b> Syftet är att sänka kostnader och öka vårdkvaliteten genom att öka andelen egen personal.				
*Denna indikator gäller hälso- och sjukvårdsförvaltningarna.				

## En nyskapande region

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

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Antalet nystartade kliniska läkemedelsprövningar i form av samarbete med företag*</b>	77	68	17	30
<b>Motivering:</b> Syftar till att utveckla framtidens läkemedel.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset.				
<b>Antalet nystartade akademiskt initierade kliniska studier*</b>	-	58	38	60
<b>Motivering:</b> Syftar till att utveckla framtidens behandlingar exempelvis bättre operationsmetoder.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset. Ny indikator, historisk data ej tillgänglig.				
<b>Akademiska sjukhusets och Lasarettet i Enköpings respektive placering i Sveriges yngre läkarförenings (SYLF) AT-ranking</b>	51 och 66	50 och 67	-	Förbättrad placering
<b>Motivering:</b> Region Uppsala ska vara ett attraktivt val för AT-tjänstgöring.				

## Är ledande inom digitalisering och e-hälsa

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Antal enheter som är anslutna till 1177 Vårdguidens e-tjänster</b>	195	410	255	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Fler anslutna enheter ger ökad service och tillgänglighet.				
<b>Antal inloggningar i 1177 Vårdguidens e-tjänster</b>	1 044 555	1 435 234	1 253 137	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Mäter sammantaget den faktiska användningen				
<b>Antal inkomna ärenden via 1177 Vårdguiden</b>	130 889	177 917	149 761	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Mäter sammantaget den faktiska användningen				
<b>Antal enheter som erbjuder minst tre av följande e-tjänster*:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ärendehantering via 1177</li> <li>• webbtidbokning</li> <li>• videomöte</li> <li>• stöd och behandling via nätet</li> <li>• ankomstregistrering</li> </ul>	-	-	50	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Ger ökad service och tillgänglighet.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig.				

## Är ledande inom kunskapsstyrd vård

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Undvikbar slutenvård vid diabetes för patienter 65 år och äldre (per antal listad patient)</b>	0,76%	0,70%	0,42%	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> 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.				
<b>Undvikbar slutenvård vid hjärtsvikt för patienter 65 år och äldre (per antal listad patient)</b>	7,6 %	7,7 %	5,3 %	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> 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.				

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Undvikbar slutenvård vid astma respektive KOL för patienter 65 år och äldre (per antal listad patient)</b>	0,40 % resp. 5,9 %	0,30 % resp. 4,9 %	0,22 % resp. 3,5 %	Värdet ska minska
<b>Motivering:</b> 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.				
<b>God strokesjukvård - tid från ankomst till sjukhus till start av trombolysbehandling vid stroke*</b>	48 min	42 min	33 min	40 min
<b>Motivering:</b> Mäter tillgång till den specialiserade strokesjukvården.				
*Denna indikator gäller Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping och mäts i mediantid i minuter.				

Skapar förutsättningar för en hållbar och miljödriven samhälls- och näringslivsutveckling.

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Antal företag som har fått stöd att starta*</b>	-	873	-	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Region Uppsala kan påverka denna indikator med verksamhetsmedel och utvecklingsprojekt.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig.				
<b>Antal företag som har fått stöd att växa*</b>	-	711	-	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Region Uppsala har stor påverkan på denna indikator med verksamhetsmedel och utvecklingsprojekt.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig.				
<b>Antal företag som har fått stöd att nå nya marknader utanför Sverige*</b>	-	243	-	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Denna indikator riktar sig främst till befintliga företag som vill växa men med fokus på internationella marknader.				
*Ny indikator, historisk data ej tillgänglig.				

## En växande region

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

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Resande</b> Totalt antal resor	45,2 miljoner	46,5 miljoner	30,4 mil- joner	Värdet ska öka
<b>Resande</b> Antal resor/invånare	125	126	82,5	85 %
<b>Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet</b>	24 %	29 %	30 %	Värdet ska öka
<b>Motivering:</b> Det är viktigt att skapa en attraktiv kollektivtrafik så att fler väljer buss/tåg istället för egen bil.				

Har en kollektivtrafik som är ett naturligt val för resor till och från arbete, studier och fritidsaktiviteter

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Kundnöjdhet</b> Nöjdhet bland allmänheten	54 %	52 %	51,4 %	Värdet ska öka
<b>Kundnöjdhet</b> Nöjdhet bland resenärer	65 %	59 %	59,3 %	Värdet ska öka
<b>Kundnöjdhet</b> Nöjdhet med senaste resan	82 %	78 %	78,2%	Värdet ska öka
<b>Upplevd trygghet</b> Allmänheten	78 %	69 %	68,6%	77%
<b>Upplevd trygghet</b> Resenären	84 %	76 %	75,8%	85%
<b>Motivering:</b> Nöjda resenärer som talar väl om kollektivtrafiken bidrar till att fler väljer kollektivtrafiken.				
<b>Varumärke/image:</b> Hur troligt är det att du skulle rekommendera dina vänner och bekanta att åka med UL?	26 %	24 %	29,6%	Värdet ska öka

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

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Av Upplandsstiftelsen långsiktigt fredade och förvaltade naturområden med syftet att bevara biologisk mångfald och att främja friluftsliv, antal respektive areal (ha).</b>	43 resp. 8 138	45 resp. 10 651	-	47 resp. 10 658 ha
<b>Motivering:</b> För att långsiktigt vårda och bevara biologisk mångfald för nuvarande och framtida generationer.				
<b>Uppmärkta leder och naturstigar, km</b>	502	504	-	525 km
<b>Motivering:</b> För att tillgängliggöra naturen behövs uppmärkta leder och stigar samt besöksmål som är iordningsställda.				
<b>Besöksmål i naturen som är iordningsställda för att vara tillgängliga för alla, antal</b>	7	9	-	10
<b>Motivering:</b> För att tillgängliggöra naturen behövs uppmärkta leder och stigar samt besöksmål som är iordningsställda.				
<b>Naturskoleverksamhet i länets kommuner, antal kommuner</b>	6	5	-	6
<b>Motivering:</b> 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

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Andel fossilfritt bränsle i busstrafiken</b>	32,8 %	76,7 %	82,9%	60%
<b>Energiförbrukning Kwh/fordonskilometer (bussar)</b>	3,7	3,7	3,9%	Värdet ska minska
<b>Energianvändning per kvadratmeter*</b>	217	199	140	Värdet ska minska
*Fastigheter som ägs av Region Uppsala				

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Andel ekologiska livsmedel</b>	51 %	52 %	-	55 %
<b>Återstående andel ftalatinnehållande produkter</b>	--	-	-	98,5
* 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 2018 har utgångsvärdet 100 % och antalet ska minska med 5 % till år 2022.				
<b>Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan (diklofenak* respektive kinoloner**)**</b>	3,2 och 0,63	2,6 och 0,63	2,5 och 0,58	Värdet ska minska
*Diklofenak tillhör läkemedelsgruppen NSAID-preparat (Non-Steroide Anti-Inflammatoric DRugs) är en grupp mild 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. ***Mäts på regionövergripande nivå som definierade dygnsdoser/ tusen invånare och dag = DDD/TIND				
<b>Andel material återvunnet avfall</b>	30,7 %	32,1 %	29,5%	31 %
<b>Motivering:</b> För att säkerställa nuvarande och framtida generationers miljömässiga förhållanden.				

Utvecklar infrastruktur som skapar förutsättningar för ett klimatneutralt, trafiksäkert och tillgängligt transportsystem som leder till ökat bostadsbyggande och bättre folkhälsa i länets samtliga kommuner

	2016	2017	T2 2018	2019
<b>Investerade medel i transportinfrastruktur utifrån Länstransportplan för Uppsala län*</b>	118 %	106 %	-	100%
<b>Motivering:</b> Investeringar i infrastruktur är en förutsättning för hållbar utveckling av länet.				
* Ackumulerad investering i relation till gällande länstransportplanens ram.				

# Budget 2019 och plan 2019–2021

## Resultaträkning - brutto

Mnkr	Utfall 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Verksamhetens intäkter	5 178	5 619	5 564	5 650	5 850	6 052
Verksamhetens kostnader	-15 123	-15 952	-16 130	-16 520	-16 949	-17 517
Avskrivningar	-521	-599	-575	-730	-813	-858
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-10 467</b>	<b>-10 932</b>	<b>-11 141</b>	<b>-11 600</b>	<b>-11 912</b>	<b>-12 323</b>
Skatteintäkter	9 301	9 590	9 591	9 970	10 380	10 855
Generella statsbidrag	1 529	1 688	1 778	1 925	2 003	2 049
Finansiella intäkter	23	17	42	92	30	30
Finansiella kostnader	-151	-193	-207	-250	-253	-354
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>235</b>	<b>170</b>	<b>63</b>	<b>138</b>	<b>248</b>	<b>258</b>
Avgår extraordinära intäkter	0	0	0	0	0	0
Extraordinära kostnader	0	0	0	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>235</b>	<b>170</b>	<b>63</b>	<b>138</b>	<b>248</b>	<b>258</b>

\* Resultatbudgeten för 2019 förutsätter en utdelning på 60 miljoner kronor från Gamla Uppsala Buss AB.

## Detaljerad resultaträkning – brutto

Mnkr	Bokslut 2017	Budget 2018	Prognos 2018	Budget 2019
Riks-/regionsjukvård	2 366	2 527	2 455	2 552
Patientavgifter sjukvård	127	139	129	131
Intäkter enligt tandvårdstaxan	261	294	285	301
Alf	289	289	289	283
Trafikintäkter	811	888	872	939
Övrig finansiering	0	2	2	2
Övriga intäkter	1 323	1 482	1 534	1 443
Skatteintäkter	9 301	9 590	9 591	9 970
Generella statsbidrag/utjämning	1 529	1 688	1 778	1 925
<b>Summa intäkter</b>	<b>16 008</b>	<b>16 899</b>	<b>16 935</b>	<b>17 547</b>
Lönekostnader inkl inhyrd personal	-6 578	-6 778	-6 982	-7 019
Övriga personalkostnader	-1 131	-1 241	-1 297	-1 270
Köpt vård	-1 281	-1 282	-1 356	-1 405
Läkemedel	-1 297	-1 366	-1 397	-1 440
Medicinsk service	-102	-105	-106	-101
Köpt tandteknik och tandvård	-50	-65	-66	-69
Medicinskt material	-800	-806	-821	-829
Lokal- och fastighetskostnader	-462	-462	-467	-508
Trafikkostnader	-1 641	-1 699	-1 711	-1 766
Övriga kostnader	-1 783	-2 147	-1 927	-2 113
Finansiell nettokostnad	-128	-178	-167	-160
Avskrivningar/nedskrivningar	-521	-599	-575	-730
<b>Summa kostnader</b>	<b>-15 773</b>	<b>-16 729</b>	<b>-16 872</b>	<b>-17 409</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>235</b>	<b>170</b>	<b>63</b>	<b>138</b>



Styrelser och nämnders anslagsramar *	Budget	Budget	Plan	Plan
	2018	2019	2020	2021
Sjukhusstyrelsen	-6 742	-7 186	-7 424	-7 680
Vårdstyrelsen	-2 286	-2 466	-2 544	-2 642
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	-1 084	-1 091	-1 147	-1 171
Kulturnämnden	-112	-118	-119	-122
Fastighets-, teknik- och servicenämnden	-82	-80	-77	-78
Varuförsörjningsnämnden	0	0	0	0
Patientnämnden	-5	-5	-5	-6
Gemensam nämnd för kunskapsstyrning	-6	-6	-6	-6
Regionstyrelsen	-612	-645	-588	-618
<b>Verksamhetens anslagsramar</b>	<b>-10 929</b>	<b>-11 597</b>	<b>-11 912</b>	<b>-12 322</b>

\* I anslagsramarna per styrelse/nämnd för år 2020 och 2021 är effektiviseringar och reformutrymme inlagda utifrån en procentuell schablonfördelning.

Regionstyrelsens finansiella verksamhet	Budget	Budget	Plan	Plan
	2018	2019	2020	2021
Pensionskostnader	-1 116	-1 141	-1 212	-1 284
Schablondebiterade pensioner	737	842	867	893
Interränta	319	404	430	454
Specialdestinerade statsbidrag	308	204	186	186
Kostnad specialdestinerade statsbidrag	-158	0	0	0
Oförutsett	0	-40	-45	-48
Övrig finansiell verksamhet	-2	-137	-75	-75
<b>Summa regionstyrelsens finansiella verksamhet</b>	<b>88</b>	<b>131</b>	<b>151</b>	<b>127</b>

Generella statsbidrag och kommunal utjämning	Budget	Budget	Plan	Plan
	2018	2019	2020	2021
<b>Inomkommunal utjämning</b>				
- Utjämningsbidrag	1 212	1 330	1 371	1 436
- Kostnadsutjämning	-370	-361	-381	-396
<b>Generella statsbidrag</b>				
- Regleringsavgift (justerad kostnadsutjämning)	-112	-60	-23	-40
- Valfärdsmedel	35	28	17	0
- Läkemedel	922	989	1 018	1 049
<b>Summa utjämning och statsbidrag</b>	<b>1 688</b>	<b>1 925</b>	<b>2 003</b>	<b>2 049</b>

Finansiella nyckeltal	Budget	Budget	Plan	Plan
	2018	2019	2020	2021
Nettokostnadsandel av skattenetto/statsbidrag*	96,9%	97,5%	96,2%	95,5%
Nettokostnadsutveckling jämfört med budget föregående år	4,4%	6,1%	2,7%	3,4%
Egenfinansiering av fastighetsinvesteringar	100%	80%	80%	80%

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

Kassaflödesbudget	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>Den löpande verksamheten</b>				
Årets resultat	170	138	248	258
Justering för av - och nedskrivningar	600	730	813	858
Justering för ej likviditetspåverkande poster	592	806	861	1 020
Utnyttjad checkräkningskredit	407	0	0	0
<b>Kassaflöde från löpande verksam.</b>	<b>1 769</b>	<b>1 674</b>	<b>1 922</b>	<b>2 136</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>				
Investering i anläggningstillgångar	-1 886	-1 827	-1 248	-854
<b>Kassaflöde från investeringar</b>	<b>-1 886</b>	<b>-1 827</b>	<b>-1 248</b>	<b>-854</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>				
Förändring av långfristiga fordringar och skulder	0	-22	0	0
Nyupptagna lån		478	0	0
Amorteringar av lån	-9	-509	-9	-9
<b>Kassaflöde från finansieringsverks.</b>	<b>-9</b>	<b>-53</b>	<b>-9</b>	<b>-9</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>-126</b>	<b>-205</b>	<b>665</b>	<b>1 273</b>
<b>Likvida medel vid årets slut*</b>	<b>276</b>	<b>0</b>	<b>665</b>	<b>1 938</b>

\* Budget 2019 baseras på ett prognostiserat kassaflödet 2018. Prognosen innefattar ett upptagande av lån om 500 miljoner kronor under 2018.

## Investeringsplaner 2019–2021

Investeringar	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021
Investeringar i fastigheter	-1 588 822	-1 355 756	-955 077	-619 622
Investeringar i utrustning och immateriellt	-694 500	-657 297	-425 495	-327 450
Investeringar i konst	-19 000	-17 606	-5 870	-2 041
<b>Summa investeringar i anläggningstillgångar</b>	<b>-2 302 322</b>	<b>-2 030 659</b>	<b>-1 386 442</b>	<b>-949 113</b>

### Investeringsplan fastigheter

Förutsättningar för investeringsplanen

Föreslagen investeringsram för fastigheter under planperioden uppgår till 2 930 miljoner kronor.

*Sammanställning av investeringsram under planperioden per styrelse/nämnd*

Styrelse/nämnd	Summa Investeringar					
	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021	2019-2021	Budget 2022	Budget 2023
Summa Sjukhusstyrelsen	717 576	610 828	361 622	1 690 026	468 036	240 000
Summa Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden	358 980	50 200	0	409 180	0	0
Summa Vårdstyrelsen	44 200	19 349	5 000	68 549	5 000	9 000
Summa Fastighet - och servicenämnden	235 000	270 700	253 000	758 700	270 000	273 000
Summa Kulturnämnden	0	4 000	0	4 000	0	0
<b>Summa Investeringar</b>	<b>1 355 756</b>	<b>955 077</b>	<b>619 622</b>	<b>2 930 455</b>	<b>743 036</b>	<b>522 000</b>

Sammanställning av investeringsobjekt inom investeringsramen

Projektnamn	Skede	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021	Summa Investeringar			Summa inv 2024 2028
					2019-2021	Budget 2022	Budget 2023	
<b>Akademiska sjukhuset</b>								
10-14 nya operationssalar för evakuering för B9/B12 operation	behov	1 000			1 000			0
Ombyggnad D1 till öppenvård	behov	15 000			15 000			10 000
Arytmilab B3 samt flytta PCHab från B9 till B2	förstudie	20 000	50 000	25 000	95 000			0
Fastighetsinv i samband med nyinvestering i utrustning	behov	15 000	15 000	15 000	45 000	15 000	15 000	75 000
Ny Cyklotron	förstudie	43 000			43 000			0
Dialysavdelning	program	30 000			30 000			0
Produktionskök Akademiska	program	144 000	113 000		257 000			0
Utbyggnad neonatalavd samt tillskapande av fler förlossningsplatser	behov				0		10 000	70 000
Kvinna & Barn inkl. neonatal, utredning ombyggnation av F-blocket samt tillskapande av förlossningsplatser	behov	10 000			10 000			0
rörpost/smågodts transportör	genomförande	30 000	30 000	30 000	90 000	40 036		0
Anpassningar B9 och B12 till ing 100	genomförande	37 000			37 000			0
Behandlingsbyggnad B9 Centralblocket	program	0	0	2 000	2 000	50 000	200 000	540 000
Behandlingsbyggnad B12 Centralblocket	program	13 000	200 000	200 000	413 000	347 500		0
Vårdbyggnad B11 inklusive Teknik (inkl index) inkl programändring läkarskeppet, IMA BVA	genomförande	141 726	130 828	78 622	351 176			0
Nybyggnation ingång 100 (J huset) inkl kulvert. Inkl index	genomförande	125 000			125 000			0
Ing 100 MTU-anpassningar mm	genomförande	65 000			65 000			0
Barnakuten arbmiljöätg inkl väderskydd ambulansintag	behov	3 000			3 000			0
CT på akuten	behov				0			25 000
Ombyggnation tre vårdssalar 95A till två isoleringsssalar för benmargstranspl. av barn	behov	4 000			4 000			0
Anpassning lokal C7 för läkemedelsrobot	behov		X *		0			0
Återställande till slutenvårdsplatser av avd i 30-huset som använts till öppenvård	behov				0			50 000
Omb av riskobd.labb till tillvarataganderum för vävnadsdonation, C5	behov				0			2 000
Magnetisk resonanstomograf MRT	behov				0			25 000
Mindre ombyggnationer i samb m ers av tre st RTG-apparater	behov				0			15 000
Ombyggn i samb m ny RTG genomlysningsskärmar	behov				0			6 000
Klinisk genetik C11 återställa ett labb samt slå ihop två labb till ett större	behov				0			2 500
Psykatriens hus - mindre förändring av avd	behov				0			753
Utflyttning av verksamh NoP (anpassn av Svartbäckens VC)	behov	X *			0			0
Anpassning lokal för Rättspsyk	förstudie	X *			0			0
Ambulansstation Gränby + hkp-depå/hangar inkl platta	behov	350			350			0
Oförutsett		10 000	10 000	10 000	30 000	10 000	10 000	50 000
<b>Summa Akademiska sjukhuset</b>		<b>707 076</b>	<b>548 828</b>	<b>360 622</b>	<b>1 616 526</b>	<b>462 536</b>	<b>235 000</b>	<b>871 253</b>
<b>Lasarettet i Enköping</b>								
Bygga enpatientrum med toalett på vårdavdelningar	behov				0		5 000	37 500
Utökad verksamhet på sterilenheten	behov	5 000	5 000		10 000			0
Förbättra flöden på operation fr preop till postop	behov	3 000	57 000		60 000			0
Utöka kyla till hus A	behov	2 000			2 000			0
Behov av adm lokaler för kirurgiskt centrum	behov	500			500			0
Ny och större huvudentré Lasarettet	behov				0			16 000
Större väntrum Radiologi	behov				0	500		0
Utbyte/uppgradering CT, byggnadspåverk utrustn	behov			1 000	1 000	5 000		0
<b>Summa Lasarettet i Enköping</b>		<b>10 500</b>	<b>62 000</b>	<b>1 000</b>	<b>73 500</b>	<b>5 500</b>	<b>5 000</b>	<b>53 500</b>

Projektnamn	Skede	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021	Summa			Summa inv 2024-2028
					Investeringar 2019-2021	Budget 2022	Budget 2023	
<b>Förvaltning under trafik och samhällsutvecklingsnämnd</b>								
2-3 st mindre resecentrum, inomhushållpl för elbussar, väntsalar	behov	200			200			0
5-10 st enklare resecentrum eller terminaler runt om i länet.	behov		200		200			0
Ny bussdepå Enköping	behov				0			280 000
Stadsbussdepå Fyrislund	genomförande	358 380	50 000		408 380			0
Förarlokal vid Grånby C	behov	X *			0			0
Kompl av bef. gasanl så att den också kan ta emot komprim. gas på flak	behov	200			200			0
Omprogr av gasanl mjukvara så att anl.äg. o driftentr har full tillgång till anl.	behov	100			100			0
Komplettering av befintlig gasanläggning för tillverkn egen kvävgas	behov	100			100			0
								0
<b>Summa förvaltning under trafik och samhällsutvecklingsnämnd</b>		<b>358 980</b>	<b>50 200</b>	<b>0</b>	<b>409 180</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>280 000</b>
<b>Nära vård och hälsa</b>								
Primärvården Alunda	behov				0			2 000
Primärvården Knivsta	behov				0			2 000
Primärvården Samariterhemmet	behov	7 000			7 000			0
Primärvården Flogsta	behov				0			2 000
Primärvården Gimo	behov				0			2 000
Primärvården Stovreta	behov				0			2 000
Primärvården Fjärdhundra	behov				0			2 000
Primärvården Södra staden	behov				0			2 000
Primärvården Centrala staden	behov				0			2 000
PV Enköping Hus C lasarettet, renovering	behov				0			25 000
Kungsgärdet nybyggnation	behov				0	5 000	9 000	200 000
Hälsöaventyret	förstudie				0			10 125
Närvårdsavdelning	behov	X *			0			0
Almunge ny VC	genomförande	15 000	14 349		29 349			0
Lasarettet i Enk, Hab Bälsta o Enk samlade	behov	2 000			2 000			0
<b>Summa Nära vård och hälsa</b>		<b>24 000</b>	<b>14 349</b>	<b>0</b>	<b>38 349</b>	<b>5 000</b>	<b>9 000</b>	<b>251 125</b>
<b>Folktandvården</b>								
Folktandvården Vretgränd	behov	200			200			0
Fler FTV behandlingsrumpå Lasarettet i Enköping	behov				0			5 000
Utökning med 3 rum i Årsta, Salabacke	behov	X *			0			0
Utökad kapacitet i Knivstaområdet	behov				0			0
Utökad kapacitet i Ulleråkersområdet	behov				0			0
Utökad kapacitet i Alsika och Bergsbrunna	behov				0			0
<b>Summa Folktandvården</b>		<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 000</b>
<b>Gemensamt PV HH och FTV</b>								
Nybyggnation Östervåla - FTV, PV, apotek	förstudie	15 000			15 000			0
Tierp rivning och nybyggnation	behov	5 000	5 000	5 000	15 000			200 000
<b>Summa Nära vård och hälsa och Folktandvården</b>		<b>20 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>30 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>200 000</b>
<b>Kultur och bildning</b>								
omb gymnastiksal till Black box	behov		4 000		4 000			0
<b>Summa Kultur och bildning</b>		<b>0</b>	<b>4 000</b>	<b>0</b>	<b>4 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Projektnamn	Skede	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021	Summa	Budget 2022	Budget 2023	Summa inv 2024
					Investeringar 2019-2021			2028
<b>Fastighet och service</b>								
Flätgärder B9	behov	10 000	8 000	12 000	30 000	17 000		0
Flätgärder B12	behov	8 000	4 000		12 000			0
Nytt Energiprogram 2019-2021	behov	15 000	15 000	15 000	45 000	15 000	15 000	15 000
Stamrenovering AS	behov	10 000	10 000		20 000			0
VS01	behov	10 000			10 000			0
Kulvert B3	program	13 000	20 000		33 000			0
Flätgärder	genomförande	100 000	95 000	95 000	290 000	100 000	100 000	620 000
sop och tvättsug	genomförande	6 000	5 700		11 700			0
Infrastrukturätgärder	behov	7 000	7 000		14 000			0
Inre sjukhusvägen, J-huset	behov	18 000			18 000			0
Energiätgärder 2024-2040	behov				0			120 000
Brandätgärder	behov	13 000			13 000			0
Parkering inkl vägaterställning J-blocket	behov	10 000			10 000			0
Inomhusproblematik	behov			21 000	21 000	28 000	48 000	248 000
								0
<b>Summa Fastighet och service</b>		<b>220 000</b>	<b>164 700</b>	<b>143 000</b>	<b>527 700</b>	<b>160 000</b>	<b>163 000</b>	<b>1 003 000</b>
<b>FSN oförutsett</b>								
Oförutsett		15 000	106 000	110 000	231 000	110 000	110 000	550 000
<b>Summa oförutsett</b>		<b>15 000</b>	<b>106 000</b>	<b>110 000</b>	<b>231 000</b>	<b>110 000</b>	<b>110 000</b>	<b>550 000</b>
<b>Summa Investeringar</b>		<b>1 355 756</b>	<b>955 077</b>	<b>619 622</b>	<b>2 930 455</b>	<b>743 036</b>	<b>522 000</b>	<b>3 213 878</b>

\* Vad gäller investeringsbehov markerade med asterisk är de prioriterade av verksamheten men en bedömning av investeringsvolymen har inte kunnat göras. Dessa behov kan bli aktuella som investeringar under planperioden. I de fall det blir aktuellt behöver det ske omprioriteringar inom ramen för fastighetsinvesteringsplanen.

## Investeringsplan utrustning och immateriellt

	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Totalt för planperioden
<b>Investeringsram per verksamhet</b>				
Sjukhusstyrelsen	0	0	0	0
Akademiska sjukhuset	479 000	367 000	300 000	1 146 000
Lasarettet i Enköping	25 075	14 862	6 120	46 057
<b>Sjukhusstyrelsen</b>	<b>504 075</b>	<b>381 862</b>	<b>306 120</b>	<b>1 192 057</b>
Nära vård och hälsa	16 000	13 000	10 000	39 000
Folk tandvården	15 000	0	0	15 000
<b>Vårdstyrelsen</b>	<b>31 000</b>	<b>13 000</b>	<b>10 000</b>	<b>54 000</b>
<b>Trafik och samhällsutvecklingsnämnden</b>	<b>45 000</b>	<b>24 000</b>	<b>10 000</b>	<b>79 000</b>
<b>Kulturnämnden</b>	<b>1 847</b>	<b>3 220</b>	<b>0</b>	<b>5 067</b>
Fastighets- och service	4 241	3 413	1 330	8 984
Resurscentrum	52 580	0	0	52 580
<b>Fastighets- och servicenämnden</b>	<b>56 821</b>	<b>3 413</b>	<b>1 330</b>	<b>61 564</b>
<b>Regionstyrelsens övergripande verksamhet</b>	<b>18 554</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18 554</b>
<b>Summa totala investeringar</b>	<b>657 297</b>	<b>425 495</b>	<b>327 450</b>	<b>1 410 242</b>

## Investeringsplan konst

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

	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Totalt för planperioden
<b>Investeringsram per verksamhet</b>				
<b>Sjukhusstyrelsen</b>	<b>11 972</b>	<b>3 790</b>	<b>1 241</b>	<b>17 003</b>
<b>Vårdstyrelsen</b>	<b>593</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>593</b>
<b>Trafik och samhällsutvecklingsnämnden</b>	<b>4 241</b>	<b>1 250</b>	<b>0</b>	<b>5 491</b>
<b>Övrigt</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>2 400</b>
<b>Summa totala investeringar</b>	<b>17 606</b>	<b>5 840</b>	<b>2 041</b>	<b>25 487</b>

## Beslut

Regionfullmäktige föreslås besluta om följande punkter.

1. Visionen, de strategiska utvecklingsområdena, de strategiska målen samt styrmodellen fastställs.
2. Indikatorerna fastställs
3. Inriktning och uppdragen fastställs inom avsnittet planeringsförutsättningar.
4. Inriktning och uppdragen fastställs inom avsnittet hälso- och sjukvård
5. Inriktning och uppdragen fastställs inom avsnittet forskning, utveckling, utbildning och innovation.
6. Inriktning och uppdragen fastställs inom avsnittet hållbar regional tillväxt och utveckling
7. Inriktning och uppdragen fastställs inom avsnittet kollektivtrafik
8. Inriktning och uppdragen fastställs inom avsnittet kultur och bildning
9. Inriktning och uppdragen fastställs inom avsnittet regionövergripande mål
10. Styrelser och nämnders ansvar och befogenheter fastställs
11. Uppdrag från fullmäktige till styrelser och nämnder fastställs
12. 7 185 763 tusen kronor anslås till sjukhusstyrelsen
13. 2 466 127 tusen kronor anslås till vårdstyrelsen
14. 117 559 tusen kronor anslås till kultur-  
nämnden
15. 80 114 tusen kronor anslås till fastig-  
hets- och servicenämnden
16. 5 362 tusen kronor anslås till patient-  
nämnden
17. 5 854 tusen kronor anslås till den ge-  
mensamma nämnden för kunskapsstyr-  
ning
18. 1 091 333 tusen kronor anslås till trafik-  
och samhällsutvecklingsnämnden
19. 644 863 tusen kronor för regionövergri-  
pande verksamhet, regional verksamhet  
och finansverksamhet anslås till region-  
styrelsen
20. Föreslagna investeringsramar för bygg-  
nader och mark fastställs för planperi-  
oden 2019–2021
21. Föreslagen plan för investeringar i ut-  
rustning och immateriella tillgångar,  
fastställs för planperioden 2019–2021.
22. Föreslagen plan för investeringar i konst  
fastställs för budgetåret 2019
23. Internräntan fastställs till 1,5 procent för  
2019
24. Avkastningskravet på fastighetsvärdet  
fastställs till 4,3 procent för 2019
25. Uppräkning för hyra och service fast-  
ställs till 1,5 procent för 2019
26. Biljettpriserna inom kollektivtrafiken  
höjs med i genomsnitt 5 procent 2019.  
Priset på ett månadskort höjs från 840  
kronor till 880 kronor, priset på förköpta  
enkelbiljetter höjs från 30 kronor till 32  
kronor och enkelbiljetter betalda via res-  
kassa från 23 kronor till 25 kronor
27. Folk tandvårdens prislista för allmän-  
tandvård, enligt bilaga, ska följa Tand-  
vårds- och Läkemedelsverkets (TLV)  
årligen justerade referensprislista med  
tillägg för latituder
28. Folk tandvårdens prislista för allmän-  
tandvård fastställs, enligt bilaga.

29. Folktandvårdens prislista för specialisttandvård ska beräknas utifrån prislistan för allmäntandvård med ett tillägg på 15 procent och ett tillägg för latituder
30. Uppräkningen av priser för egna åtgärder, exklusive Frisktandvård, med samma procentsats som ett snitt av de 100 vanligaste åtgärderna i Folktandvårdens prislista för allmäntandvård, fastställs
31. Uppräkningen av att priserna för Frisktandvård till en förväntad nationell mediannivå för 2019 fastställs, vilket innebär en höjning med 5,4 %
32. Resultatmålet för Folktandvården 2019, fastställs till 4 miljoner kronor.
33. Resultatmålet för Nära vård och hälsa 2019, fastställs till 3,6 miljoner kronor.
34. Sjukhusstyrelsen beviljas att redovisa ett budgeterat minusresultat om 100 miljoner kronor för 2019.
35. Höjningen av högkostnadsskyddet för den öppna hälso- och sjukvården fastställs till 1 150 kronor, från och med 1 januari 2019,
36. Höjningen av högkostnadsskyddet för läkemedel fastställs till 2 300 kronor, från och med 1 januari 2019
37. Låneramen 2019 fastställs till 2 500 miljoner kronor
38. Regionstyrelsen bemyndigas att vid flytt av verksamhet inom ramen för genomförandet av Effektiv och nära vård omfördela medel, upp till maximalt 100 miljoner kronor, mellan sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen.
39. Budget 2019 och plan 2020–2021 fastställs.