

Regionplan och budget 2024–2026

Beslutad av regionfullmäktige den 8 juni 2023



Innehållsförteckning

Regionstyrelsens ordförande har ordet	3
Regionplan och budget 2024–2026	4
Region Uppsalas styrmodell	6
Mål, uppdrag, styrtal och uppföljning	6
Intern kontroll	6
Den regionövergripande koncernen	7
Region Uppsalas politiska organisation och styrning	7
Ägardirektiv och ägaranvisning för Region Uppsalas bolag	9
Övriga bolag i vilka Region Uppsala är delägare	10
Region Uppsalas förvaltningsorganisation och verksamheter	10
Samverkansorganisationen	12
Planeringsförutsättningar	15
Demografiska förutsättningar	15
Hälsoutveckling	16
Den medicinska utvecklingen	17
Produktion – hälso- och sjukvård	18
Högspecialiserad vård	20
Strukturjusterad nettokostnad hälso- och sjukvård	21
Ekonomiska förutsättningar	21
Kostnader	23
Ekonomiska förutsättningar – Hälso- och sjukvård	24
Strategiska mål för Region Uppsala	30
Attraktiv arbetsplats	30
Hög tillgänglighet	36
God kvalitet med ekonomi i balans	42
Hållbar och konkurrenskraftig utveckling	59
Styrtal 2024	79
Attraktiv arbetsplats	79
Hög tillgänglighet	80
God kvalitet med ekonomi i balans	82
Hållbar och konkurrenskraftig utveckling	85
Budget 2024 och plan 2025–2026	87
Investeringsplaner 2024–2026	90
Regionfullmäktiges beslut	94
Finansieringsbilaga Hälso- och sjukvård	95
Finansieringsmodell inom specialistvård	95
Ersättningsmodeller inom vårdstyrelsens ansvarsområde	96

Regionstyrelsens ordförande har ordet

Tack för varje sparad krona.

Budgeten för 2024 och planeringen för planperioden läggs i ett komplicerat ekonomiskt läge. Mycket hög inflation och lågkonjunktur innebär komplicerade budgetförutsättningar. Inflationen slår hårt mot välfärden och löntagarna. Bara under åren 2023 och 2024 innebär inflationssiffrorna att Region Uppsala får öka kostnader kopplade till pensioner på över en och en halv miljard kronor. Därtill kommer kostnadsökningar på inköp och löner samt en urholkning av det reala skatteunderlaget. De generella statsbidragen kvarstår på samma nivåer som de gångna åren.

Åren 2020, 2021 och 2022 har Region Uppsala lyckats nå ekonomiska överskott. Det har skett genom god kontroll på verksamhet och ekonomi samt en ansvarstagande politisk ledning som prioriterat långsiktigt hållbar ekonomi före kortsiktighet. När vi beslutar om denna budget har vi lyckats bygga upp en buffert i resultatutjämningsreserven på 1 221 miljoner kronor. Dessa reserver behövs och är nu helt nödvändiga för att inte göra kraftiga och ogenomtänkta ambitionssänkningar i verksamheten.

Alla beslutsfattare måste nu fortsätta ta ansvar för att inflationen dämpas. Inflation är välfärdens och invånarnas fiende. Om inflationen inte dämpas kommer kostnadschocken att kvarstå. Hur Sveriges ekonomiska utveckling ser ut kommande år vet ingen idag, men är helt avgörande för våra förutsättningar kommande år.

Under 2023 har vi påbörjat ett arbete för att vår organisation, tillsammans med våra externa leverantörer och samarbetspartner, ska fungera bättre under höjd beredskap och i värsta fall krig. Oavsett påfrestning ska vi kunna leverera samhällsviktig verksamhet till våra medborgare under minst 90 dagar. Våra invånares hälsa och

grundläggande behov hotas redan vid kortsiktiga bortfall av den välfärd vi ansvarar för. I budgeten för 2024 fortsätter vårt arbete för att skapa en robust, resiliert och trygg organisation som tar det ansvar vi har i återuppbyggnaden av det civila försvaret.

Region Uppsala ska bli bättre på att förebygga, stå emot och hantera kriser och påfrestningar. Det är viktigt för liv och hälsa samt för att upprätthålla samhällskontraktet.



Fotograf: Magnus Laupa

Emilie Orring (M)
ordförande regionstyrelsen
Region Uppsala

Regionplan och budget 2024–2026

Region Uppsalas styrmodell har fyra strategiska mål: Attraktiv arbetsplats, Hög tillgänglighet, God kvalitet med ekonomi i balans och Hållbar och konkurrenskraftig utveckling.

Varje medarbetare är en viktig del i att skapa en framgångsrik verksamhet. För att fortsätta arbetet med att utveckla en Attraktiv arbetsplats behöver Region Uppsala vara en attraktiv, hållbar och modern arbetsgivare, med en tydlig och sammanhållen arbetsgivarpolitik.

Under 2024 sker satsningar på det fortsatta arbetet med att genomföra reformen Attraktiv och modern arbetsgivare genom att bland annat införa ett förstärkt medarbetarerbjudande, säkerställa ledarskapsstöd och kompetensutveckling åt chefer och ledare samt implementera en modell för uppskattning och belöning av medarbetare som arbetat länge i Region Uppsala. Satsningar görs även för att förbättra den digitala arbetsmiljön och skapa en effektiv verksamhet genom att öka den digitala kompetensen.

En Hög tillgänglighet till regionens olika verksamheter är viktigt för medborgarna. Hälso- och sjukvård i rimlig tid innebär att ingen ska behöva vänta oskälig tid på de vårdinsatser som hon eller han är i behov av. Pandemin har inneburit längre vårdköer och uppskjuten vård. Under 2024 sker satsningar för att öka tillgängligheten inom hälso- och sjukvård och tandvård bland annat genom att utveckla koncept och organisation för en digital, virtuell enhet och digital kontaktväg in i vården via 1177.se och tjänsten 1177 direkt. Det sker även ett arbete med att implementera nivåstruktureringen av ortopedi och allmänkirurgi inom ramen för bassjukvårdsprojektet. Arbetet med att utveckla och integrera en stegvis vård med evidensbaserade insatser med fokus på psykologisk behandling fortsätter under året.

Regionens patientkontor har som uppgift att bidra till snabbare vård och ska vidareutveckla arbetssätt för att skyndsamt slussa patienter till

andra vårdgivare inom sjukvårdsregionen och nationellt.

Offentliga kultur- och bildningsevenemang ska ha god tillgänglighet och hög delaktighet. Alla bör ha lika möjligheter att delta i kulturlivet utifrån sina egna förutsättningar. Kollektivtrafiken är en förutsättning för en hållbar tillgänglighet inom länet och till våra grannlän. Genom att utveckla tjänster inom områdena biljettköp och rese- närsinformation blir det enklare att resa såväl inom länet som till och från angränsande län.

Regionplan och budget 2024–2026 är återhållsam och effektiviseringar kommer att krävas för att nå en ekonomi i balans. De ekonomiska förutsättningarna inför kommande planperiod är mer osäkra än vanligt. Den höga inflationen, liksom den snabba ränteuppgången, ger stora negativa effekter på den globala konjunkturen och därmed på Region Uppsalas ekonomi i form av kraftigt ökade kostnader, varav pensionskostnader är en betydande del. Region Uppsala ska bedriva och utveckla en verksamhet av god kvalitet. För att klara av uppdraget behöver ekonomin vara i balans och en god ekonomisk hushållning uppnås på kort och lång sikt.

Region Uppsala är en stor aktör som ger vård till patienter från andra regioner och länder. Akademiska sjukhuset är det universitetssjukhus i Sverige som säljer mest riks- och regionvård. Under perioden är det viktigt att bibehålla nivån för att kunna attrahera kompetens.

Inom ramen för arbetet med God kvalitet med ekonomi i balans finns det ett behov av att ställa om hälso- och sjukvårdssystemet eftersom tillgången till kompetens och resurser är begränsad. Reformen Effektiv och nära vård 2030 leder

till en successiv förflyttning från sjukhusbunden vård till mer vård nära länets befolkning. Målbilden är en nära, hälsofrämjande vård som bygger på kontinuitet och hög tillgänglighet, såväl geografiskt som med stöd av digitala lösningar. Patienten ska få tillgång till vård som är effektiv med hög kvalitet och utförs på rätt nivå och med rätt kompetens. En del i arbetet är att se över hur primärvården kan stärkas genom att ta fram en plan för att säkerställa primärvårdens andel av budget till 25 procent av vårbudgeten 2030.

Under 2024 ska Region Uppsala bland annat ta fram och vid behov komplettera och anpassa hälso- och sjukvårdens processer till kvalitetsledningssystemets struktur samt utbilda chefer och ledare i det systematiska kvalitetsarbetet inom hälso- och sjukvården.

En viktig del av kvalitetsarbetet är patientsäkerhet och ett arbete med att stärka patientsäkerhetskulturen genom strategiskt utvecklingsarbete mellan arbetsmiljö- och patientsäkerhetsområden ska ske under 2024. Arbetet med patientkontrakt fortsätter under året och så även arbetet med att integrera levnadsvanor i alla vårdförlopp och andra vårdprocesser som införs i Region Uppsala.

Under 2024 ska ett arbete pågå med att bolagisera Folktandvården. Bolagiseringen ska långsiktigt säkra tandvårdsutbud, kvalitet, kompetens och priser inom tandvården.

Det förebyggande och hälsofrämjande arbetet fortsätter bland annat genom att utöka arbetet med riktade hälsosamtal för 40-åringar samt genom att arbeta för att öka kunskaper kring främjande av psykisk hälsa och förebyggande av psykisk ohälsa.

Digitalisering är en del av arbetet med att skapa en bättre kvalitet. Därför ska Region Uppsala fortsätta utreda och utifrån resultat, testa förutsättningar för att utveckla informationsdriven hälso- och sjukvård.

Leveransen till resenärerna ska förbättras genom mer användbar och snabbare trafikinformation,

bättre kundservice och bättre trafikflöden. Det sker genom att nyttja de möjligheter digitalisering och automatisering ger samt genom att bygga upp en förbättrad analysförmåga. Region Uppsala arbetar för en Hållbar och konkurrenskraftig utveckling både i den egna verksamheten och genom rollen som regionalt utvecklingsansvarig aktör. Genom arbetet med den regionala utvecklingsstrategin skapas förutsättningar för en hållbar utveckling och en hållbar tillväxt i hela länet. Målet är att skapa förutsättningar för att uppfylla visionen ”Ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft”. Under 2024 ska åtgärder genomföras i syfte att minska Region Uppsalas klimatpåverkan, minska miljöpåverkan från läkemedel och kemikalier samt motverka uppkomst av antibiotikaresistenta bakterier.

Sedan Ryssland startade ett angreppskrig mot Ukraina har det säkerhetspolitiska omvärldsläget avsevärt försämrats. Region Uppsala ska fortsätta att bidra till att öka samhällets resiliens, det vill säga samhällets förmåga att förebygga och hantera påfrestningar och kriser.

Digitaliseringens möjligheter ska i större utsträckning användas i verksamheterna samt inom tjänster som erbjuds invånare i syfte att skapa en tillgänglig och sammanhållen service för länets invånare. Region Uppsala ska fortsätta utvecklingen av e-tjänster och den digitala infrastrukturen samt stärka organisationens digitala kompetens och förmåga så att nya smartare arbetssätt kan införas. Ett led i detta arbete är att fortsätta utveckla och säkerställa förutsättningar för en robust digital miljö med hög redundansnivå. Forskning, utveckling, utbildning och innovation är viktiga områden för att framtids-säkra regionens verksamheter och under 2024 ska Region Uppsala arbeta för att bredda och öka samverkan med Uppsala universitet.

Kollektivtrafiken är ett viktigt verktyg för regional utveckling som skapar möjligheter för en större arbetsmarknad och underlättar för rekrytering. När tillgängligheten till arbete, studier och fritidsaktiviteter utökas, öppnas möjligheter för människor att leva och verka i hela länet.

Region Uppsalas styrmodell

Regionplan och budget följer strukturen för Region Uppsalas styrmodell. Styrmodellen består av visionen *Ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft* samt fyra strategiska mål. Under respektive strategiskt mål formuleras styrtal och uppdrag.

Mål, uppdrag, styrtal och uppföljning

Region Uppsala ska vara en enhetlig och modern organisation med stark ledning och styrning. Det innebär bland annat en god genomslagskraft för politiska beslut samt att verksamheterna har tillgång till relevant stöd för att utföra sina uppdrag.

Regionfullmäktige antar Regionplan och budget med vision, strategiska mål, styrtal samt de uppdrag till styrelser och nämnder som ska genomföras under 2024. I respektive styrelses verksamhetsuppdrag tydliggörs sedan vilka verksamheter som ska genomföra respektive uppdrag.

Målen är långsiktiga men varje år sätts nya målvärden för styrtalen. Uppdragen anger vad verksamheterna ska arbeta med under året för att Region Uppsala ska närma sig de strategiska målen.

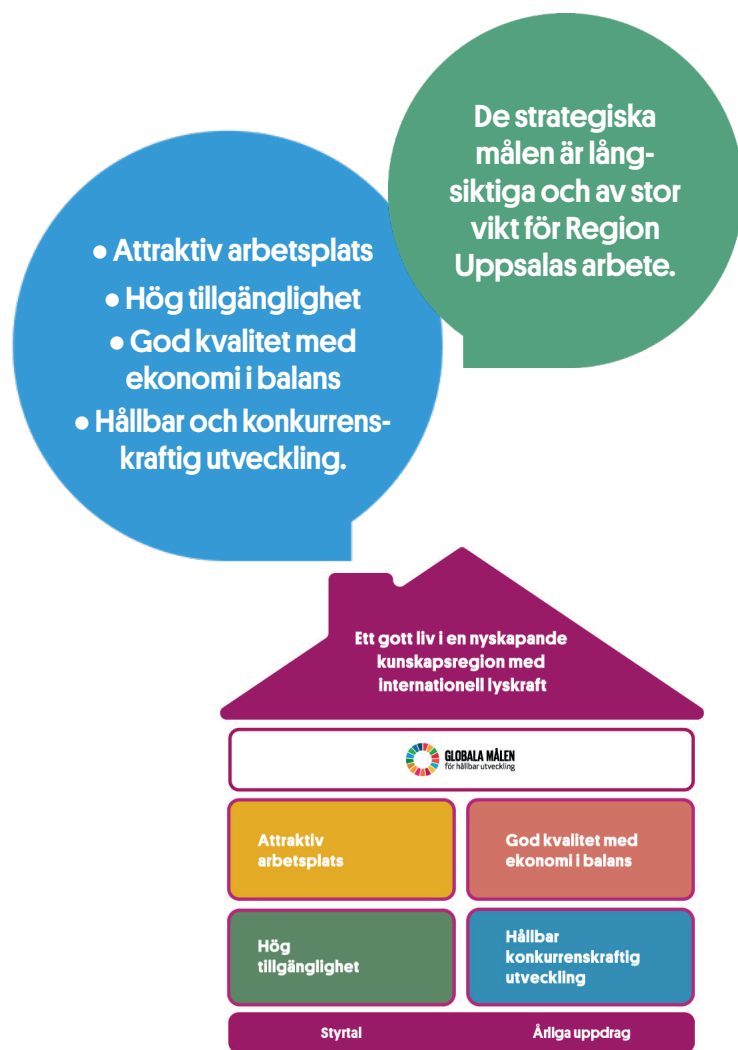
I styrmodellen är det måluppfyllelsen av styrtalen som visar om Region Uppsala närmar sig de strategiska målen. Uppfyllelsen av de strategiska målen och styrelser och nämnders genomförande av uppdragen återrapporteras i enlighet med årligen fastlagda principer. Styrtalen ska, när det är möjligt och relevant, redovisas könsuppdelat.

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

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

Intern kontroll

En god intern kontroll är en viktig förutsättning för att säkerställa styrningen. Det är regionfullmäktige som beslutar om regelverket. Region-



styrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll. Varje nämnd och styrelse antar en årlig plan och har ansvar för den interna kontrollen inom sina respektive verksamhetsområden.

Den interna kontrollen omfattar Region Uppsallas alla verksamheter. Varje år genomförs en riskanalys över de processer och rutiner som finns inom respektive enhet. De identifierade riskerna väsentlighetsbedöms. Resultatet av analysen ligger sedan till grund för framtagandet av internkontrollplanen.

Den regionövergripande koncernen

Region Uppsalas samlade verksamhet består av politiska styrelser och nämnder, förvaltningsorganisationen, tre gemensamma nämnder, stiftelser, kommunalförbund och upphandlade privata utförare samt ett helägt bolag: Gamla Uppsala Buss AB. Delar av verksamheten genomförs också i olika organisationer där Region Uppsala är medlem och medfinansier.

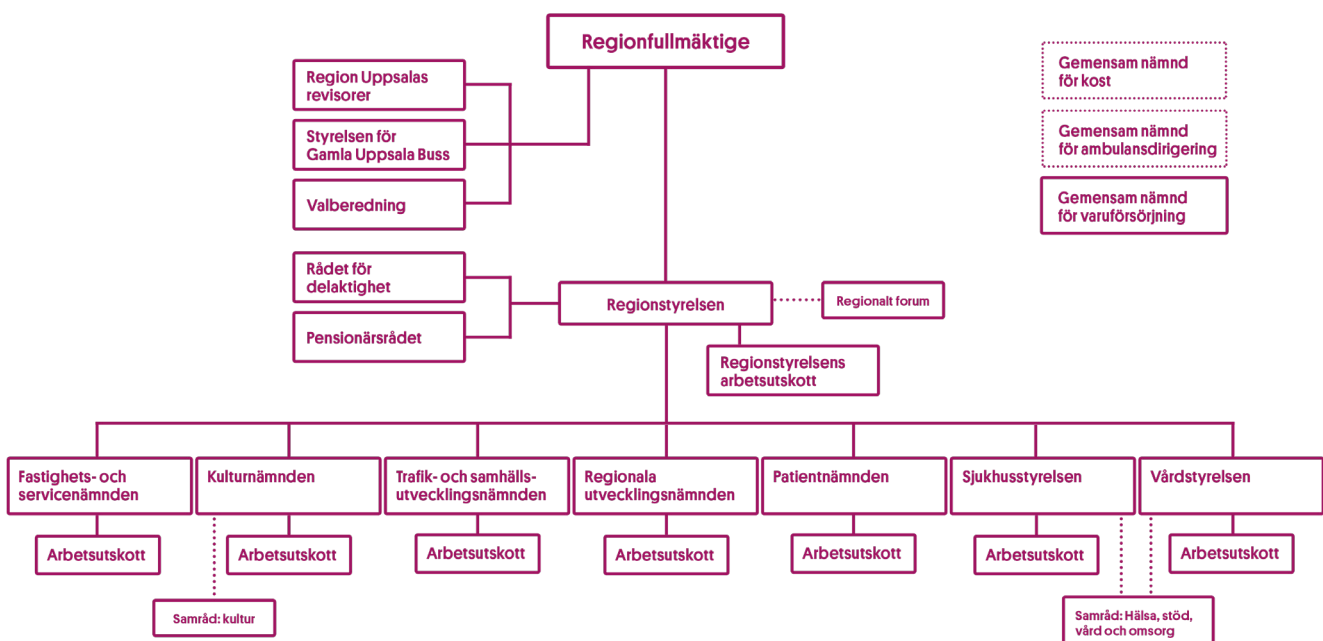
Region Uppsalas politiska organisation och styrning

De förtroendevalda beslutar om Region Uppsalas övergripande mål, fördelar resurser och följer upp resultaten i förhållande till uppsatta mål. De specifika verksamhetsområden och uppgifter som styrelser och nämnder har framgår av Reglemente för styrelser och nämnder i Region Uppsala. Styrelser och nämnder ansvarar för att verksamheten bedrivs med tilldelade medel och att medlen disponeras så effektivt som möjligt.

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

budget, skatt, avgifter och andra viktiga ekonomiska frågor samt kring styrelsernas och nämndernas organisation och verksamhetsformer. Regionfullmäktige beslutar även om de ekonomiska anslagsramarna för Region Uppsalas olika verksamheter fördelat per styrelse och nämnd.

Regionstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av Region Uppsalas angelägenheter och har uppsikt över övriga styrelser och nämnders verksamheter. I Reglemente för styrelser och nämnder redogörs närmare för regionstyrelsens ansvar och uppgifter. Där fastställs bland annat att regionstyrelsen är den styrelse som företräder Region Uppsala på övergripande nivå externt, nationellt och internationellt samt ansvarar för samspelet med länets kommuner och inom det sjuk-vårdsregionala arbetet med andra regioner. Regionstyrelsen är också pensionsmyndighet och arkivmyndighet samt anställningsmyndighet.



Regionstyrelsen ansvarar även för mellanregionala frågor för Region Uppsala, så som samverkansfrågor inom sjukvårdsregionen och samverkansnämnden, med Stockholmsområdet eller andra regioner, samt nationella och internationella nätverk. Andra ansvarsområden är långsiktiga strategiska insatser inom områden som förebyggande smittskyddsarbete, innovation, digitalisering, digital infrastruktur, fastighetsfrågor, övergripande hälso- och sjukvårdsfrågor samt forskning, innovation och utveckling.

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

Vårdstyrelsen utformar och ansvarar för den verksamhet som bedrivs inom Nära vård och hälsa och Folktandvården samt avtalsreglerad verksamhet inom verksamhetsområdet.

Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden utgör regional kollektivtrafikmyndighet och ansvarar för beställarstyrning av regional kollektivtrafik. Nämnden har också ansvar för att genomföra delar av den regionala utvecklingsstrategin, för att ta fram länsplanen för regional transportinfrastruktur samt för frågor som rör sjukresor. Region Uppsalas arbete med samhällsutveckling och fysisk planering är andra ansvarsområden för nämnden. Förvaltningen Trafik och samhälle styrs av denna nämnd.

Regionala utvecklingsnämnden har i uppdrag att, i samråd med regionstyrelsen, utarbeta regional utvecklingsstrategi (RUS) för länet samt samordna genomförandet och följa upp det regionala tillväxtarbetet i enlighet med villkorsbrev. Nämnden beslutar också om användningen av statliga medel för regionala tillväxtåtgärder samt övergripande frågor om hållbar utveckling såsom folkhälsoarbetet och näringslivsutveckling. Nämnden ansvarar vidare

för samverkan med civila samhället inklusive bidragsgivning till funktionshinder- och pensionsorganisationer.

Fastighets- och servicenämnden ansvarar för frågor som rör Region Uppsalas ägande och förvaltning av fastigheter samt frågor som rör utveckling inom fastighets-, teknik- och serviceområden. Förvaltningarna Resurscentrum och Fastighet och service lyder under denna nämnd.

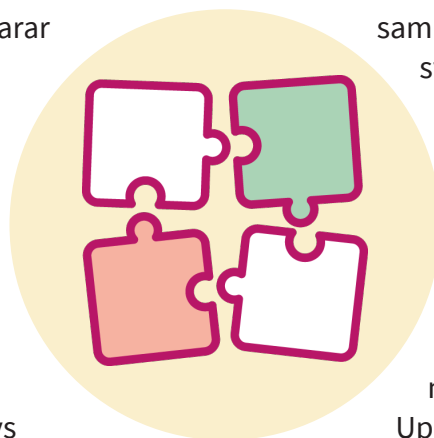
Kulturnämnden leder Region Uppsalas verksamhet inom kulturområdet och ansvarar för driften och förvaltningen av Region Uppsala folkhögskola och av Wiks slott och konferens. Kulturnämnden styr även arbetet inom förvaltningen Kultur och bildning.

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

Gemensamma nämnder, kommunalförbund och stiftelser

Tillsammans med Region Dalarna, Region Sörmland, Region Västmanland och Region Örebro län ingår Region Uppsala i en gemensam *varuför-sörjningsnämnd*, som ansvarar för upphandling av förbrukningsmaterial till hälso- och sjukvård samt tandvård i de berörda regionerna. Syftet med samarbetet är att främja regionernas möjligheter att ta tillvara volym- och resursfördelar inom upphandling, depåhållning och distribution av förbrukningsvaror. Region Uppsala är värdisorganisation för den gemensamma nämnden.

Region Uppsala har tillsammans med Region Västmanland och Region Sörmland inrättat en *gemensam nämnd för ambulansdirigering*. Nämnden ska samordna ambulansdirigeringen i länen. Verksamheten bedrivs inom ramen för Sjukvårdens larmcentral som består av en larmdirigeringsenhet hos respektive region. Region Uppsala samverkar med Region Väst-



manland i en gemensam *kostnämnd* som svarar för produktion och leverans av patientmat till Akademiska sjukhuset.

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

Region Uppsala är medlem i följande kommunalförbund:

Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg ska utföra landets ambulanstransportverksamhet med flygplan. En del i samarbetet är att regionerna gemensamt upphandlar ambulansflygplan.

Svensk luftambulans ansvarar för att driva ambulanshelikopterverksamhet åt medlemsregionerna. Förutom Region Uppsala är Region Värmland, Region Dalarna, Region Norrbotten och Västra Götalandsregionen medlemmar. Region Uppsala har beslutat om utträde ur förbundet, vilket kommer att ske senast 2026.

Kommunalförbundet Avancerad stålning – Skandionkliniken är Nordens första kliniska anläggning för protonterapi. Sveriges sju regioner med universitetssjukhus har gjort en gemensam investering i ett nationellt centrum för behandling av cancer.

Region Uppsala är huvudman eller stiftare för följande stiftelser:

- Stiftelsen Leufsta
- STUNS
- Stiftelsen Musik i Uppland
- Stiftelsen Upplandsmuseet
- Akademiska sjukhusets barnfond
- Medicinhistoriska museet.

Ägardirektiv och ägaranvisning för Region Uppsalas bolag

Gamla Uppsala Buss (GUB)

Gamla Uppsala Buss AB (GUB) är ett aktiebolag som ägs i sin helhet av Region Uppsala. Bolaget utgör en del av Region Uppsalas verksamhet och dess huvudsakliga uppdrag är att arbeta för att kollektivtrafiken ska utvecklas och förbättras. GUB:s trafikverksamhet omfattas exempelvis av stadsbusstrafik. GUB leds av en styrelse som utses av regionfullmäktige. Hur verksamheten bedrivs och utvecklas redovisas årligen i förvaltningsberättelsen. Trafik som ska köras respektive år avtalas mellan GUB och Trafik och samhälle. Ersättning till GUB regleras utifrån avtalet.

Den fullständiga omfattningen av ägardirektivet finns att läsa i *Ägardirektiv för Gamla Uppsala Buss AB*.

Almi Företagspartner Uppsala AB

Almi Företagspartner Uppsala AB är ett bolag som ägs av Region Uppsala till 49 procent och av staten till 51 procent. Bolagets syfte är att stärka näringslivets utveckling, verka för en hållbar tillväxt samt bidra till ett jämställt företagande. Bolaget medverkar till att konkurrenskraftiga – och därmed hållbara – små och medelstora företag utvecklas och blir fler, genom att erbjuda tjänster inom affärsutveckling och erbjuda lån i huvudsak riktat till företag med lönsamhets- och tillväxtpotential. Bolaget ansvarar för att driva exportcentrum, i enlighet med särskilt uppdrag från Region Uppsala.

Finansiering av verksamheten sker genom att ägarna tillskjuter anslagsmedel enligt särskild överenskommelse. Almi ska där det är möjligt komplettera finansieringen av verksamheten genom medel från bland annat nationella och regionala aktörer eller EU.

Den fullständiga omfattningen av ägaranvisningen finns att läsa i *Ägaranvisning för Almi Företagspartner Uppsala AB*, fastställt av regionstyrelsen 2022-11-08.

Övriga bolag i vilka Region Uppsala är delägare

AB Transitio

AB Transitio anskaffar, finansierar och förvaltar spårfordon åt sina ägare. Region Uppsalas andel i bolaget är fem procent. Syftet är främst att optimera ägarnas fordonskostnader samt säkerställa en hög kvalitet och kompetens inom områdena anskaffning, förvaltning och underhåll.

Inera AB

Inera AB ägs av SKR Företag samt landets regioner och kommuner. Uppdraget är att skapa förutsättningar för att digitalisera välfärden, genom att förse ägarna med gemensam digital infrastruktur och arkitektur.

Samtrafiken AB

Samtrafiken AB ägs av alla regionala kollektivtrafikmyndigheter samt många av de kommersiella trafikoperatörerna med nationell trafik. Samtrafiken erbjuder tjänster inom informations- och biljettlösningar för kollektivtrafikbranschen.

Mälardalstrafik (MÄLAB)

MÄLAB ägs av regionerna i Stockholm, Sörmland, Uppsala, Västmanland, Örebro län och Östergötland. Uppdraget är att, genom ett effektivt trafikutbud och attraktiva tjänster, bidra till ett sammanhållet transportsystem och en hållbar utveckling i en växande Stockholm–Mälardalregion.

Region Uppsalas förvaltningsorganisation och verksamheter

Regiondirektören är Region Uppsalas högsta chef och tjänsteperson och ytterst ansvarig för verksamheten. Tillsammans med sin förvaltning, Regionkontoret, arbetar regiondirektören för att verkställa de beslut som fattas i Region Uppsalas styrelser och nämnder samt i regionfullmäktige. 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. Inom Regionkontoret ryms även patientnämndens kansli,



vars arbete syftar till att höja kvaliteten i Region Uppsalas hälso- och sjukvårdsverksamheter.

Region Uppsala består av nio förvaltningar, som arbetar med allt från vård till kultur. Förvaltningen 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.

Vård och hälsa

Region Uppsala ansvarar för att förse invånarna i Uppsala län med vård samt att främja hälsa och förbättra livskvaliteten för länets invånare. Hälso- och sjukvården och tandvården ska vara jämlik, av hög kvalitet och ges med god tillgänglighet, gott bemötande och delaktighet. För en förbättrad folkhälsa sker ett förebyggande och hälsofrämjande arbete. Region Uppsala ansvarar även för vård i ett bredare perspektiv i form av riks- och regionvård.

För att kunna erbjuda den bästa vården i en expanderande region genomförs ett omfattande omställningsarbete inom hälso- och sjukvården – Effektiv och nära vård. Arbetet inbegriper långtgående utvecklings- och förbättringsåtgärder som syftar till att säkerställa dagens och morgondagens hälso- och sjukvårdsbehov. För att möjliggöra en effektiv vård som är nära till hands genomförs stora digitala satsningar. Den digitala vårdaktören 1177 förser idag länets invånare med information samt erbjuder e-tjänster.

Fyra av Region Uppsalas förvaltningar är verksamma inom området hälso- och sjukvård.

Akademiska sjukhuset erbjuder specialiserad och högspecialiserad vård lokalt, sjukvårdsregionalt, nationellt och internationellt. Av sjukhusets verksamhet utgör 74 procent länssjukvård för Region Uppsala.

Nationell högspecialiserad vård innebär att viss vård koncentreras till några enstaka sjukhus i landet och inte bedrivs i alla sjukvårdsregioner. Sjukhuset har i nuläget tilldelats ansvar för nationell högspecialiserad vård inom 14 områden. Det går att läsa mer om dessa områden under avsnittet Högspecialiserad vård.

Sjukhusets bredd är en förutsättning för att Uppsala universitet ska kunna utföra sitt uppdrag vad gäller medicinsk och farmaceutisk forskning och utbildning samt samverkan med näringsliv. Life science-industrin är beroende av närhet till och samarbete med Akademiska sjukhuset. Akademiska sjukhuset bedriver även utbildning, forskning och utveckling.

Lasarettet i Enköping är ett länsdelssjukhus med uppdrag inom akut- och elektiv vård i den södra delen av länet. Inom lasarettet bedrivs exempelvis gynekologi, kirurgi, urologi, ortopedi, röntgen, internmedicin, intermedieärvård, rehabilitering och lasarettens ansluten hemsjukvård. Lasarettet ger klinisk utbildning för blivande läkare, sjuksköterskor och annan sjukvårdspersonal.

Nära vård och hälsa ansvarar för Region Uppsalas vårdcentraler samt för habiliterings- och funktionshinderverksamhet. Andra verksamheter som bedrivs inom förvaltningens organisation är 1177 på telefon, barn- och ungdomshälsan, mobilt närvårdsteam, närvårdsavdelning samt äldrevårdsenhet. Förvaltningen ansvarar för läkarinsatser i särskilda boenden, hjälpmedels- och tolkverksamhet samt för särskild vård som till exempel Cosmos asyl- och integrationshälsan. Nära vård och hälsa bedriver även forskning, utveckling och utbildning.

Folktandvården har ett befolkningsuppdrag och sistahandsansvar vad gäller tandvård för invånarna i Uppsala län.

Folktandvården bedriver exempelvis allmäntandvård, specialisttandvård, uppsökande verksamhet samt forskning och utveckling. Under 2022 färdigställdes en förstudie kring en eventuell bolagisering av Folktandvården. Syftet med den fördjupade förstudien var att konkretisera och beskriva konsekvenser av de olika steg som krävs inför en eventuell bolagisering. Förstudierna fungerar som underlag för ett eventuellt politiskt beslut.

Kollektivtrafik och infrastruktur

Region Uppsala är regional kollektivtrafikmyndighet med ansvar för länets allmänna och särskilda kollektivtrafik. Målet är att så många som möjligt ska kunna gå, cykla och använda kollektivtrafik för sina dagliga resor. En väl utbyggd kollektivtrafik ökar tillgängligheten, vilket utvidgar arbets- och utbildningsmarknaden och bidrar starkt till såväl regionens sysselsättning som utveckling.

Förvaltningen *Trafik och samhälle* ansvarar för att för att utveckla och bedriva hållbara transporter inom Uppsala län samt till angränsande områden. Under varumärket UL erbjuds offentligt finansierad kollektivtrafik i form av regional tågtrafik, regionbusstrafik samt stadsbusstrafik i Uppsala och Enköping. Länets kollektivtrafik levereras i samarbete med olika trafikföretag och Mälardalstrafik. Till kollektivtrafiksystemet hör även tågtrafik från Region Stockholm (pendeltåg). Förvaltningen ansvarar även för frågor som rör skolresor, sjukresor och samordning av den särskilda kollektivtrafiken i länet.

Trafik och samhälle ansvarar för Region Uppsalas arbete med hållbara transporter vilket inkluderar länsplanen för regional transportinfrastruktur samt samhällsutveckling och fysisk planering.

Kultur

Genom att samverka med och stödja länets kommuner, regionala kulturinstitutioner och det fria kulturlivet arbetar Region Uppsala för att länsinvånarna ska erbjudas ett rikt konstliv av hög kvalitet. Länets konstliv ska hålla hög kvalitet och attrahera nya invånare med goda möjligheter till kulturell delaktighet. Kulturella och

kreativa näringar lockar besökare från världens alla hörn, främjar kultur-utveckling och skapar arbetstillfällen.

Region Uppsalas folkhögskola bedriver folkbildning på ett flertal platser i länet. Kulturnämnden driver konferensverksamhet på Wiks slott. Wikområdet är också ett populärt rekreationsområde och mötesplats för länets invånare och besökare. *Kultur och bildning* är den förvaltning som ansvarar för arbetet med kultur och folkbildning.

Hållbar regional utveckling

Region Uppsala har statens uppdrag att ansvara för att driva arbetet med hållbar regional utveckling i Uppsala län. Utgångspunkt för arbetet är Uppsala läns regionala utvecklingsstrategi som även fungerar som Agenda 2030-strategi. Inom verksamheten ryms arbetet med EU:s strukturfonder och förstärkt samverkan kring regional kompetensförsörjning och inkluderande arbetsmarknad. Region Uppsala stödjer aktörer och strukturer för näringslivsutveckling och innovation samt har uppdraget att planera och prioritera investeringar i vägtransportsystemet och för att koordinera den digitala infrastrukturen. Inom verksamhetsområdet ryms även exempelvis miljöstrategi och folkhälsa.

Samverkansorganisationen

Region Uppsala styrs även av de överenskommelser som finns inom ramen för Region Uppsalas samverkansstruktur.

Region Uppsala och länets kommuner

I uppdraget som regionalt utvecklingsansvarig aktör axlar Region Uppsala dels det regionala tillväxtuppdrag som utgår från prioriteringarna i den nationella strategin för regional tillväxt och attraktionskraft, dels ett utvecklingsuppdrag som involverar hela Region Uppsala. Regional utvecklingsstrategi för Uppsala län är

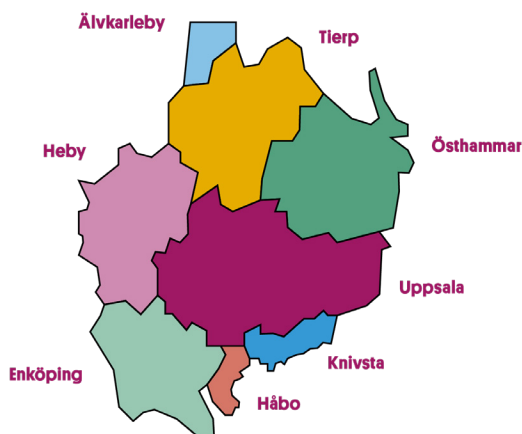
framtagen i bred dialog med angränsande regioner samt länets aktörer (kommuner, myndigheter, Länsstyrelsen, civilsamhälle och näringsliv). Syftet är att samla aktörer inom Uppsala län i en gemensam kraftsamling för länets utveckling. Samtliga aktörer inom länet svarar för genomförandet av de mål och åtaganden som strategin pekar ut, med Region Uppsala som samordnare och huvudansvarig aktör.

En väl fungerande hälso- och sjukvård, ett rikt kulturutbud och god tillgänglighet med kollektivtrafik stärker länets attraktivitet och gör att invånarna kan leva ett gott liv. Alla verksamheter bidrar därmed till länets utveckling.

Regionalt forum med politiska företrädare för Region Uppsala och länets åtta kommuner fungerar som politiskt samråd för kollektivtrafik och regional utveckling. Forumet har en rådgivande roll och prioriterar strategiska frågor där effekten blir större om parterna samverkar. Exempelvis beslutar forumet om uppdrag kring samverkan inom ramen för de politiska samråden Samråd kring hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO) och Samråd kultur. Möten med Regionalt forum bereds av den regionala ledningsgruppen (RLG).

Samråd HSVO har en rådgivande roll och ska bidra till ökad helhetssyn och långsiktighet i styrningen av verksamheter oberoende av huvudman. Som stöd på tjänstepersonsnivå finns den regionala tjänstepersonsledningen för hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO).

Samråd kultur är ett rådgivande organ. En stor del av arbetet inom ramen för nätverket består av att bidra till processen kring den regionala kulturplanen. Inom svensk kulturpolitik har den så kallade kultursamverkansmodellen vunnit genomslag. Syftet med samverkan med länets kommuner är att stärka dialogen och samla resurser på sätt som förbättrar möjligheterna för länets invånare att kunna ta del av professio-



nell kultur. Ett forum för tjänstepersonsstöd är exempelvis tjänstepersonsberedningar med kommunala kulturchefer.

Region Uppsala och Länsstyrelsen i Uppsala län

Region Uppsalas regionala utvecklingsansvar och Länsstyrelsens uppdrag att främja utvecklingen i länet ger ett gemensamt utvecklingsansvar. Gemensamma samverkansråd är bland annat Miljö- och klimatrådet, Rådet för social hållbarhet och Krissamverkansrådet.

Region Uppsala och Uppsala universitet

Universitetssjukvårdsstyrelsen är forum för samverkan mellan Uppsala universitet och Region Uppsala vad gäller universitetssjukvården. Universitetssjukvården, där Akademiska sjukhuset spelar en viktig roll, är den del av hälso- och sjukvården som utformas med särskild hänsyn tagen till forskningens och utbildningens behov.

Övrig samverkan

Region Uppsala ingår som medlem i samverkansorgan som exempelvis Mälardalsrådet, Stockholmsregionens Europaförening, Mälarens Vattenvårdsförbund, Reglab, Världsklass Uppsala och Östra Sveriges Luftvårdsförbund. Region Uppsala arbetar med EU:s strukturfonder i Östra Mellansverige tillsammans med Region Örebro län, Region Östergötland, Region Sörmland och Region Västmanland.

Sjukvårdsregion Mellansverige

Det övergripande målet med samverkan är att erbjuda invånarna i Sjukvårdsregion Mellansverige tillgång till en jämlik hälso- och sjukvård av god kvalitet på lika villkor och bidra till en god hälsa, samt till ett effektivt nyttjande av de resurser som finns inom sjukvårdsregionens hälso- och sjukvård. Sjukvårdsregionen har en ledningsgrupp som leder och styr samverkansnämndens operativa arbete, ansvarar för en systematisk utveckling av verksamheten och bereder ärenden till samverkansnämnden. Inom ramen för samverkansnämnden finns flera

gemensamma verksamheter, exempelvis Regionalt cancercentrum (RCC), Centrum för sällsynta diagnoser, Arbets- och miljömedicin och Biobankscentrum. Inom sjukvårdsregionen finns även ett registercentrum bestående av Uppsala Clinical Research Center (UCR) och registerdelen inom Regionalt cancercentrum (RCC). Med en nära samverkan med dessa registercentrum finns möjligheter att stödja utveckling av kunskapsstyrningen inom sjukvårdsregionen.

Det regionala forskningsrådet i sjukvårdsregionen 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 Mellansverige, den regionala noden för samordning av kliniska studier, inrättats inom forskningsrådet.

Övrig samverkan inom hälso- och sjukvården

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

Inom ramen för ett mycket nära samarbete med Uppsala universitet drivs och utvecklas framtidens sjukvård såsom exempelvis Precisionsmedicinskt centrum, Centrum för ATMP och GMS (Genomic Medicine Sweden). Inom området molekylär biovetenskap och medicin finns det nationella forskningscentret Science for Life Laboratory (SciLifeLab). Forskningsresultat från SciLifeLab får påverkan på den kliniska verksamheten när forskningsresultaten införs i metoder som är praktiskt användbara i vården. Faciliteten för klinisk genomik i Uppsala drivs gemensamt av Uppsala universitet, Akademiska sjukhuset och SciLifeLab och arbetar med att utveckla metoder för molekylär diagnostik baserade på gensekvensering (avläsning av den mänskliga arvsmassan) för rutinanvändning i sjukvården.



Planeringsförutsättningar

Här beskrivs planeringsförutsättningarna för planperioden vad gäller demografi, hälsoutveckling och hälsorelaterade levnadsvanor samt produktion och ekonomi.

Demografiska förutsättningar

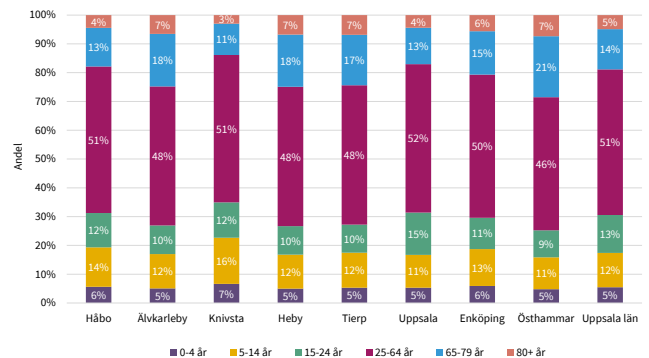
Demografin speglar befolkningens storlek samt hur den är fördelad och sammansatt. Demografi används i planeringen av regionens verksamhet, till exempel vid produktionsplanering av vård, utveckling av kollektivtrafik och samhällsplanering.

Befolkningen i länet beräknas öka med 3,8 procent under åren 2022–2026. Vid slutet av 2026 beräknas folkmängden i Uppsala län vara 415 405.

Befolkningsutvecklingen ställer ökade krav på flera av Region Uppsalas verksamheter. Enligt prognosen beräknas till exempel åldersgruppen 80+ år öka med 27,5 procent under perioden 2022–2026. Ett flertal sjukdomar är starkt åldersrelaterade, vilket innebär att mönster i vårdkonsumtion och kostnader för hälso- och sjukvården väntas förändras. Exempelvis beräknas åldersgruppen 80+ konsumera en större andel av slutenvårdstillfällena, från 18 procent år 2022 till drygt 30 procent år 2026.

Mellan år 2021 och 2022 ökade befolkningen i Uppsala län med 1,4 procent, eller 5 358 individer till 400 384 invånare. I diagrammet Befolkningsstruktur Uppsala län presenteras befolkningsstrukturen i länet uppdelat per kommun samt summerat för Uppsala län. Knivsta kommun har högst andel unga i åldersgrupperna 0–4 samt 5–14 år. I Uppsala kommun är andelen i åldersgruppen 15–24 år relativt hög och åldersgruppen 25–64 år marginellt högre. I Östhammars kommun är i stället andelen äldre, 65–79 år och 80+ år, relativt hög. I Uppsala, Knivsta och Håbo kommun är i stället andelen i åldersgrupperna 65–79 år samt 80+ år relativt låg.

Tabell: Befolkningsstruktur Uppsala län 2022



Källa: Folkmängd per månad, november 2022, SCB.

Tabell: Befolkningsutveckling Uppsala län 2022–2026

Uppsala län	År 2022	År 2026	Förändring
Åldersklass	Antal	Antal	Förändring
0-4 år	21715	22641	4,3%
5-14 år	47903	48638	1,5%
15-24 år	52553	54332	3,4%
25-64 år	202731	209679	3,4%
65-79 år	55837	55070	-1,4%
80+ år	19645	25046	27,5%
Summa	400384	415405	3,8%

Källa: Folkmängd efter region, SCB.

Tabell: Befolkningsframskrivning och förändring 2022–2026



Källa: Folkmängd efter region, SCB.

Hälsoutveckling

Allmänt hälsotillstånd

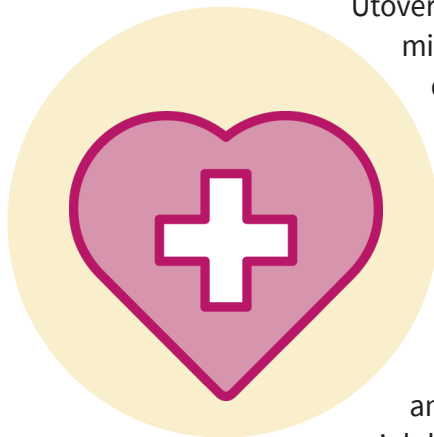
Hälsoutvecklingen i länet fortsätter att vara god trots covid-19-pandemin. I den senaste befolkningsundersökningen Liv och hälsa 2022, framgår att 71 procent av Uppsala läns befolkning i åldern 18 år och äldre upplever sin hälsa som bra eller mycket bra. 69 procent av kvinnorna i länet upplever sin hälsa som bra eller mycket bra, motsvarande andel bland män är 72 procent.

Hälsa och hälsotillstånd är inte jämnt fördelad mellan olika samhällsgrupper. Upplevd hälsa varierar exempelvis mellan åldersgrupper, utbildningsnivå och inkomstnivå. 80 procent av länets 18- till 29-åringar upplever sin hälsa som bra eller mycket bra, motsvarande andel bland befolkningen 70 år och äldre är 53 procent. I gruppen med eftergymnasial utbildning upplever fler sin hälsa som bra eller mycket bra. Vidare upplever en högre andel av de i gruppen med medel- och hög inkomst sin hälsa som bra eller mycket bra, i jämförelse med de med låg inkomst.

Folksjukdomar, värk och slutenvård

Sedan 2004 har förekomsten av diagnostiserad astma och diabetes varit relativt stabil i den vuxna befolkningen samtidigt som andelen med högt blodtryck i åldern 18–84 år har ökat med 7 procentenheter bland män, från 17 till 24 procent. Motsvarande ökning hos kvinnor är 3 procentenheter, från 18 till 21 procent. Totalt uppger 26 procent av befolkningen 18 år eller äldre att de har högt blodtryck. Högt blodtryck förekommer i högre utsträckning hos dem med förgymnasial och gymnasial utbildning än hos dem med eftergymnasial utbildning.

Smärta och värk har en påtaglig effekt på hälsan och är en av de vanligaste orsakerna till både kort- och långvarig sjukskrivning. Nästan hälften av den vuxna befolkningen i Uppsala län uppger att de har ryggsmärtor, ryggvärk, höftsmärtor eller ischias och för fem procent av befolkningen är besvären svåra.



Utöver konsekvenser av covid-19-pandemin är sjukdomar i cirkulationsorganen den vanligaste anledningen till att länets invånare läggs in på sjukhus eller besöker en specialist. Vanligast därefter är skador, psykiska sjukdomar, tumörer och rörelseorganens sjukdomar. Vårdtillfällen med covid-19 som huvuddiagnos utgör cirka tre procent. Av det totala antalet vård dagar svarar psykiska sjukdomar för en femtedel, följt av cirkulationsorganens sjukdomar, skador och tumörer.

Psykisk ohälsa

Psykisk ohälsa står fortfarande för cirka hälften av de pågående sjukdomsfallen, sjukskrivning för reaktioner på svår stress står för den högsta ökningen. I den senaste befolkningsundersökningen Liv och hälsa 2022 framgår att 33 procent av befolkningen i länet har besvär med nedstämdhet samt att 40 procent har besvär med ångslan, oro eller ångest.

I Liv och hälsa 2022 framkommer även att 27 procent av länets befolkning upplever besvär med ensamhet och isolering. Den yngre befolkningen har fler som har besvär med ensamhet och isolering. I åldersgruppen 18–29 år beräknas 40 procent uppleva besvär av ensamhet och isolering. I åldersgruppen 70 år och äldre är motsvarande andel 22 procent.

Hälsorelaterade levnadsvanor

Våra levnadsvanor är av särskild betydelse för den framtida ohälsan då ohälsosamma levnadsvanor sammanfaller med många folksjukdomar. Hälsosamma levnadsvanor i befolkningen anses till exempel kunna förebygga 80 procent av hjärt- och kärlsjukligheten och 30 procent av cancersjukligheten, samt förebygga eller skjuta upp insjuknandet i diabetes.

Rökning är en av de största hälsoriskerna som går att förebygga. Rökning ökar risken för och förvärrar en rad olika sjukdomar så som kroniskt obstruktiv lungsjukdom (KOL), hjärtinfarkt, stroke och flera cancersjukdomar. Sedan år 2000 har andelen dagligrökare mer än halverats. Att snusa

dagligen kan även det innebära risk för hälsan, till exempel förhöjt blodtryck. Andelen som snusar dagligen har ökat något sedan år 2017.

Övervikt och framför allt fetma ökar risken för exempelvis hjärt-kärlsjukdomar, typ 2-diabetes, sjukdomar i rörelseapparaten och vissa cancerformer. Sedan år 2000 har både övervikt och fetma ökat i Uppsala län. Siffror från Liv och hälsa 2022 visar bland annat att mer än hälften av länets vuxna befolkning är överviktiga. Andelen är högre bland män (57 procent) än bland kvinnor (47 procent). Andelen vuxna med fetma har ökat från 10 till 17 procent under åren 2000 till 2022.

Riskbruk av alkohol kan orsaka både fysisk och psykisk ohälsa, och är en av de riskfaktorer som bidrar mest till sjukdomsburden. Andelen invånare i åldern 18 år eller äldre vars konsumtion av alkohol medför en ökad risk för fysiska, psykiska och sociala skador uppgår till 15 procent. En av åtta kvinnor (13 procent) och en av sex män (17 procent) i länet bedöms vara riskkonsumenter.

Diskuterat levnadsvanor vid vårdbesök

Av de som besökt vården de senaste tre månaderna är det totalt 42 procent som anger att de diskuterat levnadsvanor vid sitt eller sina besök. Det är något vanligare bland män än bland kvinnor, samt bland yngre än bland äldre. Det vanligaste är att diskutera motionsvanor (30 procent) och matvanor (20 procent) vid fysiska besök.

Den medicinska utvecklingen

Forskning och utveckling inom medicin och det medicintekniska området påverkar kontinuerligt hälso- och sjukvården. I begreppet utveckling innefattas och samspelar många områden såsom ny kunskap, nya läkemedel, nya medicintekniska hjälpmedel, digitalisering, förbättrade operationsmetoder och organisatoriska förändringar.

Akademiska sjukhuset har i sin roll som universitetssjukhus ett särskilt ansvar för den medicinska utvecklingen i såväl Sverige som internationellt. Den medicinska utvecklingen ger ökade möjligheter att förutsäga, diagnostisera

och behandla olika sjukdomstillstånd. Ny kunskap inhämtas från forskningsstudier och från beprövad erfarenhet och stöds av strukturer för kunskapsstyrning, i syfte att höja kvalitet och effektivitet samt göra vården mer jämlik och tillgänglig. Region Uppsalas struktur för kunskapsstyrning har utvecklats för att bistå med bland annat en ordnad införandeprocess av nya metoder och läkemedel, samt med nivåstrukturer av vården.

Utvecklingen av precisionsmedicin leder till individanpassade diagnostiska metoder och mer skräddarsydda behandlingar, vilket i sin tur förbättrar vården. Nya läkemedel gör att flera personer och flera sjukdomstillstånd kan behandlas. Inom området avancerade terapier används celler och vävnader som är individanpassade och sjukdomsanpassade. Användningen av avancerade terapier växer och utvecklas till en del av behandlingsarsenalen vid flera sjukdomstillstånd. För att behålla en ledande position inom precisionsmedicin kommer det framöver att behöva göras investeringar inom området.

Framsteg inom området medicinsk teknik bidrar till förbättrad diagnostik och behandling och användning av medicintekniska hjälpmedel ökar. Digitala lösningar blir en del av vården, i syfte av att öka tillgänglighet och effektivisering, i takt med att vår syn och erfarenhet på teknik förändras.

Den medicinska utvecklingen medför ofta ökade kostnader. Införandet av nya läkemedel, teknik och behandlingsmetoder inom sjukvården ger ofta vinster för individen som motiverar de ökade kostnader som de medför, i form av exempelvis fler levnadsår med god hälsa. Hälso- och sjukvården behöver parallellt med införandet av nya metoder arbeta med utfasning av metoder med bristande evidens eller kostnadseffektivitet. Det arbetet sker i ökande grad inom ramen för kunskapsstyrningsstrukturen.

Ökad nivåstrukturering medför att utredningar och behandlingar kan överföras från slutenvård till öppenvård. Hälso- och sjukvård kommer framöver i allt högre utsträckning kunna utföras i patientens egna hem med stöd av bland annat digitala hjälpmedel, i syfte att ge en god och nära vård till alla medborgare.

Produktion – hälso- och sjukvård

Pandemin har fortsatt att påverka produktionen av hälso- och sjukvård med växande vårdköer som ett resultat. Att produktionen inte har hunnit återhämta sig beror till stora delar på den ansträngda personalsituationen inom hälso- och sjukvården. Framför allt är bristen stor på sjuksköterskor inom den specialiserade vården och på läkare inom primärvården.

Samtidigt har pandemin inneburit nya arbetsätt där telefon och andra distanskontakter har tillkommit i ökad grad och dessa planeras att fortsatt öka. Digitala besök kan ersätta vissa fysiska besök och på så sätt bidra dels till att öka produktionen och tillgängligheten inom hälso- och sjukvården dels till bättre sätt att nyttja sjukvårdens resurser.

Ett arbete med att bedöma framtida vårdbehov för länets invånare samt riks- och regionpatienter har påbörjats och en analysgrupp har bildats för att driva arbetet framåt och skapa samsyn i hur framtidens behov av vård ska bedömas. Grunden i prognosarbetet är en modell som baseras på framskrivning av historiska trender i vårdkonsumtion efter åldersgrupp och kön. Trenden relateras därefter till demografisk utveckling. Om möjligt är nästa steg att arbeta vidare med modellen och möjliggöra längre prognosperioder samt inkludera fler faktorer så som exempelvis väntetider i vården samt övergripande trender i hälsoutveckling bland befolkningen.

Förhoppningen är att kunskapsunderlagen och den data som kommer att redovisas över framtidens vårdbehov kan bidra till att Region Uppsala kan fatta mer underbyggda beslut om produktionsplanering. Likaså är förhoppningen att arbetet kan bidra till en mer rationell resursfördelningsmodell, där vårdproduktionen inom Region Uppsala kan öka med befintliga resurser genom att omfördela efter prognostiserat behov av vård.

Sammanfattningsvis visar den framskrivning av vårdkonsumtion som gjorts en förskjutning



Det behövs en omställning som gör det möjligt att nyttja sjukvårdens resurser på ett effektivare sätt.

av vård från slutenvård till ökad konsumtion av dagvård och primärvård. En högre andel av vården kommer att konsumeras av åldersgruppen 80+ och konsumtionen av slutenvårdstillfällena i den här åldersgruppen väntas öka från 25 procent år 2022 till cirka 37 procent år 2030. Liknande utveckling kan ses på nationell nivå. Utöver förändrade mönster i vårdkonsumtion, beräknas även kostnaderna för vården öka. Varje vårdtillfälle och vård dag inom slutenvården beräknas kräva mer ekonomiska resurser i framtiden. En möjlig förklaring är den poliklinisering som skett över tid. Analysarbetet visar att det är av vikt att beakta båda dessa parametrar när det kommer till fördelning av ekonomiska resurser.

Det behövs en omställning som gör det möjligt att nyttja sjukvårdens resurser på ett effektivare sätt. Tillgången till vårdpersonal är utmanande redan idag, samtidigt som regionerna står inför en demografisk utveckling med en åldrande befolkning. För att nyttja befintlig kapacitet på ett så optimalt sätt som möjligt behöver regionen förbättra sin produktionsplanering och styrning ytterligare. En produktionsledningsgrupp har bildats inom Region Uppsala med uppdrag att aktivt arbeta med att produktionsstyrning utifrån produktionskapacitet och vårdbehov på regionövergripande nivå.

Arbete pågår med att ta fram en uppföljningsbar produktionsplan. Planen ska utgå från hälso- och sjukvårdsbehoven med målsättningen att skapa en bättre vård och tillgänglighet för

patienterna samt ett effektivare nyttjande av sjukvårdens resurser. Ett viktigt inslag i arbetet är att skapa en samlad överblick av det totala produktionsuppdraget, både för den egna regin och för privata vårdgivare.

Hälso- och sjukvård inom Region Uppsalas ansvarsområde ges både i egen regi och av privata vårdgivare. Inom ramen för vårdstyrelsens verksamhet bedrivs hälso- och sjukvård i egen regi inom både anslagsfinansierad verksamhet och inom vårdvalet. Privata vårdgivare bedriver verksamhet inom vårdvalet och inom upphandlade avtal.

Under 2024 väntas produktionen för primärvård, habilitering och funktionshinder öka med cirka sex procent jämfört med produktionsutfallet 2022. Vaccinationerna försvårar dock jämförelsen mellan åren. I produktionen ingår nu de öppnade närvårdsplatserna samt en förväntad ökning av besöken på närakuten. I beräkningen har inte hänsyn tagits till eventuellt uppdrag kring vaccinationen mot covid-19. Hänsyn har inte heller tagits till nya arbetssätt såsom chatt, hälsosamtal och eventuell hemmonitorering då dessa idag inte inkluderas i produktion.

Tabell: Produktionsbudget vårdstyrelsen, antal kontakter 2024

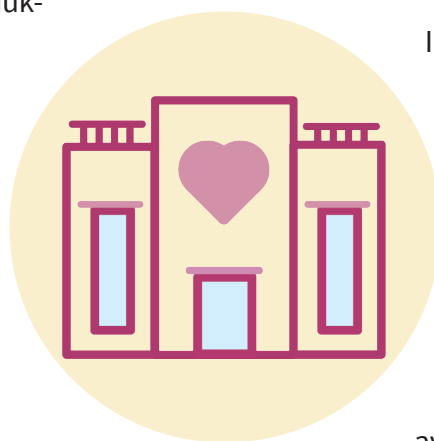
	Nära vård och hälsa	Privata utförare	Totalt
Vårdcentraluppdraget LOV			
Läkarkontakter	453 000	423 000	876 000
Övriga kontakter	871 000	764 000	1 635 000
Totalt vårdcentraluppdrag	1 324 000	1 187 000	2 511 000
Övrig vårdverksamhet, LOV, LOF m.m *)	149 300	102 000	251 300
Upphandlade avtal, LOU		66 000	66 000
Närvårdsplatser	1 800		1 800
Totalt	1 475 100	1 355 000	2 830 100

*) Inklusive habilitering och funktionshinder

Folktandvården bedömer att produktionsbudgeten för 2024 ökar med två procent jämfört med budgeten för år 2023. Tandvårdsproduktionen för 2024 är svår att förutsäga på grund av en ökande konkurrenssituation. Barn- och ungdomstandvården är prioriterad.

Tabell: Produktionsbudget vårdstyrelsen, antal kontakter 2024

Folktandvården	
Allmäntandvård	273 352
Specialisttandvård	48 348
Totalt Folktandvården	321 700



Inom sjukhusstyrelsen beräknas antalet besök i öppenvård att uppgå till cirka 1 100 000 år 2024 vilket är en ökning med cirka fyra procent jämfört med år 2022. Vissa förändringar har skett inom sjukhusstyrelsen. Psykiatri norduppland har gått över till egen regi och en större utförare inom ögonsjukvården har avslutat sin verksamhet samtidigt som ett antal nya utförare tillkommer.

Antalet slutenvårdstillfällen beräknas uppgå till cirka 53 000 år 2024 vilket är en ökning med cirka åtta procent jämfört med 2022.

Akademiska sjukhusets produktionsbudget för 2024 är 1,65 procent högre än i produktionsbudget för 2023 och 4,7 procent högre än utfall 2022. Produktionen för 2022 påverkades i stor omfattning av covid-19. Planeringen utgår därför från produktionsökningar inom alla delar jämfört med 2022. Öppenvården beräknas öka med 4,4 procent medan slutenvården planeras öka med 8,7 procent. Störst ökning jämfört med 2022 återfinns inom riks- och regionvården med 5,4 procent för öppenvård och med 9,9 procent för slutenvård.

Produktionsbudget 2024 för Lasarettet i Enköping är cirka tre procent lägre än i produktionsbudget för 2023. Produktionsminskningen beror

delvis på en förskjutning av enklare telefonbesök som, enligt nationella riktlinjer, inte räknas som produktion och delvis på arbetet med omställning av bassjukvården. Bassjukvården innebär att Lasarettet i Enköping ska utföra mer avancerad kirurgi som tar längre operationstid i anspråk, men där antalet ingrepp är färre till antalet. Samtidigt kommer lättare operationer att köpas av andra vårdgivare, vilket totalt sett innebär att antalet operationer ökar för Region Uppsala. Högspecialiserad vård som inte utförs inom Region Uppsala och köps från annan vårdgivare ingår dock inte i Region Uppsalas produktion.

Tabell: Produktionsbudget sjukhusstyrelsen, antal kontakter 2024

		Akademiska sjukhuset	Lasarettet i Enköping	Privata specialister	Totalt
Öppenvård	C-län	684 347	61 615	220 000	965 962
	RR	70 089	2 447	12 500	85 036
	Delsumma:	754 436	64 062	232 500	1 050 998
Slutenvård	C-län	37 508	4 053	0	41 561
	RR	11 804	95	0	11 899
	Delsumma:	49 312	4 148	0	53 460
Totalt:		803 748	68 210	232 500	1 104 458

Specialistvårdsproduktionen i privat regi bedöms öka med cirka två procent 2024 jämfört med utfallet 2022. Orsakerna till den planerade ökningen är att regionen har en växande befolkning. De senaste åren har också präglats av den pågående pandemin vilket har inverkat negativt på produktionen. När covid-19 nu inte längre påverkar hälso- och sjukvården på samma sätt som tidigare kan produktionen fortlöpa utan så stora störningar som under de senaste åren.

Vårdproduktionen som planeras 2024 är utifrån de förutsättningar som finns kring vårdplatssituationen till följd av den personalbrist som råder. Produktionen skulle behöva vara högre för att möta det vårdbehov som finns. För att komma dit är det viktigt att regionen kan rekrytera och behålla egen personal.

Högspecialiserad vård

Genom Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och specialisttandvården erbjuder Region Uppsala specialiserad vård. Därtill erbjuder Akademiska sjukhuset högspecialiserad vård lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. I Region

Uppsala finns en unik kunskap och avancerad vård och forskning i framkant. Detta är till nytta för patienter från Uppsala län och bidrar också till en mer jämlik vård nationellt. Region Uppsala ska bidra till den nationella och sjukvårdsregionala nivåstruktureringen av den högspecialiserade vården, bland annat genom samarbete inom Sjukvårdsregion Mellansverige och genom att söka och förvärva tillstånd att bedriva nationell högspecialiserad vård (NHV).

Med nationell högspecialiserad vård menas offentligt finansierad vård som bedrivs vid som mest fem enheter i landet och där endast ett fåtal vårdgivare kan uppfylla kraven på kompetens, tillgänglighet och arbete i multidisciplinära

Sjukhuset har i nuläget tilldelats ansvar för nationell högspecialiserad vård inom följande 14 områden:

- kraniofacial kirurgi
- behandling av svåra brännskador
- viss vård vid endometriosis (kirurgi)
- viss vård vid moyamoya sjukdom och syndrom
- Transjugulär intrahepatisk porto-systemisk shunt] (TIPS)
- viss vård vid PSC (primär skleroserande kolangit)
- viss vård vid huvud- och halsparagangliom
- neuroendokrina tumörer i buken (NET) och avancerade binjuretumörer inklusive carcinoid hjärtsjukdom
- viss vård inom osteogenesis imperfecta
- svårbehandlade åtstörningar (inkluderat undertillstånd för barn)
- Cytoreduktiv kirurgi kombinerad med varm cellgiftsbehandling i bukhålan för patienter med spridd cancer i bukhinnan (HIPEC)
- Elektrodextraktion i pacemaker och ICD
- Epilepsikirurgi
- Systemisk amyloidos

team. Akademiska sjukhuset är det universitets-sjukhus i Sverige som har störst andel högspeci-aliserad riks- och regionsjukvård.

Sjukhusets bredd är en förutsättning för att Upp-sala universitet ska kunna utföra sitt uppdrag vad gäller medicinsk och farmaceutisk forskning och utbildning samt samverka med näringsliv. Life Science-industrin är beroende av närhet till och samarbete med Akademiska sjukhuset.

En nysatsning på att marknadsföra Akademiska sjukhuset som det självklara valet för riks- och re-gionvård har påbörjats. Nysatsningen kommer att fokusera på kvalitet, kommunikation, samarbete och relationer. Akademiska sjukhuset har en bra position med ett väl fungerande samarbete, infra-struktur samt hög kvalitet och patientsäkerhet. Produktionskapaciteten är nästintill återställd efter pandemin även om det fortfarande finns en del utmaningar att arbeta vidare med. Akademi-ska sjukhuset står väl rustat när det kommer till att försvara marknadsandelar samt öka dessa. Akademiska sjukhuset är det universitetssjukhus i Sverige som säljer mest riks- och regionvård.

Strukturjusterad netto-kostnad hälso- och sjukvård

Region Uppsalas totala nettokostnad inklusive lä-kemedel och tandvård för hälso – och sjukvården uppgår till 28 413 kronor och ligger bland de lägre nettokostnaderna per invånare i hela landet för hälso- och sjukvården. Om nettokostnaden juste-ras för faktorer och förutsättningar som regionen inte kan påverka, så kallad strukturjusterade nettokostnaden, så ligger Region Uppsala bland de som har högre nettokostnad per invånare.

Den strukturjusterade hälso- och sjukvårdskost-nad uppgår i Region Uppsala till 28 389 kronor per invånare. Snittet i Sverige ligger på 27 780 kronor. Den strukturjusterade kostnaden tar hänsyn till socioekonomiska faktorer såsom levnadsvanor, sjukdomsförekomst i befolkning-en åldersstruktur och regionens löneläge. Den strukturjusterade hälso- och sjukvårdskostna-den tar även hänsyn till strukturella skillnader vid kostnadsjämförelser.



Svensk arbetsmarknad har stått stark, men under inledningen av 2023 ses tecken på försvagning.

Ekonomiska förutsättningar

Region Uppsala är Sveriges femte största region och omsluter cirka 21 miljarder kronor. Den största delen av omslutningen är relaterad till hälso- och sjukvård med cirka 86 procent och den näst störst delen utgörs av kollektivtrafik med cirka 11 procent. Personalkostnader är den enskilt största kostnadsposten och utgör cirka 50 procent.

De ekonomiska förutsättningarna inför kommande planperiod är mer osäkra än van-ligt. Den höga inflationen, liksom den snabba ränteuppgången, ger stora negativa effekter för global konjunktur 2023. Den ekonomiska tillväxten fortsätter att mattas av, såväl globalt som i Sverige och lågkonjunktur väntas i Sve-rige. Under 2023 förväntas fler räntehöjningar från centralbankerna innan inflationen förvän-tas gå ner under 2023. Prisnivåerna förväntas ligga kvar vilket innebär en varaktig urholkning av realinkomsterna. Sannolikt kommer det att ta mycket lång tid att återhämta nedgången av reallönerna. Svensk arbetsmarknad har stått stark, men under inledningen av 2023 ses tecken på försvagning. Hur mycket sysselsättningen kommer att dämpas i nedgången blir avgörande för konjunkturen framöver.

Skatteintäktsutvecklingen är mer svårbedömd utifrån hur den ekonomiska utvecklingen förvän-tas se ut under planperioden. Den höga inflatio-nen påverkar skatteunderlaget, främst genom att

skatteunderlagets köpkraft urholkas som en effekt av ökade priser men även av ökade kostnader för pensionerna till följd av högre prisbasbelopp.

Den ekonomiska utvecklingen i Sverige och läget i omvärlden är mer osäkert än på länge. Sverige har också ett osäkert globalt läge i och med kriget mellan Ryssland och Ukraina. Det innebär att makroekonomiska störningar inte kan uteslutas under planperioden. Det kan i sin tur påverka efterfrågan och därmed sysselsättning och skatteunderlaget.

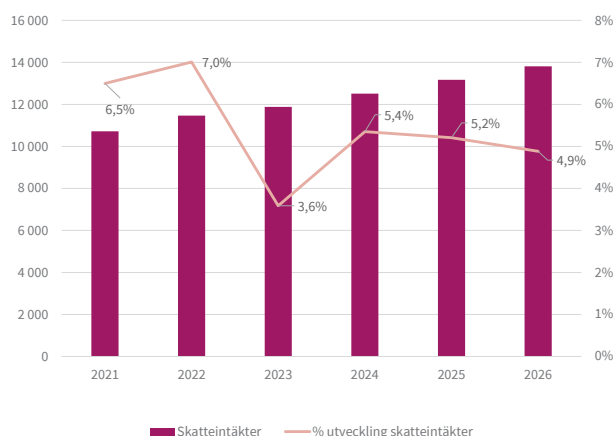
Intäkter

Region Uppsalas huvudsakliga intäkter består av skatteintäkter, kommunalekonomisk utjämning och generella statsbidrag. Dessa poster utgör tillsammans ”skatter och statsbidrag” och är grunden för Region Uppsalas finansiering. Utöver skatter och statsbidrag finns det intäkter som ingår i verksamhetens nettokostnader, bland annat intäkter för riks- och regionvård, trafikintäkter, riktade statsbidrag och avgifter. Intäkterna sätter ramen för hur mycket verksamheten kan kosta.

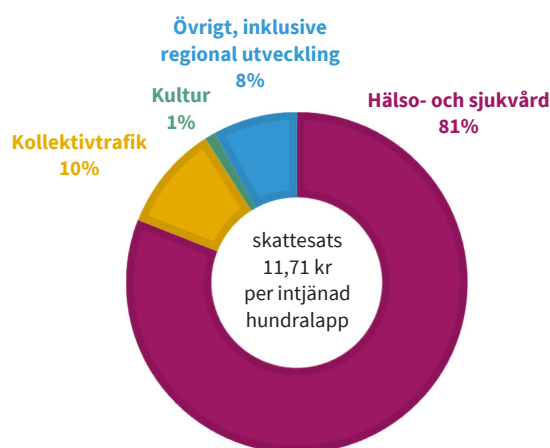
Skatteintäkter

Under 2024 förväntas skatteintäkterna uppgå till 12,5 miljarder kronor, en ökning med 635 miljoner kronor jämfört med prognos för 2023. Region Uppsalas skattesats är 11,71 kronor per skattekrona. 2023 låg riksgenomsnittet på 11,57 kronor. I budget 2024 föreslås skattesatsen vara oförändrad. Skattesatsen är svår att jämföra mellan regioner då uppdragen vad gäller exempelvis kollektivtrafik varierar.

Diagram: skatteintäkter 2021–2026



Intäkterna från skatten används för att tillhandahålla hälso- och sjukvård och tandvård, kollektivtrafik, kulturopplevelser och för en hållbar utveckling av Uppsala län. Så här används skattepengarna i Uppsala län



Statsbidrag

Generella statsbidrag – utjämning

Region Uppsala får 5,4 miljarder kronor i utjämningsbidrag under planperioden. Systemet ger en genomsnittlig intäkt om 1,8 miljarder kronor årligen, vilket är en ökning med 120 miljoner kronor jämfört med prognos 2023.

Generella statsbidrag – statsbidrag för läkemedelsförmånen

Budgeten för 2024 utgår från en prognos för 2023. Under planperioden görs en årlig uppräkningsprocent på 4,0 procent. Total intäkt för planperioden uppskattas till 4,0 miljarder kronor.

Specialdestinerade statsbidrag

De riktade statsbidrag som Region Uppsala får är öronmärkt för specifika ändamål och regleras i överenskommelser mellan staten och SKR. Det finns prestationskrav kopplade till flera av bidragen och om överenskommelsen inte uppfylls kan en återbetalning bli aktuell. Under 2024 beräknas Region Uppsala få riktade statsbidrag inom hälso- och sjukvård motsvarande 400 miljoner kronor.



För att klara verksamhetens mål med en ekonomi i balans behöver en inväxling av inhyrd personal till egen personal ske.

Kostnader

De största kostnadsposterna inom Region Uppsala är relaterade till hälso- och sjukvård och kollektivtrafik och där personalkostnader samt pensionskostnader utgör en stor del av de totala kostnaderna.

Personalkostnader

Personalkostnaderna uppgick till 10 miljarder kronor 2022 vilket storleksmässigt motsvarar 50 procent av Region Uppsalas kostnader. Personalkostnadernas utveckling har därmed stor betydelse för Region Uppsalas ekonomiska utveckling. Behovet av inhyrd personal har ökat kraftigt och därmed kostnaderna. För att klara verksamhetens mål med en ekonomi i balans behöver en inväxling av inhyrd personal till egen personal ske och hänsyn måste också tas till att antalet årsarbetare inte kan öka motsvarande tidigare år.

Under åren 2017–2021 ökade antalet årsarbetare med nästan 12 procent, i snitt 2,4 procent per år. Åren för pandemin är en delförklaring till ökningen av årsarbetare inom hälso- och sjukvården men en ökning ses även inom handläggare och administratörsarbete. Flera åtgärder behöver vidtas inom olika områden, exempelvis en långsiktig och strukturerad kompetensplanering och översyn av arbetssätt. I Region Uppsalas långtidsprognos konstateras att om Region Uppsala framöver ska uppnå en ekonomi i balans kan inte antalet årsarbetare och inhyrd

personal fortsätta att öka. En stabilisering av antalet årsarbetare är nödvändig för att ekonomin ska vara hållbar.

Pensionskostnader

Den årliga genomsnittliga pensionskostnaden under planperioden 2024–2026 är 1,9 miljarder kronor, inkluderat finansiella kostnader. Kostnaden för pensioner ökar kraftigt jämfört med tidigare år vilket förklaras delvis av det nya pensionsavtalet, med högre avsättningar för förmånpensionen, som trädde i kraft 2023 men främst av ökad inflation.

Den höga inflationstakten påverkar uppräkningsen av prisbasbeloppet vilket innebär höga pensionskostnader under 2024. De förändrade antaganden påverkar främst skuldförändringen och den finansiella kostnaden. Den kraftigt ökade kostnaden för pensioner sätter ett hårt tryck på regionens ekonomi då utrymmet för att tillföra medel på andra områden minskar. Längre fram under planperioden är osäkerheten stor gällande inflationstakten och prisbasbeloppets utveckling.

Diagram: Pensionskostnader per år 2022–2026 i miljoner kronor och utveckling i procent.



Kompensation för kostnadsökningar

Region Uppsalas kostnader ökar varje år när löner och andra kostnadsslag räknas upp. Landstingsprisindex (LPIK) exklusive läkemedel används som utgångspunkt för uppräkningsen. För 2024 beräknas LPIK till 4,6 procent. En hög uppräkningsen på sociala avgifter kopplat till pensioner förklarar nivån för 2024. I budget 2024 räknas styrelser och nämnders anslag upp med 3,6 procent. För att klara av pris- och löneökningar krävs effektiviseringar.

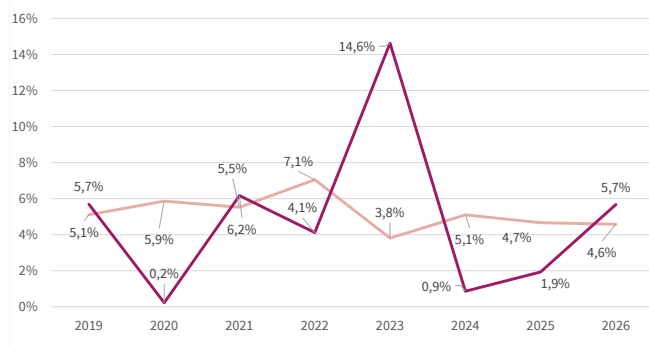
Anslagsflytt

Under 2023 pågår en översyn av Region Uppsalas finansieringsmodell för it och digitalisering. Ny modell bygger på en solidarisk finansiering av kostnader för bas-it och system. Kostnaderna fördelas utifrån nyttjande baserat på ett antal fördelningsnycklar. Förvaltningar, styrelser och nämnder kommer med ny modell att debiteras kostnader för bas-it. Förvaltningarna kommer att kompenseras för bas-it genom en omfördelning anslagsmedel från it-centrum vid ingången av 2024. Folk tandvården och Fastighet och service regleras via resultat- och avkastningskrav.

Nettokostnad och finansiering

För 2024 förväntas skatter och statsbidrag baserat på prognosen i mars 2023 öka med 5,1 procent och nettokostnadsutvecklingen öka med 0,9 procent.

Diagram: Utveckling skatter och generella statsbidrag



Ekonomiska förutsättningar – Hälso- och sjukvård

Mårelaterad ersättning

För att uppmuntra förändring och utveckling är ersättningsmodellen för den specialiserade vården kompletterad med en målrelaterad ersättningsdel. För 2024 kommer cirka 1,5 procent av anslaget att vara målrelaterat för Akademiska sjukhuset och cirka 1 procent för Lasarettet i Enköping. De målrelaterade områdena ska vara få till antalet för att ge mer tyngd. Målområdena 2024 är diagnosrelaterade grupper (DRG), tillgänglighet och kvalitet. Mer specifika mål inom målområdena fastställs i sjukhusstyrelsens verksamhetsuppdrag och budget.

Patientavgifter

Region Uppsala genomför vissa förändringar vad gäller patientavgifter från och med 1 januari 2024 då en patientavgift på 400 kronor införs för ambulanstransporter. En annan förändring som träder i kraft 1 januari är att även asylsökande vuxna omfattas av Region Uppsalas enhetliga uteblivandeavgift som kommer att höjas till 400 kronor. Uteblivandeavgiften för dagkirurgi i öppenvården kommer att höjas till 1 000 kronor. Denna avgift gäller både för vård som utförs i privat och offentlig regi, såväl inom primärvård som specialistvård. För fullständig information om patientavgifterna, se bilaga om patientavgifter.

Folk tandvården

För att ge Folk tandvården goda möjligheter till utveckling och konkurrens på lika villkor, och därmed bästa möjliga värde för Region Uppsalas invånare på kort och lång sikt, ska arbetet med att bolagisera Folk tandvården i Region Uppsala pågå under 2024 så att bolaget kan starta sin verksamhet i januari 2025. I arbetet ska det även ske en översyn av regionens prioriteringsordning för tandvården i syfte att tydligare styra mot en jämlik och behovsstyrd tandvård. Bolagiseringen ska långsiktigt säkra tandvårdsutbud, kvalitet, kompetens och priser inom tandvården i regionen. För att möta förväntade kostnadsökningar inom tandvården räknas Folk tandvårdens prislista för 2024 upp med som minst LPIK exklusive läkeme-

del, för allmäntandvård respektive specialisttandvård. Prislistan för 2024, med specificerade åtgärder, fastställs av vårdstyrelsen.

Riks- och regionvårdsintäkter

Efterfrågan på den högspecialiserade vård som Akademiska sjukhuset bedriver har varit jämn under senare år. Den kommande treårsperioden väntas emellertid flera nya faktorer påverka sjukhusets vårdutbud och produktionsvolymer. Ett stort antal diagnoser kommer framöver att omfattas av systemet för Nationell högspecialiserad vård, där universitetssjukhusen konkurrerar om tilldelningen. Pandemin har också påverkat sjukhusets produktionskapacitet och tillgänglighet, vilket i sin tur påverkat riks- och regionkundernas köpmönster. Sammantaget innebär dessa faktorer en större osäkerhet än tidigare år gällande den framtida volymutvecklingen och sjukhusets marknadsandel av riks- och regionmarknaden.

Region Uppsala har ett förtroendefullt och mångårigt samarbete inom Sjukvårdsregion Mellansverige. Under 2021 trädde ett nytt avtal i kraft, med syfte att stärka samarbetet vad gäller bland annat produktionsplanering. Samarbetet kommer att fördjupas vad gäller att utvärdera möjligheter att renodla sjukhusets uppdrag med målet att öka den specialiserade och högspecialiserade vården och samtidigt flytta ut bassjukvård till andra vårdgivare både inom och utanför sjukvårdsregionen. Även avtalen med Norra sjukvårdsregionförbundet och Åland har nyligen omförhandlats i syfte att stärka samarbetet med dessa kunder.

Akademiska sjukhuset är det universitetssjukhus i Sverige som säljer mest riks- och regionvård. Totalt beräknas Akademiska sjukhuset tillhandahålla vård till part utanför Region Uppsala till ett värde motsvarande närmare tre miljarder kronor under 2023.

Läkemedelskostnader

Kostnadsutvecklingen för läkemedel förväntas vara fortsatt hög under 2024 precis som de senaste åren. På Akademiska sjukhuset förväntas ökade kostnader i samma storleksordning som föregående år, bland annat förväntas ökade kostnader inom CF-läkemedel och läkemedel inom olika muskelatrofidiagnoser.

Även transplantations- och onkologiläkemedel förväntas driva kostnadsökningen som totalt uppskattas till 6,6 procent för Akademiska sjukhuset.

På Lasarettet i Enköping förväntas en kostnadsökning vilket beror på lasarettet får en ändrad viktning av patienttyper med fler på specialistvårdsnivå och färre på primärvårdsnivå.

Inom primärvården är kostnadsökningen sju procent där nya läkemedel och nya behandlingsriktlinjer innefattande bland annat diabetes- och hjärtsviktsbehandling är bidragande faktorer. Vad gäller sjukhusstyrelsens verksamhet är det främst behandling av patienter utanför c-län som är kostnadsdrivande och här förväntas ökade läkemedelskostnader på sex procent. Inom området generika och biosimilärer finns en kostnadsbesparingspotential vid byte av originalpreparat till likvärdigt läkemedel med samma effekt. Under 2023 har ett arbete pågått med att arbeta systematiskt för ökat byte av originalläkemedel till biosimilärer och generika. Utifrån den statistik och information verksamheterna erhåller kan de påverka sin förskrivning inom berörda områden med minskade kostnader som följd.

Kostnadsökningar och kompensation för reformer

Sjukhusstyrelsen

Inom sjukhusstyrelsens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2024 med 664 miljoner kronor. Anslagsflytten om 266 miljoner kronor avser till största delen ökat anslag för kostnader för bas-it och system i enlighet med ny finansieringsmodell för it-kostnader inom regionen.



Uppräkningen uppgår till 237 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräknings på 3,6 procent. Kostnadsökningstakten för läkemedel är hög och sjukhusstyrelsen kompenseras med 87 miljoner kronor.

Under 2024 kompenseras sjukhusstyrelsen med 74 miljoner kronor för resursförändringar. De största posterna avser fortsatt satsning inom ramen för bassjukvårdsprojektet med nivåstruktureringen av ortopedi och allmänkirurgi på 20 miljoner kronor. För att öka tillgängligheten inom ortopedi satsas 15 miljoner kronor och på Lasarettet i Enköping utökas vårdplatserna på medicinavdelningen vilket kompenseras med fem miljoner kronor.

Tabell: Regionanslag 2024 sjukhusstyrelsen, mnkr

Sjukhusstyrelsen	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	7 969 958	266 079	236 527	87 000		8 559 565
CT på akuten					3 000	3 000
Akademiska sjukhuset						
Utökning 2 medicinavdelningar					5 000	5 000
Lasarettet i Enköping						
Bassjukvård sjukhusstyrelsen					20 000	20 000
Ortopedi, köpt vård sjukhusstyrelsen					15 000	15 000
Övriga tillskott					30 962	30 962
Anslagsram sjukhusstyrelsen	7 969 958	266 079	236 527	87 000	73 962	8 633 527

Vårdstyrelsen

Inom vårdstyrelsens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2024 med 199 miljoner kronor enligt tabell nedan.

Anslagsflytten om 13 miljoner kronor avser till största delen ökat anslag för kostnader för bas-it och system i enlighet med ny finansieringsmodell för it-kostnader inom regionen. Uppräkning av anslaget uppgår till 101 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräknings på 3,6 procent. Läkemedelskostnaderna inom vårdstyrelsen räknas upp 25 miljoner kronor.

Under 2024 kompenseras vårdstyrelsen med 61 miljoner kronor för resursförändringar. De största posterna avser kostnader för att stärka upp vaccineringsarbetet inom Region Uppsala på 8 miljoner kronor samt fortsatt arbete med en äldrevårdsenhet, som tidigare finansierats av riktade statsbidrag, på 9 miljoner kronor. Arbetet med stegvis vård inom psykisk hälsa fortsätter och ersätts med 7 miljoner kronor. 2 miljoner kronor satsas på att utveckla forskning inom den nära vården. Kompensation för

en växande befolkning och för förändringar i befolkningsammansättningen sker med 30 miljoner kronor.

Tabell: Regionanslag 2024 vårdstyrelsen, mnkr

Vårdstyrelsen	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	3 134 135	13 174	100 668	24 740		3 272 717
Vaccinering beredskap					8 000	8 000
Äldrevårdsenhet					9 000	9 000
Stegvis vård psykisk hälsa					7 000	7 000
Forskning nära vården					2 000	2 000
Utökning pedodontikliniken Folktandvården					1 000	1 000
Demografimedel vårdval					30 000	30 000
Övriga tillskott					3 795	3 795
Anslagsram vårdstyrelsen	3 134 135	13 174	100 668	24 740	60 795	3 333 512

Specialdestinerade statsbidrag – insatser inom hälso- och sjukvård

Region Uppsala beräknas erhålla drygt 400 miljoner kronor i specialdestinerade statsbidrag inom hälso- och sjukvård 2024. Nedan redogörs för ett urval av de prioriterade insatser Region Uppsala genomför inom ramen för dessa medel.

Inom statsbidraget för god och nära vård fortsätter arbetet med utvecklingen av vårdcentrum och utökat antal närvårdsplatser samt arbetet med förstärkt geografiskt hälsouppdrag. Inom medarbetarområdet ges studielön för vidareutbildning till specialistsjuksköterskor och distriktsjuksköterskor. Det satsas också på kompetensutveckling inom digitalisering, på forskningstjänster. Ett arbete ska göras för att implementera en funktion för att stärka kompetensförsörjningen genom utlandsutbildade. Inom statsbidraget genomförs även satsningar för att utveckla nya, mer digitala arbetssätt samt digitala tjänster för invånarens väg in i vården.

Inom statsbidraget för tillgänglighet genomförs satsningar för att uppnå kortare väntetider och vårdköer, med målet att alla patienter ska få vård i enlighet med den lagstadgade vårdgarantin. Inom statsbidraget för utökning av antalet vårdplatser genomförs satsningar för att öka antalet disponibla vårdplatser. Delar av dessa statsbidrag är prestationsbaserade, där ersättnings storlek kopplas till vissa prestationskrav. Inom statsbidraget för kvinnors hälsa planeras för år 2024 utvecklingsarbeten inom fortbildning och arbetsmiljö för klinisk personal för att stärka

jämlikvård och öka tillgängligheten. Arbeta pågår också för att stärka vårdkedjan avseende förlösning, nyföddhetsvård, tiden därefter samt inom neonatalverksamheten.

Inom statsbidraget för psykisk hälsa läggs medel bland annat på att genomföra strategierna inom psykisk hälsa för barn och unga samt vuxna.

Inom statsbidraget för civilt försvar fortsätter de påbörjade insatserna för att stärka försörjningsberedskap, samverkan och ledning samt motståndskraft och säkerhetsskydd.

Inom statsbidraget för jämlik och effektiv cancer-vård pågår insatser för att främja prevention och tidig upptäckt, god tillgänglighet och sammanhållna vårdkedjor samt kunskapsutveckling.

Ekonomiska förutsättningar regionstyrelsen

Inom regionstyrelsens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2024 med 115 miljoner kronor enligt tabell nedan. Anslagsflytten om minus 4 miljoner kronor avser till största delen anslagsförändringar för kostnader för bas-it och system i enlighet med ny finansieringsmodell för it-kostnader. Uppräkning av anslaget uppgår till 28 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräkning på 3,6 procent.

Under 2024 kompenseras regionstyrelsen med 91 miljoner kronor för resursförändringar. De största posterna är regionövergripande och avser medel till lönestruktursatsningar, 24 miljoner kronor samt införande av ett förstärkt medarbetarerbjudande med 16 miljoner kronor. I det förstärkta medarbetarerbjudandet ingår bland annat uppskattning och belöning för de som jobbat länge samt arbetskor.

Medel satsas även på att förstärka robusthet och säkerhet, utveckla logistikhanteringen inom regionen samt fortsätta det strategiska arbetet med förstudie för ett nytt sjukhus. satsningarna kompenseras med 30 miljoner kronor. För att fortsätta arbetet med projekt Uppsala spårväg utökas budgeten med 11 miljoner kronor. 3 miljoner kronor läggs på att fortsätta arbetet med Testa center.

Tabell: Regionanslag regionstyrelsen 2024, mnkr

Regionstyrelsen	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	793 292	-4 471	28 490	0		817 311
Lönestrukturmedel					24 000	24 000
Medarbetarerbjudande					16 000	16 000
Förstudie nytt sjukhus					5 000	5 000
Uppsala spårvägsprojektet					11 000	11 000
Testa center					3 000	3 000
Civilt försvar - öka robustheten					10 000	10 000
HSV - log Logistikprojektet					4 000	4 000
Övriga tillskott					18 360	18 360
Anslagsram regionstyrelsen	793 292	-4 471	28 490	0	91 360	908 671

Ekonomiska förutsättningar trafik- och samhällsutvecklingsnämnden

Inom kollektivtrafiken har resandet återigen tagit fart efter pandemin. I syfte att göra det enklare att resa reformeras UL:s zon- och prismodell under 2024 genom med en ny modell med tids-taxa för biljetter och priser i kollektivtrafiken.

Priset på en 30-dagars periodbiljett höjs från 1 000 kr till 1 030 kr, förändringen till tidstaxa innebär ett ordinarie pris för enkelbiljetten som fastställs till 39 kr. Övriga priser fastställs av trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.

Inom trafik- och samhällsutvecklingsnämndens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2024 med 59 miljoner kronor enligt tabell nedan.

Anslagsflytten om 8 miljoner kronor avser till största delen ökat anslag för kostnader för bas-it och system i enlighet med ny finansieringsmodell för it-kostnader. Uppräkning av anslaget uppgår till 45 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräkning på 3,6 procent. Kostnader för sjukresor ökar och kompenseras med 3 miljoner kronor.

Tabell: Regionanslag trafik- och samhällsutvecklingsnämnden 2024, mnkr

Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	1 258 799	8 338	45 317	0		1 312 454
Ersättning kostnader sjukresor					3 000	3 000
Övriga tillskott					1 900	1 900
Anslagsram trafik- och samhällsutvecklingsnämnden	1 258 799	8 338	45 317	0	4 900	1 317 354

Ekonomiska förutsättningar fastighets- och servicenämnden

Inom fastighets- och servicenämnden verksamhetsområde justeras verksamheternas anslag ner med 227 miljoner kronor i budget 2024 enligt tabell nedan.

Anslag som avser Region Uppsalas it-verksamhet, motsvarande 250 miljoner kronor, flyttas från fastighets- och servicenämnden till övriga styrelser och nämnder med anledning av ny finansieringsmodell för it och system. I stället för att it-verksamheten anslagsfinansieras fördelas kostnaden baserat på nyttjande till styrelser och nämnder. Finansieringsmodellen är kostnadsneutral 2024. Satsningar på att utveckla och stärka it-verksamheten inom Region Uppsala ingår med 37 miljoner kronor. Uppräkning av det kvarvarande anslaget uppgår till 2 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräkning på 3,6 procent.

Tabell: Regionanslag fastighets- och servicenämnden 2024, mnkr

Fastighets- och servicenämnden	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	305 309	-233 124	1 974	0		74 159
Ökade kostnader IT					3 745	3 745
Anslagsram fastighets- och servicenämnden	305 309	-233 124	1 974	0	3 745	77 904

Ekonomiska förutsättningar kulturnämnden

Inom kulturnämndens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2024 med 7 miljoner kronor enligt tabell nedan.

Anslagsflytten om 2 miljoner kronor avser till största delen ökat anslag för kostnader för bas-it och system i enlighet med ny finansieringsmodell för it-kostnader. Uppräkning av anslaget uppgår till 5 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräkning på 3,6 procent.

Tabell: Regionanslag kulturnämnden 2024, mnkr

Kulturnämnden	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	128 904	1 900	4 641	0		135 444
Anslagsram kulturnämnden	128 904	1 900	4 641	0	0	135 444

Ekonomiska förutsättningar regionala utvecklingsnämnden

Inom regionala utvecklingsnämndens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2024 med 3 miljoner kronor enligt tabell nedan.

Anslagsflytten om 2 miljoner kronor avser flytt av folkhälsomedel från regionstyrelsen till nämnden. Uppräkning av anslaget uppgår till 1 miljon kronor, motsvarande 3,6 procent.

Tabell: Regionanslag regionala utvecklingsnämnden 2024, mnkr

Regionala utvecklingsnämnden	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	37 042	1 553	1 389	0	0	39 984
Anslagsram regionala utvecklingsnämnden	37 042	1 553	1 389	0	0	39 984

Ekonomiska förutsättningar patientnämnden

Inom patientnämndens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2024 med 0,2 miljoner kronor, för uppräkning, enligt tabell nedan.

Tabell: Regionanslag patientnämnden 2024, mnkr

Patientnämnden	Anslag 2023	Anslagsflytt	Uppräkning	Läkemedels-uppräkning	Resurs-förändringar	Anslag 2024
	5 554	0	200	0	0	5 754
Anslagsram patientnämnden	5 554	0	200	0	0	5 754



Strategiska mål för Region Uppsala

De strategiska målen är långsiktiga och visar vart Region Uppsala strävar efter att nå. Styrmodellen har fyra strategiska mål: Attraktiv arbetsplats, Hög tillgänglighet, God kvalitet med ekonomi i balans samt Hållbar och konkurrenskraftig utveckling.

Attraktiv arbetsplats

Målbeskrivning

För att fortsätta arbetet med att utveckla en attraktiv arbetsplats behöver Region Uppsala vara en attraktiv, hållbar och modern arbetsgivare, med en tydlig och sammanhållen arbetsgivarpolitik. En attraktiv arbetsplats kan attrahera, rekrytera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare.

Region Uppsalas medarbetare, våra viktigaste resurser, ska känna stolthet över sina arbetsplatser. De ska ha goda förutsättningar att bidra, utvecklas, trivas och må bra på jobbet, så att de kan ha ett långt och hållbart arbetsliv och verksamheterna kan genomföra välfärdsuppdraget effektivt och med hög kvalitet.

Att vara en attraktiv och modern arbetsgivare

Varje medarbetare är en viktig del i att skapa en framgångsrik verksamhet. En attraktiv arbetsgivare visar förtroende för verksamheten och dess medarbetare, och erbjuder en hälsofrämjande arbetsplats samt goda förutsättningar för medarbetare att utföra sitt arbete, växa inom organisationen och bidra till utveckling. En attraktiv arbetsgivare har också ett enhetligt och bra medarbetarerbjudande, som är långsiktigt och hållbart över tid.

En modern arbetsgivare erbjuder en god digital infrastruktur och tekniska förutsättningar som minskar administrationen för de anställda, stödjer organisationens arbetssätt och ger medar-

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030.



betarna rätt förutsättningar att arbeta effektivt och nå uppsatta mål. En modern arbetsgivare har också ett välutvecklat analys- och prognosarbete för arbetsgivarområdet.

Några av de målsättningar som Region Uppsala har satt upp för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare är att nå styrtalen Attraktiv arbetsgivarindex (AVI) på minst 105, samt att respektive förvaltning har en korttidssjukfrånvaro på max 2,7 procent. Region Uppsalas medarbetare ska uppleva sina arbetsplatser som trygga. För att skapa en förbättrad kontinuitet, attraktiva arbetsplatser samt värna erfarna medarbetare inom hälso- och sjukvårdsverksamheterna, ska kostnaderna för inhyrd personal uppgå till max två procent av totala personalkostnader i egen regi, vilket är ett viktigt fokus under planperioden.

Utvecklingsområden

Inför de utmaningar och utifrån de behov av omställning och förändrade arbetssätt som framtidens välfärd för med sig, behöver arbetsgivarfrågorna hanteras utifrån flera olika perspektiv. Nedan beskrivs ett antal av de områden som är särskilt viktiga för att stärka Region Uppsalas förmåga som arbetsgivare.

Arbetsätt och organisationskultur

Region Uppsala består av flera förvaltningar och många olika verksamheter, men ska agera som en enhetlig arbetsgivare och erbjuda goda förutsättningar för chefer och medarbetare att genomföra sina uppdrag och bidra i förändringsarbetet.

För att se till att rätt insatser genomförs och för att utveckla Region Uppsala som arbetsgivare utvecklas systemstöd kontinuerligt. Kompetensen att följa upp, analysera, prognostisera och prioritera ska fortsatt vara god.

Medarbetarskap

Medarbetarna är Region Uppsalas viktigaste resurs. Därför krävs goda arbetsförutsättningar där medarbetarna kan dela med sig av kunskap och samtidigt lära av varandra.

Medarbetarskap innebär att alla anställda är medskapare till verksamhetens alla delar, så som resultat, mål, utveckling, förändring, samarbeten och arbetsmiljö. Medarbetarskapet innebär också att alla anställda medverkar till att skapa bra samarbeten, verkar med omsorg och respekt för både den egna och andras roller, kompetens och arbetsglädje.

Region Uppsala ska skapa en gemensam förståelse för verksamheternas målgrupper samt för förutsättningarna inom en politiskt styrd organisation. Detta bidrar till utveckling, nya lösningar och följsamhet till överenskomna beslut och arbetssätt.

Region Uppsala ska implementera utbildningar och stödmaterial som syftar till att de anställda stärks och utvecklas i rollen som medarbetare.

Chef- och ledarskap

Att vara chef är ett formellt uppdrag med arbetsgivaransvar. Region Uppsalas chefer ska ta hänsyn till både interna mål och externa krav samt utveckla verksamheten tillsammans med medarbetarna för att genomföra beslutade uppdrag och nå uppsatta mål. Utvecklingstakten inom Region Uppsala är hög och det pågår kontinuerliga utvecklings- och förbättringsarbeten, vilket skapar nya förutsättningar både utanför och inom Region Uppsala. Förändring är en del av vardagen och samtliga medarbetare inom Region Uppsala behöver kompetens och redskap för att kunna hantera utvecklingstakten.

Region Uppsala ska arbeta för en kultur som stöder kontinuerliga förändringar och nya innovationer. Detta leder till en god förändringskapacitet inom hela organisationen, främst genom cheferna och medarbetarna själva.

Chefer har en viktig roll att skapa förutsättningar för medarbetarna att utföra sitt arbete, dela med sig av sin kunskap och samtidigt lära av andra. I Region Uppsala ska chefer därför agera som förebilder och skapa trygghet på arbetsplatsen. Chefer och ledare på alla nivåer ska ha tydliga förutsättningar, hållbara uppdrag, ett rimligt antal underställda, samt känna sig trygga med att de får stöd och hjälp i sitt arbete. Chefer ska också erbjudas en god introduktion, obligatoriska och valbara utbildningar samt nätverk och mentorskap. Region Uppsala ska säkerställa ledarskapsstöd och kompetensutveckling åt chefer i organisationen.

Kompetens och utbildning

Region Uppsala ska ha en långsiktig och strukturerad kompetensplanering så att medarbetare och chefer får goda möjligheter att upprätthålla och utveckla sin kompetens. Region Uppsala ska också ha en god och förankrad struktur för arbete med kompetens och utbildningsfrågor utifrån ett nationellt, regionalt och lokalt perspektiv.

Förmågan att planera för kompetensutveckling, vidareutbildning, bemanning och nya arbetssätt ska vara hög, så att kompetenser och möjlig-

heter kan tillvaratas, såväl inom som utanför organisationen. Region Uppsala ska implementera systemstöd för utbildningar och långsiktig kompetensplanering. Region Uppsala ska också förstärka det operativa stödet för kompetensförsörjningsarbetet.

Att attrahera, motivera och behålla medarbetare är en förutsättning för en långsiktig kompetensförsörjning. Som en del i arbetet med kompetensförsörjning ska aktiviteter genomföras som stärker Region Uppsalas arbetsgivarvarumärke.

Med utgångspunkt i Region Uppsalas strategier för ett långt och hållbart arbetsliv ska organisationen främja intern rörlighet för ökad variation, äldre medarbetares möjligheter att ta tjänster som seniora handledare samt att fler medarbetare väljer heltidsarbete framför deltidsarbete. Region Uppsala ska också visa uppskattning av medarbetare som arbetat länge i organisationen. Chefer och medarbetare ska ha förutsättningar att arbeta utifrån sin kompetens och profession, utbyta erfarenheter av varandra och ta tillvara olika erfarenheter och kompetenser.

Region Uppsala har ett viktigt forsknings- och utbildningsuppdrag och ska tillhandahålla en god forsknings- och utbildningsmiljö. Anställda, studenter, elever och praktikanter som forskar och utbildas inom Region Uppsala ska se oss som en attraktiv och modern framtida arbetsgivare.

Arbetsmiljö

Region Uppsala ska ha ett arbetsmiljöarbete som skapar förutsättningar för att uppnå en arbetsmiljö som främjar hälsa, förebygger ohälsa och stödjer rehabilitering. Tillsammans ger detta en hälsofrämjande arbetsplats som är hållbar över tid. Medarbetarna ska uppleva arbetsplatsen som en trygg plats, och arbetsmiljön ska vara fri från hot, våld, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling. Arbets-

miljöarbetet ska bedrivas systematiskt och ingå som naturlig del i den dagliga verksamheten.

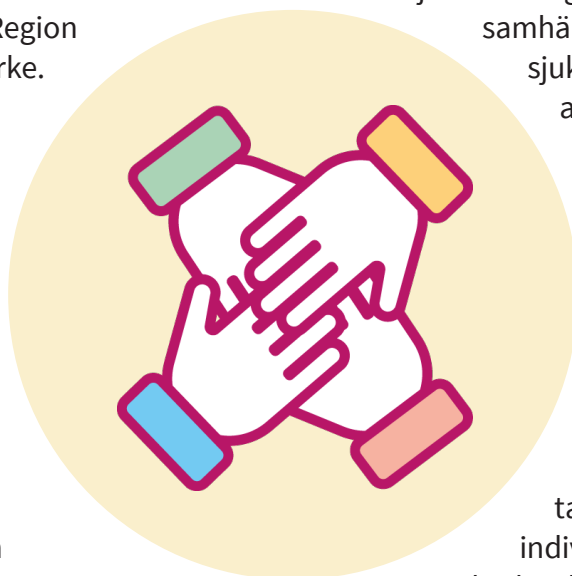
Region Uppsalas chefer är viktiga för arbetet med en hälsofrämjande arbetsplats. För att lyckas med detta behöver cheferna själva ha en god arbetsmiljö, vilken ska följas upp och utvecklas.

Psykisk ohälsa är den vanligaste orsaken till sjukskrivningar inom Region Uppsala, likt samhället i stort. För att förebygga sjukskrivning och främja medarbetarnas hälsa ska Region Uppsala arbeta utifrån tidiga insatser och öka kunskapen i organisationen om såväl förebyggande insatser som arbetsanpassning och rehabilitering. Detta ska göras från organisationsnivå ner till grupp- och individnivå, så att arbetet inriktas på såväl arbetsmiljön som individens behov. I Region Uppsala ska chefer våga fråga och veta hur man bemöter förändrade beteenden och kunna hänvisa medarbetare vidare till stöd och hjälp. Det ska också vara enkelt att följa rutiner, använda omtankesamtalen i arbetet och få råd och stöd vid behov.

Region Uppsala ska vara en trygg arbetsplats. Alla situationer där hot och våld förekommer dokumenteras och hanteras, och medarbetarnas upplevelse av trygghet följs upp årligen.

Ökad digital kompetens bidrar till förbättrad digital arbetsmiljö

Region Uppsala ska öka omställningstakten och förmågan att tillgodogöra sig nyttorna med digitalisering genom att öka organisationens digitala mognad. Kunskap behöver stärkas och processer utvecklas och anpassas för nya, mer digitala arbetssätt. Digital kompetens är en förutsättning för digitalisering och kan också bidra till upplevelsen av en förbättrad digital arbetsmiljö. Fortsatt satsning på kompetensutveckling är därför både viktig och nödvändig.



I verksamhetsutveckling som medför införande av ny teknik och nya lösningar måste hänsyn tas till chefers och medarbetares arbetsmiljö. Verksamhetens involvering och engagemang i den digitala utvecklingen är därför viktig för att minimera upplevelsen av digital stress samt för att få tilliten till digitala tjänster och it-system att växa. Verksamheternas behov och förbättringsförslag ska tas tillvara och risk- och konsekvensanalyser ska genomföras inför omställning till nya arbetssätt.

Löne- och anställningsvillkor

Region Uppsala ska ha konkurrenskraftiga anställningsvillkor som främjar verksamheternas måluppfyllelse och ett hållbart yrkesliv, och där goda arbetsprestationer uppmärksammas och premieras. För att uppnå detta ska Region Uppsala ha ett samordnat arbete när det gäller anställningsvillkor, policys och arbetssätt, samtidigt som lokala anpassningar ger chefer och medarbetare goda förutsättningar att utföra sitt arbete utifrån de särskilda behov som finns i respektive förvaltningsverksamhet. Region Uppsala erbjuder tillsvidareanställning och heltid som norm.

Lönebildningen ska vara långsiktigt hållbar och bedrivs på ett ekonomiskt ansvarsfullt sätt. Lönebildningen ska också vara samordnad, för att säkerställa att den medverkar till önskad lönestruktur och lönespridning i organisationen. För att säkerställa detta ska Region Uppsala använda ändamålsenliga digitala verktyg för löneanalys och lönekartläggning. Region Uppsala ska också erbjuda chefer utbildning i lönebildning och lönesättning. Samtliga medarbetare ska erbjudas utbildning vad gäller löneöversynsprocessen.

Lönen är ett av flera verktyg för att utveckla och styra verksamheten mot uppsatta mål samt stimulera förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Lönesättningen ska vara individuellt anpassad, differentierad och fri från diskriminering.

Uppdrag till styrelser och nämnder för 2024

Regionstyrelsen, sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Begränsa beroendet av hyrpersonal och stoppa utflödet av personal till hyrbolagen.
- Implementera ett systematiskt arbetssätt för att erbjuda äldre medarbetare möjlighet att ta en tjänst som seniora handledare.
- Införa fler rotationstjänster mellan öppenvård och slutenvård för ökad variation.

Regionstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Ha ett ökat fokus på det fortsatta arbetet med att genomföra reformen Attraktiv och modern arbetsgivare..
- Säkerställa ledarskapsstöd och kompetensutveckling åt chefer och ledare inom Region Uppsala.
- Införa ett förstärkt medarbetarerbjudande.
- Förbättra den digitala arbetsmiljön och skapa en effektiv verksamhet genom att öka den digitala kompetensen.

Styrtal

- Hållbart medarbetarindex (HME).
- Attraktiv arbetsgivarindex (AVI).
- Sjukfrånvaro varav korttidssjufrånvaro, dag 1–14
- Upplevelse av otrygg arbetsplats.
- Andelen kostnader i procent för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi.
- Andelen årsarbetare i procent för inhyrd personal i förhållande till egen personal.

Styrande dokument*

- Policy för attraktiv och modern arbetsgivare.
- Likabehandlingspolicy för Region Uppsala.
- Riktlinje för arbete med likabehandling.
- Riktlinje för hälsofrämjande arbetsplatser.
- Riktlinje för kompetensförsörjning.
- Riktlinje för medarbetarskap och chefskap.
- Riktlinje för lönebildning.
- Riktlinjer för landstingets förtjänsttecken.
- Riktlinjer för tjänstebostäder.

*Här redovisas styrande dokument tagna i regionstyrelsen och regionfullmäktige. Organiserande styrdokument exempelvis arbetsordning, reglementen och ägardirektiv ligger utanför redovisningen av styrdokument i RPB:n



Hög tillgänglighet

Målbeskrivning

Region Uppsala har ansvar för och ska arbeta för hög tillgänglighet inom alla sina ansvarsområden.

God vård är ett samlande begrepp för de områden som utgör basen för kvalitet och tillgänglighet inom hälso- och sjukvård och tandvård. Att hälso- och sjukvård ges i rimlig tid och att ingen ska behöva vänta oskäligt länge på vård eller omsorg är en viktig kvalitetsaspekt. Region Uppsala ska utmärkas av hälso- och sjukvård med god tillgänglighet och korta väntetider inom primärvård, specialistvård och tandvård.

Offentliga kultur- och bildningsevenemang ska ha god tillgänglighet och hög delaktighet. Alla bör ha lika möjligheter att delta i kulturlivet utifrån sina egna förutsättningar.

Kollektivtrafiken är ett viktigt verktyg och nödvändig förutsättning för en hållbar tillgänglighet

Hälso- och sjukvård i rimlig tid

Hälso- och sjukvård i rimlig tid innebär att ingen ska behöva vänta oskälig tid på de vårdinsatser som hon eller han är i behov av. Pandemin har inneburit längre vårdköer än tidigare och medfört uppskjuten vård. Uppskjuten vård är fortsatt ett prioriterat område för regionen under 2024 men tillgänglighetsmålen i vårdgarantilagstiftningen kommer fortsatt vara svåra att uppnå under perioden. Om budgeten tillåter är en strävan att öka tillgängligheten under planperioden genom att bland annat implementera förstärkt vårdgaranti inom utvalda områden och upphandla vård inom utvalda områden.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030.



inom länet och till våra grannlän. När tillgängligheten till arbete, studier och fritidsaktiviteter utökas, öppnas möjligheter för människor att leva och verka i hela länet. Genom att utveckla tjänster inom områdena biljettköp och resenärinformation blir det enklare att resa såväl inom länet som till och från angränsande län.

För många sker idag den första kontakten med vården via 1177 på telefon. Under 2023 påbörjades införandet av en ny digital kontaktväg in i vården, 1177 direkt, med syftet att öka invånarnas tillgänglighet till vården och för ett bättre resursutnyttjande av vårdens resurser. 1177 på telefon utgör den centrala enheten för tjänsten 1177 och samarbetar med alla vårdcentraler i länet. Vårdcentralerna är de primära mottagarna för ärenden från invånare via tjänsten under vårdcentralernas öppettider. Under 2023 slutrapporterades en fördjupad uppföljning av 1177 inkluderande en åtgärdsplan för att korta kötider hos 1177 på telefon. Den fördjupade rapportens slutsatser ska beaktas inför ett ställningstagande om eventuell ny upphandling av 1177 på telefon under år 2024.

Möjligheten att inrätta en digital, virtuell enhet som inkluderar såväl primärvård som specialistvård ska utredas och även tandvårdens förutsättningar att använda 1177 direkt behöver ses över med syftet att öka tillgängligheten till hälso- och sjukvården och tandvården i Region Uppsala.

För andra är primärvården ofta vägen in till vården. Digitala kommunikationskanaler innebär att vårdcentralerna behöver vara flexibla i sin patientkommunikation, vilket medför förändrade arbets sätt. Det digitala arbetssättet utvecklades kraftfullt under pandemin och kommer att ha ett fortsatt starkt fokus även 2024.

Den förstärkta vårdgarantin inom primärvården innebär att varje patient ska få en medicinsk bedömning inom tre dagar vid kontakt med primärvården. Den medicinska bedömningen behöver inte som tidigare vara ett fysiskt besök utan bedömningen kan även ske genom digitala hjälpmedel. Flera utvecklingsarbeten har påbörjats och behöver fortsätta för att kunna anpassa arbetssätt och för löpande utvärdering. Ett av dessa är ett samarbete mellan primärvårdens barn- och ungdomspsykiatri i samverkan med länets kommuners elevhälsa och socialtjänst.

Akademiska sjukhuset bedriver bassjukvård, specialiserad vård samt högspecialiserad och nationell högspecialiserad vård. I syfte att öka tillgängligheten till vården kommer arbetet med att implementera nivåstruktureringen av ortopedi och allmänkirurgi, inom ramen för bassjukvårdsprojektet, att fortsätta under 2024. Projektet innebär att vård ska utföras på rätt vårdnivå inom regionen, alternativt av annan vårdgivare än Region Uppsala. Regionens patientkontor ska fortsätta utvecklas, vidareutveckla arbetssätt för att slussa patienter till andra vårdgivare inom sjukvårdsregionen och nationellt samt vara förberedda på eventuella lagförändringar

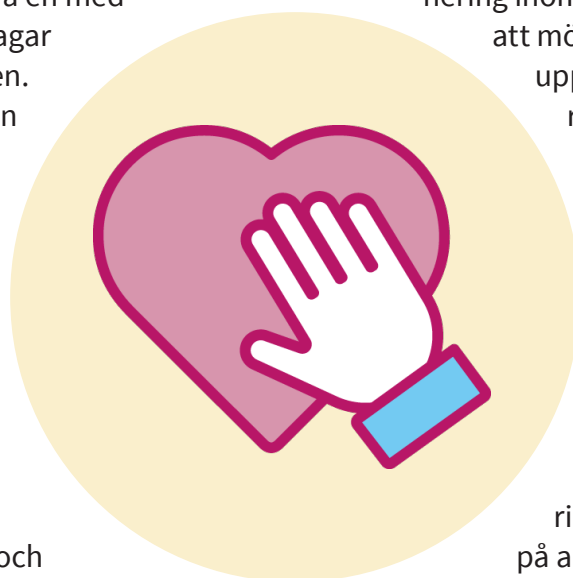
i vårdgarantilagstiftning och ha en organisation på plats för att hantera dessa. Patientkontorets uppgift är att bidra till snabbare vård, oavsett var i Sverige den tillhandahålls.

Som universitetssjukhus har Akademiska sjukhuset ett åtagande att tillgodose god tillgänglighet, inom ramen för vårdgarantin, till länets invånare. Sjukhuset ska även erbjuda specialiserad, högspecialiserad och nationell högspecialiserad vård till invånarna inom Sjukvårdsregion Mellansverige där hemregionen saknar vårdutbud samt till övriga invånare i landet.

Ökad samverkan mellan Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping skapar förutsättningar för en mer effektiv resurs- och produktionsplanering inom bas- och specialistvård. För att möjliggöra en minskning av den uppskjutna vården som är ett resultat av pandemin behöver resurserna användas effektivt för att ge bästa utväxling. En effektiv samverkan är en nyckelfaktor under hela planperioden eftersom Region Uppsala har brist på kompetens inom vissa yrkesgrupper. Det är viktigt att produktionsplaneringen fortsätter att utvecklas på alla nivåer och att produktionen sker där det är mest kostnadseffektivt och nära patienterna och baseras på behovsanalyser av vårdbehov.

Inom slutenvården finns många kroniskt sjuka med komplexa vårdbehov. Sjukhusens samverkan med kommuner och primärvård behöver därför fortsätta att utvecklas i syfte att skapa en trygg hemgång för patienten och genom kvalitetssäkrade metoder förhindra onödig återinläggning på sjukhus. Vidare behöver väntetiderna för återbesök kvalitetssäkras i syfte att skapa en bra kunskap om existerande köer samt för att göra det möjligt att bevaka att väntetider till återbesök inte blir för långa.

Arbetet med standardiserade vårdförlopp inom cancervården ska fortsätta. Vårdförloppen





Genom ett nytt arbetsätt ska fler individer med psykisk ohälsa nås av förebyggande insatser och få tillgång till vård i ett tidigt skede.

beskriver patienters vårdprocess avseende utredningar och fram till behandlingsstart. Det standardiserade vårdförloppet ska planeras för varje enskild patient som får en cancerdiagnos. Insatserna ska minska regionala skillnader, skapa en mer jämlik cancervård och korta väntetiderna. Att införa standardiserade vårdförlopp och vårdprogram inom ramen för kunskapsstyrning kan initialt innebära ökade kostnader för vården men på sikt bättre kvalitet och minskade kostnader i form av att rätt behandling ges.

För att nå bättre ledtider behöver samverkan mellan länets sjukhus och primärvård fortsätta att utvecklas och bli tätare under planperioden.

Ett prioriterat område i arbetet med att förbättra vuxnas psykiska hälsa är omställningsarbetet till en stegvis vård och ökad tillgång till psykologisk behandling inom primärvården. En modell för stegvis vård har tagits fram, utvärderats och genomförts på ett antal modellverksamheter i länet. Genom ett nytt arbetsätt ska fler individer med psykisk ohälsa nås av förebyggande insatser och få tillgång till vård i ett tidigt skede.

Region Uppsalas förlossningsvård ska utvecklas under planperioden. Att föda är i grunden en frisk process och den högsta vårdnivån är inte nödvändig för alla. Region Uppsala vill erbjuda förlossningsvård på fler vårdnivåer, exempelvis genom att upphandla en barnmorskeledd normalförlossningsklinik och till exempel, via lagen om vårdval, erbjuda vård i hemmet i form av assisterad hem-

födelse. Region Uppsala ska undersöka hur samverkan kan ske med närliggande regioner i syfte att ge länets familjer närmare till förlossningsvård.

En hög kulturell delaktighet

Region Uppsalas mål är att länsinvånarna ska ha en god tillgång till konst och kultur. Det är väsentligt att de insatser som görs med offentliga medel når ut och bidrar till att invånarna kan delta i kulturlivet utifrån sina egna förutsättningar.

När Region Uppsala förmedlar statsbidrag till kulturinstitutioner i Uppsala län är statens krav vägledande för verksamheterna. Då är målet att alla ska kunna ta del av och utöva kultur oavsett funktionsförmåga. Personer med funktionsnedsättning ska kunna ta del av kulturlivet och utöva kultur på jämlika villkor. Det innebär att undanröja fysiska hinder som kan finnas i lokalerna, liksom att information ska vara tillgänglig med hjälp av digitala verktyg.

En förutsättning för invånare att kunna ta del av kulturutbudet är att de som bor runt om i länet har möjlighet att resa till och från kulturevenemang på olika platser och vid olika tidpunkter. Region Uppsala har sedan många år arbetat med en modell för kulturresor med kollektivtrafiken på dagtid för skolor, förskolor och fritids, för att bidra till att barn och unga ska kunna ta del av länets rika kulturutbud. Den nuvarande modellen för kulturresor är gammal och behöver ses över för att moderniseras. Ambitionen under planperioden 2024–2026 är att finna en långsiktigt hållbar modell för resor till kulturella resmål för barn och unga inom grundskola och barnomsorg.

Det finns även sociala och ekonomiska trösklar för att delta i kulturaktiviteter. SOM-institutet vid Göteborgs universitet gör regelbundna kulturvaneundersökningar i landet. Det är viktigt att följa utvecklingen för fysiska besök och digital tillgänglighet för att öka kunskapen om hur kulturkonsumtionen i vår samtid sker och förändras över tid. Region Uppsala samverkar med länets kommuner och andra regioner för att konst och kultur ska nå ut i hela länet.

Tillgänglighet i kollektivtrafiken

Kollektivtrafiken ska vara ett naturligt val vid resor i Uppsala län och Mälardalsregionen. För att nå dit behöver tjänsterna utformas på ett sätt som gör att hela resan upplevs enkel att genomföra.

Utvecklingen av digitala tjänster inom kollektivtrafiken är ett effektivt sätt att förenkla för resenären vad gäller att planera resan, välja och betala biljett samt att genomföra resan. Genom att samordna utveckling med andra kollektivtrafikaktörer blir det enklare att resa även över länsgränser. Eftersom inte alla resenärer har möjlighet att använda de nya digitala tjänsterna behöver det även fortsättningsvis finnas andra lösningar för att planera och köpa sin resa. I syfte att göra det enklare att resa reformeras UL:s zon- och prismodell under 2024 genom införandet av en ny modell med tidstaxa för biljetter och priser i kollektivtrafiken (en-zonstaxa).

Uppdrag till styrelser och nämnder för 2024

Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Förbättra tillgängligheten till hälso- och sjukvård och tandvård genom att utveckla koncept och organisation för en digital, virtuell enhet och digital kontaktväg in i vården via 1177.se och tjänsten 1177 direkt.
- Fortsätta att utveckla och integrera en stegvis vård med evidensbaserade insatser med fokus på psykologisk behandling.
- Gå vidare med översynen av det regionövergripande akutuppdraget.

Regionstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Fortsätta att utveckla regionens patientkontor och vara förberedd på eventuella lagförändringar.

Sjukhusstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Skyndsamt slussa patienter vidare inom sjukvårdsregionen och nationellt när vårdgarantin inte uppnås samt upphandla vård inom områden där vårdgarantin inte uppnås.
- Öka tillgänglighet till barn och ungdomspsykiatri till exempel genom upphandling.

Vårdstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Påbörja upphandling av närvårdsplatser.

Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Införa ny modell med tidstaxa för biljetter och priser i kollektivtrafiken [en-zonstaxa].
- Genom mobilitetsåtgärder göra det enklare för resenären att genomföra kombinationsresor mellan trafikslag och över länsgränser.

Fastighets- och servicenämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Fortsätta arbetet för att bygga ytterligare parkeringsgarage i anslutning till Akademiska sjukhuset.

Kulturnämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Utveckla och anpassa Region Uppsalas kulturutbud för att tillgängliggöra det för fler.

Styrtal

- Andelen patienter som får telefonkontakt med vårdcentralen samma dag.
- Andelen patienter som inom primärvården får medicinsk bedömning inom tre dagar på vårdcentral.
- Andelen barn och unga som får en bedömning av sin psykiska ohälsa inom tre dagar.
- Andelen väntande patienter som får sitt förstabesök inom 90 dagar.
- Andelen väntande patienter som får sin behandling eller operation påbörjad inom 90 dagar.
- Andelen barn och unga med psykisk ohälsa som fått ett första besök på specialistnivå inom 30 dagar.
- Andel utförd stads- och regionbusstrafik jämfört med beställd trafik.

Styrande dokument*

- Effektiv och nära vård 2030 – Målbild och strategi.
- Strategi för förbättrad psykisk hälsa hos barn 2030.
- Strategi för förbättrad psykisk hälsa hos vuxna 2030.

*Här redovisas styrande dokument tagna i regionstyrelsen och regionfullmäktige. Organiserande styrdokument exempelvis arbetsordning, reglementen och ägardirektiv ligger utanför redovisningen av styrdokument i RPB:n



God kvalitet med ekonomi i balans

Målbeskrivning

Region Uppsala ska bedriva och utveckla en verksamhet av god kvalitet. För att klara av uppdraget behöver ekonomin vara i balans och en god ekonomisk hushållning uppnås på kort och lång sikt.

God vård är ett samlingsbegrepp för de områden som utgör basen för kvalitet och tillgänglighet inom hälso- och sjukvård samt tandvård. En kunskapsbaserad hälso- och sjukvård betyder att patienterna erbjuds vård som bygger på bästa tillgängliga kunskap. För att kunskap ska kunna omsättas i praktisk verksamhet krävs strukturerade arbetssätt som bygger på ständiga förbättringar och effektiva processer. En jämlik vård innebär att patienterna ska få tillgång till vård på lika villkor. Samskapad hälso- och sjukvård handlar om att individen ska ges möjlighet att vara delaktig i sin vård och att vården ska ske med respekt för individens specifika behov, förväntningar och integritet. Patienter och anhöriga ska involveras som jämlika partners och experter i vården. Ett hälsoinriktat arbetssätt bidrar till att minska insjuknandet i vissa sjukdomar samt till att förbättra livskvaliteten för patienterna. En hälso- och sjukvård av god kvalitet ska också vara säker för patienten, vilket kräver ett riskförebyggande arbete.

Då det framöver kommer att finnas ett gap mellan tillgång till och utbud av resurser i form av kompetens och finansiering finns det ett behov av att ställa om hälso- och sjukvårdssystemet. Reformen Effektiv och nära vård 2030 leder till en successiv förflyttning från sjukhusbunden vård till mer vård nära länets befolkning. Målbilden är en nära, hälsofrämjande vård som bygger på

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030.



kontinuitet och hög tillgänglighet, såväl geografiskt som med stöd av digitala lösningar. Patienten ska få tillgång till vård som är effektiv med hög kvalitet och utförs på rätt nivå och med rätt kompetens.

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

God kvalitet

Region Uppsalas kvalitetspolicy och kvalitetsstrategi för hälso- och sjukvården utgör ett gemensamt ramverk för kvalitetsarbetet. Det systematiska kvalitetsarbetet formaliseras i Region Uppsalas kvalitetsledningssystem för hälso- och sjukvården.

Kunskapsbaserad hälso- och sjukvård

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

Kunskapsstyrningssystemet har blivit alltmer etablerat som ett arbets sätt för att uppnå en mer kunskapsbaserad, jämlik och resurseffektiv vård av hög kvalitet. På den nationella nivån genereras kunskapen i form av expertgrupper, där Region Uppsalas medarbetare bidrar till arbetet. På den sjukvårdsregionala nivån, inom Sjukvårdsregion Mellansverige, arbetar Region Uppsala tillsammans med övriga regioner för att stärka samarbeten och lärandeutbyten inom systemet för kunskapsstyrning.

På den lokala nivån omsätts sedan kunskaperna i det praktiska arbetet. Detta sker genom programområden, samverkansgrupper och arbetsgrupper, där alla berörda förvaltningar deltar för att tillsammans ta fram regiongemensamma processer för vården. Syftet är att patienten ska uppleva en mer välorganiserad och helhetsorienterad process utan onödiga väntetider i samband med utredning och behandling. På så sätt ska patienternas livskvalitet och nöjdhet med vården förbättras och vården bli mer jämlik.

Ständiga förbättringar

Verksamhet med god kvalitet är beroende av ett systematiskt arbets sätt som säkerställer ständiga förbättringar. Det uppnås genom att verksamheten planeras, genomförs, följs upp och vid behov revideras utifrån systematiserade processer.

Framtagning av det regiongemensamma kvalitetsledningssystemet för hälso- och sjukvården fortskrider. Arbetet är omfattande och kräver under året fortsatta insatser från hela organisationen.

De regiongemensamma kliniska processerna som är centrala i kvalitetsledningssystemet styrs i ökande grad från kunskapsstyrningens grupperingar. Processer och strukturer ska testas och valideras, samtidigt som chefer och ledare utbildas i att leda det systematiska kvalitetsarbetet.

Processer och styrmodell för kunskapsstyrning stödjer en patientsäker och personcentrerad vård genom patientens hela vårdprocess. Under året införs processmodell för ledningarnas genomgångar. Strukturen bygger på riskbaserat tänkande för ständiga förbättringar av vårdens kvalitet. Det riskbaserade arbets sättet gör det möjligt att tidigt upptäcka avvikelser som sedan snabbt kan efterföljas av förbättringsåtgärder.

Under året ska verksamheternas möjligheter för uppföljning förbättras. Det ska vara möjligt att tidigt upptäcka avvikelser mot de uppsatta målen.

Förutsättningar för kontinuerligt lärande och ständiga förbättringar ska ytterligare förbättras genom framtagning, vidareutveckling och testning av nya metoder för innovationer, implementering, problemlösning och erfarenhetsbyte.

Patientfokuserad hälso- och sjukvård

Patientfokuserad hälso- och sjukvård utgår från ett personcentrerat förhållningssätt. Det innebär att vården ska ges med respekt och lyhördhet för individens specifika behov, förväntningar och värderingar och att dessa vägs in i de kliniska besluten.

Patienters och närståendes erfarenheter behöver tas tillvara i utformning och utveckling av



För att kvalitetssäkra och utveckla den kunskapsbaserade vården för kvinnors hälsa i Region Uppsala har lokalt programområde kvinnors hälsa skapats.

hälso- och sjukvården. Patientfokuserad hälso- och sjukvård innebär att hänsyn även tas till närståendes resurser, förmåga, vilja och behov, för att skapa bästa möjliga förutsättningar för patienten. Det ger bättre förutsättningar att få ökad patientsäkerhet samt det behandlingsutfall och den livskvalitet som är bäst för patienten.

En av grundprinciperna i Region Uppsalas kvalitetspolicy är patientdelaktighet. För att uppnå målsättningen med denna grundprincip ska Region Uppsala fortsätta att utveckla patientkontrakt, som är ett sätt att säkerställa patientens delaktighet i sin egen hälsa och vård. Arbetet etablerar en värdegrund där patienter och närstående får möjlighet till mer delaktighet, tillgänglighet, samordning och samverkan i kontakt med vården.

I omställningen till en nära vård läggs fokus på de grunder som relationen mellan patient och vårdgivare vilar på. En god kontinuitet gynnar personligt ansvarstagande, är relationsskapande och leder till en ökad trygghet i befolkningen. Kontinuitet kan utvecklas utifrån en fast läkarkontakt, en fast vårdkontakt eller ett helt vårdteam som känner patient och närstående väl. I Region Uppsalas arbete med patientkontrakt ska relationsskapande och god kontinuitet utvecklas. Patientkontrakt är också en naturlig

del av cancervården och de personcentrerade och sammanhållna vårdförloppen. Arbetet med att implementera patientkontrakt stärks ytterligare av integrationen i arbetet med kunskapsstyrningen.

I ett steg mot säker och jämlik screening mot livmoderhalscancer arbetar regionen med att införa det nationella vårdprogrammet livmoderhalscancer och vaginalcancer. Införandet innebär att regionen arbetar mer preventivt, screeningen blir mer träffsäker och fler personer i målgruppen nås. För att kvalitetssäkra och utveckla den kunskapsbaserade vården för kvinnors hälsa i Region Uppsala har lokalt programområde kvinnors hälsa skapats.

I arbetet med att utveckla och kvalitetssäkra den personcentrerade och kunskapsbaserade vården har lokalt programområde för rehabilitering, habilitering och försäkringsmedicin samt programrådets lokala arbetsgrupper skapats i Region Uppsala. Inom dessa områden är samverkan viktig både internt och externt med andra parter för att tillgodose patientens och närståendes behov. Region Uppsala har rutiner för samverkan mellan hälso- och sjukvården och länets kommuner, arbetsgivare, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen.

Sjukskrivning är en del av hälso- och sjukvårdens försäkringsmedicinska arbete. Patienter med behov ska erbjudas koordineringsinsatser för att främja deras återgång till eller inträde i arbetslivet. Region Uppsala fortsätter att utveckla funktionen rehabiliteringskoordinator utifrån evidens och beprövad erfarenhet. En samordnad och personcentrerad plan är en förutsättning för återgång till arbete och en naturlig del av patientkontraktet.

Hälsoinriktad hälso- och sjukvård

Hälso- och sjukvården ska arbeta strukturerat utifrån det hälsofrämjande perspektivet ur ett styrnings- och ledningsperspektiv såväl som ur ett patient-, befolknings- och medarbetarperspektiv. Hälsoinriktad hälso- och sjukvård innebär ett

samskapande arbete mellan individen och vården för att stödja patientens egen kontroll över sin hälsa, sjukdom och liv. För vården innebär det både ett hälsofrämjande bemötande och ett arbetssätt. Syftet med det hälsoinriktade arbetet kan vara både förebyggande och som del av en behandling. Stöd för hälsosamma levnadsvanor har även påvisat god effekt för psykisk hälsa, bland annat genom fysisk aktivitet.

Socialstyrelsens nationella riktlinjer för prevention och behandling vid ohälsosamma levnadsvanor innehåller rekommendationer om åtgärder som är vetenskapligt utvärderade och effektiva för hälsofrämjande hälso- och sjukvård. I riktlinjerna finns rekommendationer för att hjälpa personer att förändra levnadsvanorna; tobaksbruk, riskbruk av alkohol, ohälsosamma matvanor och otillräcklig fysisk aktivitet.

För att säkerställa kvalitet i arbetet utifrån dessa riktlinjer har Region Uppsala tagit fram ett kunskapsunderlag som beskriver hur levnadsvanearbetet ska integreras i det kliniska arbetet i vården. Kunskapsunderlaget beskriver hela processen; från att frågan om levnadsvanor ställs till patienten till åtgärder och dokumentation. I alla vårdförlopp och andra vårdprocesser som införs i Region Uppsala ska levnadsvanor finnas med. En vårdprocess är en process i hälso- och sjukvården som hanterar ett eller flera relaterade hälsoproblem eller hälsotillstånd i syfte att främja ett avsett resultat.

En vårdprocess kan omfatta vissa aktiviteter hos olika vårdenheter med ett funktionellt samband. Ett vårdförlopp är en nationellt standardiserad och personcentrerad vårdprocess. Syftet med vårdförloppen är att patienter ska uppleva en mer välorganiserad och helhetsorienterad process utan onödiga väntetider i samband med

utredning och behandling. På så sätt ska patienternas livskvalitet och nöjdhet med vården förbättras och vården bli mer jämlik och jämställd.

Utveckling till mer sammanhållet hälsoinriktat arbete på både individ- och befolkningsnivå kan ge Region Uppsala bättre möjligheter att möta behovet av en mer jämlik hälsoutveckling.

Säker hälso- och sjukvård

En hälso- och sjukvård med hög patientsäkerhet innebär att patienterna skyddas mot vårdskador. Ett systematiskt, riskmedvetet och förebyggande arbetssätt är centralt för att skapa en säker vård. Region Uppsala har antagit en nollvision för undvikbara vårdskador. Målet är att vara bland de bästa i Sverige när det gäller patientsäkerhetsarbete.

Under 2023–2026 sker arbetet utifrån en regiongemensam handlingsplan för patientsäkerhet. Region Uppsalas strategier och åtgärder för patientsäkerhet och systematiskt kvalitetsarbete vägs samman i de sjukvårdande förvaltningarnas egna handlingsplaner.

En förutsättning för säker vård är en engagerad och kompetent ledning med en tydlig styrning på alla nivåer i hälso- och sjukvårdssystemet. Som stöd för att upptäcka risker och avvikelser i vården tas en regiongemensam process fram för ledningarnas genomgångar. Processen har fokus på att tidigt upptäcka avvikelser i vårdens kvalitet genom ett riskbaserat arbetssätt.

En annan grundläggande förutsättning är att det finns tillräckligt med personal samt att personalen har rätt kunskap och kompetens. Patientsäkerhet har en stark koppling till arbetsmiljö och ingår i ledningarnas genomgång att kontinuerligt följa upp och åtgärda brister. För att stärka patientsäkerhetskulturen sker arbetet



utifrån strategiska åtgärder som utvecklats i samspel mellan arbetsmiljö- och patientsäkerhetområdet.

De vanligaste vårdskadorna är vårdrelaterade infektioner och trycksår som båda orsakar stort lindande för patienten och stora kostnader för vårdgivaren. För att minska antalet vårdsador arbetar Region Uppsala med evidensbaserade åtgärder fastställda i handlingsplaner. Exempel på detta är infektionsregistrering, mätning av hygienrutiner och klädregler samt mätning av andel utlokaliserade patienter. Avvikelser dokumenteras för att kontinuerligt följas upp så åtgärder kan vidtas. Inför förändringar ska alltid en risk- och konsekvensanalys genomföras i syftet att minska risker för incidenter eller vårdsador.

Utvecklad infektionsregistrering möjliggör bättre uppföljning av vårdrelaterade infektioner. Region Uppsala fortsätter det långsiktiga arbetet med att minska utvecklingen av antibiotikaresistens genom Stramas 10-punktsprogram för att öka korrekt förskrivning av bredspektrumantibiotika.

I de fall det bedöms patientsäkert att byta från ett originalläkemedel till biosimilarer eller generika finns det ofta potential för stora kostnadsbesparingar. Region Uppsala arbetar därför med att öka konverteringen från originalläkemedel till biosimilarer eller generika.

Med målsättning om trygga förlossningar och trygga familjer ska Region Uppsala arbeta med sammanhållen vårdkedja. En säker och trygg graviditetsvårdkedja är central för förlossningsvården. Möjligheten att erhålla en säker förlossningsvård på flera nivåer ska utredas.

Effektiva processer

Effektiva processer är en förutsättning för att vårdens resurser används på bästa sätt för att uppnå vård med god kvalitet. Hälso- och sjukvårdens processer hanterar ett eller flera relaterade hälsoproblem eller hälsotillstånd i

syfte att nå ett avsett resultat. I vårdprocesserna tydliggörs ansvar och roller mellan vårdens olika aktörer för att stödja patientens väg mot det avsedda resultatet. Till vårdprocessen kopplas olika stödjande processer som ska tillsäkra exempelvis behov av kompetens, ekonomiska förutsättningar och digitala verktyg.

Den generiska processmodellen, som tas fram inom projektet Regiongemensamt kvalitetsledningssystem, utgör ramverket för vården att utveckla effektiva processer med fokus på kvalitet. Vårdprocesser med tydligt beskrivna ansvar och roller möjliggör ett systematiskt arbetssätt och bättre förutsättningar att se var i processen brister uppstår samt vad som ska förbättras. Det i sin tur utgör en grund för ökad förståelse och kunskapsutbyte för en sammanhållen vårdprocess. Vårdverksamheterna ges också en bättre insikt i vad som ses som värdeskapande i vårdprocessen för patienten.

Ökad tydlighet i processerna uppmuntrar till utvärdering av processerna. När vården utvecklas i och med ny kunskap, medicinteknisk utveckling samt introduktion av nya läkemedel och behandlingsmöjligheter, är det viktigt att samtidigt utvärdera vårdprocesserna. Utvecklingen kan exempelvis medföra att det är mer effektivt att flytta arbetsuppgifter från en verksamhet eller yrkesgrupp till en annan. Sådana förflyttningar kan påverka den sammantagna effektiviteten och möjliggör att resurserna nyttjas på bästa effektiva vårdnivå.

Utvecklingen av vårdprocesser stödjer också vårdens fortsatta utveckling av produktionsplanering.

Under de kommande åren ska verksamheterna använda sitt processarbete till att kritiskt granska vilka delar av processerna som är värdeskapande och vilka delar som kan justeras för att uppnå ökad effekt. Detta arbete berör alla vårdgivare och parallellt sker ett systematiskt arbete med strukturförvandlingen inom ramen för Effektiv och nära vård.

Effektiv och nära vård 2030

Målbilden handlar ytterst om god hälsa och minskad ojämlikhet för befolkningen i länet. Mer konkret innebär målbilden att vården ska vara nära, effektiv, samskapande samt hälsofrämjande och förebyggande.

För att kunna nå målet om en effektiv och nära vård utgår omställningsarbetet från ett antal strategier. Strategierna berör bland annat kvalitetsdriven verksamhetsutveckling, nya, utvecklade kompetenser och arbetsätt, förnyad vårdstruktur samt stärkt forskning och innovation i den nära vården. Det finns också strategier som handlar om kommunikation, hållbar ekonomi, att utveckla styrning och uppföljning samt om att ta tillvara digitaliseringens möjligheter. Fastighetsutveckling som stödjer en förändrad vårdstruktur är ytterligare en viktig strategi för att möjliggöra omställningen.

Arbetet inom Region Uppsala genomförs inom ramen för ett övergripande program i nära samverkan med länets kommuner, med strategin för närvårdssamverkan som utgångspunkt. Under 2023 har behovs- och planeringsunderlag samt uppföljning och analys presenterats. Arbetet behöver fortsätta under 2024.

Nära vård på nya sätt

Omställningsarbetet utgör ett viktigt steg i en strukturförändring av hälso- och sjukvårdssystemet. Primärvården är den del av hälso- och sjukvården som har bäst förutsättningar att se till invånarnas hela vårdbehov och som därmed utgör basen i den nära vården. Framtagna underlag visar bland annat på behov på kort och lång sikt i den nära vården samt på vinsterna av förstärkta insatser.

Insatser som genomförts under 2023 har bland annat rört genomförandet av en länsgemensam samverkansmodell för palliativ vård i hemmet samt en förstärkning av äldrevårdsenheten så att uppdraget blir länsövergripande. Utveckling

inom andra delar av vård i hemmet har fortsatt utifrån de förslag som tagits fram under året på hur mobila team kan arbeta mer personcentrerat och samordnat. Under 2024 ska Region Uppsala i nära samverkan med länets kommuner fortsätta utveckla och samordna vård i hemmet som bland annat omfattar vård inom primärvården och den specialiserade vården. För invånare som bor på landsbygden och har långt till närmaste vårdcentral finns närmottagningar. Förslag på inriktning, styrning och geografisk placering presenterades i början av 2022.

Äldre med komplexa behov är en prioriterad målgrupp i omställningen. Det finns stora vinster både för den enskilda individen och för vården i stort om proaktiva insatser för personer med riskfaktorer prioriteras högre jämfört med vad som är fallet idag. Från och med 2023 finns äldremottagningar vid alla vårdcentraler i länet samt ett hållbart utvecklingsstöd för att bibehålla och fortsätta utveckla arbetsättet. Arbetet innebär dels att identifiera individer som är 75 år eller äldre med risk för stora vårdbehov dels att utveckla ett arbetsätt för att förebygga ohälsa och onödig akut sjukhusvård för målgruppen.

Effektiv vård

En vård som är samordnad på rätt vårdnivå med stöd av rätt kompetenser som känner patienten, är en effektiv vård. Det innebär också att vården ibland behöver koncentreras, vilket kan innebära att patienten får åka längre för att få viss vård. Omställningen fokuserar på att utveckla ett system som är bättre anpassat för målgrupper med komplexa behov och som är mer kontinuitetsbaserat och behovsanpassat jämfört med dagens system. Patienter ska inte behöva vårdas på sjukhus i onödan. Vårdcentrum utgör en nod inom ett geografiskt område där aktörer samarbetar nätverksbaserat.

Förändrade arbetsätt, som till exempel mer samordnade och personcentrerade vårdtjänster, har utvecklats under 2023 vid Vårdcentrum



Patienten ska vara en aktiv och självklar partner i sin egen vård och vården ska utgå från helhet snarare än delar.

Tierp-Älvkarleby, Vårdcentrum centrala Uppsala och Vårdcentrum Östhammar. Utredningar för utveckling av vårdcentrum på längre sikt har genomförts i Tierp-Älvkarleby, Uppsala-Heby och Enköping-Håbo. Under 2023 ska Region Uppsala i samverkan med berörda kommuner fortsätta att utveckla arbetssätt, ledning och samordning, utifrån invånarnas behov vid nuvarande och kommande etableringar av vårdcentrum. Den första uppföljningsrapporten stärker behovet av att omställningsarbetet omfattar regional och kommunal primärvård, sjukhusvård, tandvård samt stöd och omsorg.

Samskapande

Patienten ska vara en aktiv och självklar partner i sin egen vård och vården ska utgå från helhet snarare än delar. Samskapande eller personcentrerad vård innebär ett förhållningssätt som är nära kopplat till värderingar, attityder och kultur. Arbetet behöver ske på olika nivåer i systemet. Inom omställningsarbetet på övergripande nivå men också i de olika projekten ska de målgrupper som berörs ges möjlighet att vara med och bidra.

Patienter med långvariga sjukdomar och deras närstående kan behöva lägga flera timmar per dag på att hantera sitt hälsotillstånd. Tiden som patienten ägnar åt kontakter med hälso- och sjukvården är oftast betydligt kortare. Ur det perspektivet är det önskvärt att se patienterna själva och deras närstående som viktiga partner i vården.

Patientkontrakt är ett verktyg för att uppnå en personcentrerad och samordnad vård för patienter och närstående. Arbetssättet med patientkontrakt integreras när så är lämpligt i uppdrag inom effektiv och nära vård. Den första uppföljningsrapporten visar på behov av ökat samskapande i design av nya vårdtjänster.

Förebyggande och hälsofrämjande

Behovet av ett proaktivt hälsofrämjande arbete är stort. Om invånarna får stöd i att främja sin egen hälsa insjuknar färre i kroniska sjukdomar och fler kan förebygga psykisk ohälsa.

De största riskfaktorerna för sjukdomsburden i Sverige är tobak, alkohol, ohälsosamma matvanor och otillräcklig fysisk aktivitet. Vissa ohälsa-

samma levnadsvanor är mer förekommande i vissa grupper än i andra. Hälsan har också påverkats negativt under pandemin och det finns därmed behov av ett hälsofrämjande och förebyggande arbete under åren framöver. Under 2023 har ett geografiskt hälsouppdrag införts i hela länet. Syftet med uppdraget är att arbeta för en god och jämlik hälsa i befolkningen. Uppdraget innebär ett planerings- och samordningsansvar för det lokala hälsofrämjande arbetet inom ett avgränsat geografiskt område. Uppdraget utgår med fördel från vårdcentrum. Det hälsofrämjande arbetet ska genomföras i samverkan med andra aktörer i lokalsamhället såsom kommunens verksamheter, myndigheter, ideella organisationer och det lokala näringslivet. Under 2024 ska Region Uppsala i samverkan med länets kommuner fortsätta utveckla samverkan inom det geografiska hälsouppdraget som ska resultera i konkreta insatser som bidrar till god hälsa och minska ojämlikhet.

Under 2023 har metoden med "riktade hälsosamtal" prövats vid ett antal vårdcentraler för att förebygga hjärtkärlsjukdom och främja hälsosamma levnadsvanor hos länsinvånarna. Metoden innebär att vårdcentralerna bjuder in samtliga invånare i en viss åldersgrupp till ett hälsosamtal. Under 2023 bjöds 40-åringar in till riktade hälsosamtal vid några vårdcentraler. Under 2024 ska Region Uppsala påbörja ett breddinförande av riktade hälsosamtal vid samtliga vårdcentraler för målgruppen 40-åringar.

Effektiv och nära vård med fokus på psykisk hälsa

Varannan svensk drabbas någon gång i livet av psykisk ohälsa. Världshälsoorganisationen (WHO), räknar med att psykisk ohälsa kommer att stå för den största sjukdomsöranden i världen 2030. För barn och unga ökar den psykiska ohälsan, både den upplevda och den diagnostiserade. För att stoppa ökningen krävs både generella hälsofrämjande insatser, där livsvillkor förändras så att de främjar psykisk hälsa, samt förstärkning av primärvården och den specialiserade vården. Under 2024 fortsätter en samlad barn- och ungdomshälsa att byggas upp för att möta barns, ungas och familjers behov av

tidig hjälp och stöd på rätt nivå. Arbetssättet En väg in fortsätter att förenkla den första kontakten in i vårdsystemet vid psykisk ohälsa.

Genom att parallellt förstärka och utveckla hälso- och sjukvårdens insatser på primärvårdsnivå, och inom den specialiserade vården, fortsätter den samlade ansatsen att minska väntetiderna i alla led. För barn och unga är det också viktigt att ha möjlighet att klara skolan. Att klara skolan förbättrar den psykiska hälsan medan skolmisslyckanden försämrar den psykiska hälsan. Region Uppsala arbetar därför utifrån en tydlig inriktning på att utveckla och förstärka samverkan med kommunernas skola, elevhälsa och socialtjänst. Målet med arbetet är att skapa förutsättningar för barn och unga att klara skolan och må bra psykiskt, på kort och lång sikt.

Under 2024 ska arbetet fortsätta med att genomföra framtagna förslag med syfte att förbättra vuxnas psykiska hälsa. Under året kommer den heltäckande strategin för förbättrad psykisk hälsa för den vuxna befolkningen att fortsätta vara ledande för arbetet med att motverka ohälsa och erbjuda vårdinsatser på bästa effektiva omhändertagandenivå. Ett prioriterat område är omställningsarbetet till en stegvis vård och ökad tillgång till psykologisk behandling inom primärvården.

Den yttersta konsekvensen av psykisk ohälsa är självmord. Varje suicid är både en individuell tragedi och en förlust för samhället. Suicid kan få omfattande och långvariga konsekvenser för familjer och andra efterlevande, både känslomässigt och praktiskt. Det finns särskilda skäl att fokusera på att motverka självmord i Uppsala län då utvecklingen de senaste åren har gått åt fel håll. En viktig del i arbetet handlar om att öka kunskapen på området och möjliggöra för vidareutbildning och ökad samverkan för att underlätta utvecklingen. Under 2024 ska samtliga offentliga förvaltningar och verksamheter finansierade av Region Uppsala ha upprättat och genomfört suicidpreventiva handlingsplaner i enlighet med Suicidpreventiv strategi för Region Uppsala 2021–2030.

Effektiv och nära vård med fokus på digitalisering

Digitalisering bidrar till att omställningen till en effektiv och nära vård kan förverkligas. Med stöd av smarta digitala lösningar och e-tjänster ska patientens delaktighet i sin egen vård stärkas, självständighet och trygghet öka och goda förutsättningar för egenvård och ökat ansvarstagande för sin hälsa möjliggöras.

Teknik och tjänster som innebär att patienten och invånaren får möjlighet till egenmonitorering ska fortsätta att utvecklas och införas i Region Uppsalas vårdverksamheter som ett möjligt stöd och hjälp i patientens vård och behandling. Hälsa- och sjukvården ska genom lösningar för egenmonitorering, få ett digitalt arbetsstöd som exempelvis kan bidra till bättre resurs- och kompetensutnyttjande och bättre tillgång till relevant data om patienternas sjukdomstillstånd.

Region Uppsala behöver som en förutsättning för utvecklingen av en effektiv och nära vård skapa förutsättningar för en mer säker och effektiv informationsdelning. Under 2024 ska Region Uppsala fortsätta att tydliggöra relationer och beroenden i regionens digitala ekosystem och genom test utreda och utveckla koncept för långsiktig, hållbar digital informationsöverföring i hälsa- och sjukvården. Ett digitalt ekosystem är en avgränsad teknisk miljö bestående av exempelvis infrastruktur, tjänster, appar och programvara samt användare som samverkar med varandra. Det sker även en samverkan med en omgivning bestående av exempelvis leverantörer och regelverk. Det digitala ekosystemet ska etableras och bland annat säkerställa att Region Uppsala har ett effektivt arbete kring införande och nyttjande av egenmonitorering i hela regionen.

Det digitala ekosystemet och standarder för informationsöverföring, är också en förutsättning för arbetet framåt med informationsdriven hälsa- och sjukvård genom bland annat stöd av AI. Data genereras när patienter är i kontakt med sjukvården eller hämtar ut mediciner. Informationsdriven vård handlar om att leverera faktabaserad och individfokuserad vård samt förmågan att sammanfoga olika delar av information till en helhet. Data som genereras, samlas och

struktureras kan hjälpa vården att exempelvis bättre avgöra när en patient är redo att skrivas ut, vilken behandling en individ kan ha mest nytta av eller vilka risker en inläggande patient har att få komplikationer. Region Uppsala ska under 2024 fortsätta att utreda och testa förutsättningar för utveckling av informationsdriven hälso- och sjukvård genom tillämpning av AI.

Den nationella målbilden för 1177 bygger på principerna i ”God och nära vård” och ska bidra till att utveckling sker i syfte att framtidssäkra 1177 och skapa ännu bättre möjligheter att möta invånarens behov och förväntningar. Detta gäller bland annat digital vård i första linjen där individen kan bidra som aktiv medskapare i sin egen vård, får en sammanhållen överblick, enkel kommunikation och möjlighet till kontakt med rätt vårdnivå direkt. Region Uppsala ska bidra till realisering av den nationella målbilden genom att delta i det nationella arbetet och genom att skapa förutsättningar för regional utveckling av 1177 som Sveriges samlingsplats för invånarens hälsa, vård, omsorg och tandvård.

För att uppnå en effektiv och nära vård behöver former för samverkan och samarbetet med kommunerna fortsätta att utvecklas. Informations- och kommunikationsutbytet måste underlättas för att patienten ska få en mer sammanhållen vård och omsorg.

Effektiv och nära vård med fokus på forskning och utveckling

Möjligheterna att bedriva klinisk forskning i den nära vården ska tas tillvara och utvecklas, i samband med omställningen mot en effektiv och nära vård. Därför måste framtidens kliniska forskning inkludera en infrastruktur för forskning som i högre utsträckning än idag inkluderar första linjens sjukvård, det vill säga inom nära vård, primärvård, rehabilitering och tandvård. Forskning om de stora patientgrupper som finns inom öppenvården främjar vårdens utveckling och stödjer omställningen mot Effektiv och nära vård. Det är väsentligt att kontinuerligt följa upp och säkerställa att resurserna i dessa strukturer stärks för att de effektivt ska kunna stödja utvecklingen av forskning inom det framväxande systemet för nära vård, så att utvecklingen mot Effektiv och nära vård blir evidensbaserad.

Kollektivtrafik med kunden i fokus

De viktigaste åtgärderna för att uppnå en ökad kundnöjdhet inom kollektivtrafiken är, förutom en stabil trafikleverans, en förbättrad störningsinformation, snabbare och mer effektiv kundservice samt förbättrade trafikflöden. Åtgärderna kräver ett ökat användande av realtidsdata och statistik för utvecklade analyser och beslutsstöd samt en ökad användning av digitalisering och automatisering för att effektivisera interna processer.

Region Uppsala arbetar vidare med utveckling av kundmiljöer bland annat i syfte att skapa ökad trygghet. Även arbetet när det gäller trygghet ombord på bussar och tåg för resenärer och personal kommer att vara fortsatt prioriterat.

Ekonomiskt utgångsläge

Resultatet inom Region Uppsala har de senaste åren varit positivt. Engångsposter relaterade till pandemin samt en bättre skatteutveckling och effektiviseringar har möjliggjort resultatet. Exkluderas engångsposterna har Region Uppsala uppvisat ett resultat i nivå med två procent av skatter och generella statsbidrag, vilket är en nivå regionen bör ligga på. Inom hälso- och sjukvården är dock inte ekonomin i balans. En produktion som är lägre än planerat och en ansträngd personalförsörjning påverkar.

Pandemin har påverkat verksamheterna de senaste åren och det avspeglas i ekonomin, produktionen och tillgängligheten inom hälso- och sjukvården. Utmaningen ligger i att matcha kapacitet och vårdbehov med en ansträngd personalsituation. Även framåt finns betydande utmaningar med att hantera vård som flyttas fram till följd av pandemin och hålla produktionsen på en bra nivå när det finns svårigheter att rekrytera och behålla personal.

Intäkterna sätter gränsen för vilken kostnadsutveckling regionen kan ha. Redan tidigare år har kostnadsutvecklingen varit för hög. Under 2024 påverkar den höga inflationen förutsättningarna att nå en ekonomi i balans. Ökade kostnader finns för bland annat energi, bränslepriser, förbrukningsmaterial samt för byggkostnader i fastighetsinvesteringsprojekt samtidigt som beräkningarna visar att pensionskostnaderna kommer att öka kraftigt kommande år som en effekt av hög inflation. Både konjunktur nedgången och ökade kostnader sätter en stor press på regionerna.

Pensionskostnaderna beräknas 2023 öka med 1,1 miljarder kronor jämfört med utfall 2022 och med ytterligare drygt 400 miljoner kronor 2024. Kostnadsökningen innebär att regionen behöver genomföra kostnadsreducerande åtgärder för att kunna lägga en budget där intäkter matchar kostnaderna. Under 2023 har ett arbete genomförts för att identifiera möjligheter till åtgärder. Bland åtgärderna ingår att se över fastighetsinnehavet i syfte att identifiera möjliga fastigheter att avyttra.

Region Uppsala ska även se över möjligheter till ett bättre lokalutnyttjande samt undersöka om samnyttjandet kan öka för att minska kostnader. Inom kollektivtrafiken ska intäkterna öka och kollektivtrafikutbudet ses över. En möjlig besparingspotential ses i att optimera och minska antalet it-system inom regionen. Behovet av att minska kostnader kan inte på kort sikt enbart göras genom effektiviseringsåtgärder utan Region Uppsala ser även behov av att nyttja delar av den resultatutjämningsreserv som regionen byggt upp under de senaste åren.

Utöver de åtgärder som krävs för att möta ökade pensionskostnader 2024 behöver arbetet fortsätta under planperioden med åtgärder för ekonomi i balans. För att klara den demografiska utvecklingen med ökade behov, ihop med kompetensförsörjningen, krävs innovativa

Region Uppsalas fastighetsinnehav och lokalutnyttjande ska ses över under kommande budgetperiod.

lösningar och en omställning av vården. Region Uppsala behöver arbeta med digitaliserings och e-hälsosatsningar för att öka tillgängligheten till hälso- och sjukvården samt stödja nya arbetsätt och processer till nytta för såväl personal som patienter och invånare. Omställning till en effektiv och nära vård och utflyttning av bas-sjukvård kommer att påverka ekonomin och är viktiga att följa upp.

Analysen som dras utifrån Region Uppsalas arbete med ekonomisk långtidsprognos visar ett gap mot resultatmålet, två procent av skatteintäkter och generella statsbidrag, på 1,9 miljarder kronor år 2033 om inte nuvarande kostnadsutveckling bryts.

God ekonomisk hushållning

Alla regioner ska enligt lag ha en ekonomi i balans, vilket innebär att resultaträkningen ska visa ett överskott. Ekonomiska underskott ska återställas senast tre år efter att underskott uppstod. God ekonomisk hushållning innebär att Region Uppsala ska uppfylla de finansiella målen och ha goda verksamhetsresultat.

Region Uppsalas finansiella mål innebär att resultat enligt balanskravet i förhållande till skatter och generella statsbidrag ska uppgå till två procent. Ett överskott behövs för att finansiera regionens investeringsbehov kommande år och för att ha möjlighet att parera för oförutsedda händelser exempelvis förändringar i skatteunderlaget.

För 2024 budgeteras ett nollresultat vilket är ett tillfälligt avsteg från resultatmålet på två procent. Anledningen till avsteget är kraftigt ökade pensionskostnader som en effekt av hög inflation. För att nå övriga finansiella mål behöver Region Uppsala ha en nettokostnadsutveckling som inte överstiger utvecklingen av intäkterna för skatter och generella statsbidrag. Soliditeten (inklusive ansvarsförbindelser för pensionsförpliktelser) ska förbättras genom positiva resultat och låneskulden ska hållas på en stabil nivå. Självfinansieringsnivån för nya investeringar ska uppgå till 80 procent.



För att uppnå en god ekonomisk hushållning dels under planperioden dels på längre sikt är det viktigt att arbeta med de områden som pekas ut i långtidsprognosen.

- Antalet anställda måste hållas på en stabil nivå.
- Ekonomiskt ansvarstagande och hållbar nettokostnadsutveckling måste öka.
- Produktionen behöver öka.
- Utvecklingen mot effektiv och nära vård måste fortsätta.
- Marknadsandel på riks- och regionvård ska hållas hög.
- Digitaliseringens möjligheter ska tas tillvara.
- Investeringarna behöver ligga på en hållbar nivå.

Kostnadseffektiva verksamheter

Med tanke på underskottet inom Region Uppsalas verksamheter samt den ökande andelen äldre i Uppsala läns befolkning, behöver verksamheterna bli mer kostnadseffektiva och arbetet med effektiviseringar inom alla regionens verksamheter behöver fortsätta. Organisationen måste kontinuerligt arbeta med effektiviseringar och verksamhetsutveckling och åtgärderna behöver ge effekt både på kort och längre sikt. Under planperioden ska budgetarbetet utvecklas för att tydliggöra och öka kopplingen mellan organisationens kostnader och dess verksamhet.

Arbetet med att utveckla produktionsplaneringen och genomföra produktionshöjande åtgärder, utflyttning av bassjukvård tillsammans med omställning till en effektiv och nära vård är områden som behöver fokuseras på både under planperioden samt i ett längre perspektiv. Region Uppsala ska utveckla arbetet med analys av tillgängliga data. Ett arbete ska ske för att göra det möjligt att öka tillgänglighet till aktuella data samt för att möjliggöra ökad analys. Syftet är att kunna förebygga och förutse exempelvis hälso- och sjukvård och kollektivtrafik.

Omställningen till en effektiv och nära vård handlar om att på ett mer effektivt sätt möta de demografiska förändringarna och den medicintekniska utvecklingen. Den kräver resurser för att utveckla, samordna och implementera insatserna, men införandet och omställningen syftar till ökad hälsa och mer kostnadseffektiva insatser. Det handlar om att på ett bättre och mer effektivt sätt använda begränsade resurser för att möta ökande behov i framtiden.

Region Uppsala har genomfört ett arbete i syfte att uppskatta ekonomiska konsekvenser av Effektiv och nära vård 2030 med fokus på målgruppen äldre. Det visar, liksom omfattande internationell evidens, att införande av äldre-mottagningar, en proaktiv och samordnad vård i hemmet och äldres tillgång till närvårdsplatser,

hjälp till att minska onödigt nyttjande av sjukhusvård. Dessa förändringar leder med andra ord till en mer effektiv användning av begränsade resurser.

En utvärdering av omställningsarbetet visar på att flera av de vårdlösningar som införts har lett till en bättre hälsa och en ökad trygghet för patienten. Den visade också att ännu mer hälsofrämjande insatser behövs för att bryta den negativa hälso-utvecklingen. Utöver ovan insatser kan också en ökad digital vård bidra till att lösa de svåra utmaningarna som hälso- och sjukvården står inför.

Region Uppsala strävar efter att utöka primärvårdens andel av hälso- och sjukvårdens kostnader fram till 2030. Under 2024 ska en plan tas fram för detta arbete.

Investeringar

Region Uppsala står inför stora investeringar de kommande åren. Investeringstakten behöver ligga på en nivå som är hållbar över tid. Investeringsbehoven framöver är större än vad Region Uppsala klarar av att hantera kopplat till hur resultatutvecklingen ser ut i långtidsprognosen. Därmed blir prioriteringen av vad som ska och inte ska byggas allt viktigare. Investeringsnivån behöver ligga på en dryg miljard årligen.

Omställningen mot en effektiv och nära vård innebär en omställning av hela hälso- och sjukvårdssystemet vilket påverkar det framtida lokalbehovet. Region Uppsalas sjukhusområden behöver fortsatt utvecklas samtidigt som eventuella beslut om spårväg kommer innebära stora investeringar i spårvagnsdepå och spårvagnar.

Investeringsramen för planperioden uppgår till 4,0 miljarder kronor varav ramen för fastighetsinvesteringar uppgår till 2,5 miljarder kronor och ramen för it, immateriella och utrustningsinvesteringar uppgår till 1,5 miljarder kronor.

Ramen för fastighetsinvesteringar används till att förbättra, förnya och anpassa befintliga byggnader eller deras befintliga tekniska system samt till

att utveckla och skapa moderna lokaler anpassade efter dagens och morgondagens hälso- och sjukvård.

Under planperioden planeras genomförande av stora fastighetsinvesteringar. Inom Akademiska sjukhusområdet planeras ett nytt produktionskök och ett färdigställande av ny byggnad för en modern cyklotron samt planering och påbörjande av renovering av centralblocket. Inom lasarettet i Enköping planeras investeringar kopplat till operation och sterilcentral. Under planperioden ska även investeringar kopplat till renovering av Kungsgårdets vårdcentral och Tierps vårdcentrum genomföras för att tillgodose primärvårdens behov av moderna lokaler. Inom trafikområdet finns behovet att påbörja ny spårvagnsdepå och behovet av en bussdepå i Enköping är inlagt i investeringsplanen.

Likviditet och lån

De investeringar som Region Uppsala planerar medför en påfrestning på de likvida medlen. Låneskulden uppgår vid utgången av 2022 till 600 miljoner kronor. Ingen ny upplåning planeras för 2024. För att klara framtida pensionsutbetalningar kommer 250 miljoner kronor avsättas till pensionsmedelsportföljen årligen 2024 och 2025. Detta är 50 miljoner kronor mer i avsättning per år än vad som tidigare planerats inom ramen för den finansiella strategin.

Inköp och upphandling

Inköpsfrågor har en central betydelse för Region Uppsalas verksamheter och utveckling. Upphandling är centraliserad till Regionkontoret där en funktionell uppdelning finns för olika kategorier av inköpsbehov.

För att öka den strategiska förmågan inom inköpsområdet pågår ett regionövergripande projekt för att ta hand om hälso- och sjukvårdens logistiska behov av varuflöden, lager och positionering. Syftet är att öka robustheten och trygga leveranserna av insatsvaror till hälso-

och sjukvården. Inom Regionkontoret har en ny enhet bildats för att omhänderta det operativa ansvaret för logistik.

Parallellt med logistikprogrammet har ett utvecklingsprojekt startats för att stärka kompetensen och förmåga inom inköps- och upphandlingsmodeller. Under 2023 slutfördes en nulägeskartläggning som omfattande hela inköpsprocessen från behov till betalning. Under 2024 kommer ledningssystem och sortimentsstyrningsmodeller för hälso- och sjukvårdens logistik att implementeras. Likaså kommer it-system för lagerstyrning och spårning att implementeras.

Region Uppsalas fastigheter

Region Uppsalas fastighetsbestånd på 760 000 kvadratmeter varierar i ålder och kvalitet och en stor del av lokalerna har behov av renovering och reinvesteringar. I syfte att bibehålla och förbättra skicket, för att verksamheten ska ha ändamålsenliga lokaler, behöver fastighetsägare kvalitets-säkra fastighetsinformation såsom vakanser, lokaltyper och lokalytor. Genom att ha korrekt information om vilka lokaler som är lediga och för vilket ändamål de kan användas, kan fastighetsägaren snabbt hitta potentiella hyresgäster och undvika tomma lokaler.

Region Uppsalas serviceverksamhet spelar en viktig roll genom att tillhandahålla olika typer av tjänster som är avgörande för att kärnverksamheten ska fungera. Genom att paketera olika tjänster som ofta efterfrågas tillsammans kan Region Uppsala erbjuda förvaltningarna en enkel och komplett lösning för behov.

Under 2024 ska behövliga förändringar i lokal-försörjningsprocessen genomföras i syfte att öka kostnadseffektiviteten genom exempelvis noggrann planering i tidiga skeden i syfte att erhålla stabila beslutsunderlag. Målet är att skapa rationalitet genom fokus på livscykelkostnad och öka kostnadseffektiviteten för verksamheten i lokalerna.

Uppdrag till styrelser och nämnder för 2024

Regionstyrelsen, sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Fortsätta arbetet med att införa kvalitetsledningssystemet för hälso- och sjukvård.
- Etablera samtliga programområden och samverkansgrupper inom kunskapsstyrningen med representanter från alla berörda förvaltningar.
- Stärka patientsäkerhetskulturen genom strategiskt utvecklingsarbete mellan arbetsmiljö- och patientsäkerhetsområden.
- Utreda och testa koncept för utveckling av en säker och hållbar digital informationsöverföring i framtidens hälso- och sjukvård.
- Utifrån nationell målbild och handlingsplan för 1177 arbeta för utvecklingen av 1177 som samlingsplats för invånarens hälsa, vård, omsorg och tandvård.

Sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Utbilda chefer och ledare i det systematiska kvalitetsarbetet inom hälso- och sjukvården.
- Införa processmodell för ledningarnas genomgångar inom hälso- och sjukvården.
- Integrera levnadsvanor i alla vårdförlopp och andra vårdprocesser, inom ramen för kunskapsstyrning, som införs i Region Uppsala.
- Fortsätta utveckla personcentrad och samordnad vård i hemmet.

Regionstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Förbättra hälso- och sjukvårdsverksamheternas möjligheter till uppföljning i syfte att förenkla arbetet med att göra analyser och prognoser.
- Fortsätta utveckla behovs- och planeringsunderlag samt uppföljning och analys som stöd för genomförandet av Effektiv och nära vård.
- Fortsätta den långsiktiga planeringen av vårdcentrumutvecklingen i länet.
- Se över hur primärvården kan stärkas genom att ta fram en plan för att säkerställa primärvårdens andel av budget till 25 procent av vårdbudgeten 2030.
- Arbeta för att öka kunskapen kring främjande av psykisk hälsa och förebyggande av psykisk ohälsa.
- Fortsätta arbetet med att utveckla fast läkarkontakt samt se över hur arbetet med listning per läkare ska utformas framöver.
- Utveckla upphandlingsorganisationen och dess processer i syfte att förbättra regionens förutsättningar att göra goda affärer.
- Arbeta med att bolagisera Folk tandvården.
- Arbeta med att utveckla budgetarbetet för att tydliggöra och öka kopplingen mellan organisationens kostnader och dess verksamhet.

Vårdstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Utöka arbetet med riktade hälsosamtal för 40-åringar.
- Ansvara för vidareutveckling av etablerade vårdcentrum.

Sjukhusstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Fortsätta utreda och utifrån resultat testa förutsättningar för utvecklingen av informationsdriven hälso- och sjukvård genom tillämpning av AI.
- Fortsätta utveckla nya arbetssätt och samarbeten mellan specialistverksamheter (i första hand geriatrik, barnmedicin och psykiatri) och primärvård inom ramen för vårdcentrum.
- Starta ett arbete med fokus på trygg och säker förlossning och trygga familjer.

Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Förbättra leveransen till resenärerna och öka kundnöjdheten genom att nyttja de möjligheter digitalisering och automatisering ger samt bygga upp en förbättrad analysförmåga.

Fastighets- och servicenämnden och regionstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Säkerställa en kvalitetssäkrad förteckning över fastighetsytor och dess användning samt se över fastighetsbeståndet och lämna förslag på vilka fastigheter regionen fortsatt ska äga.
- Se över fastighetsinvesteringsprocessen i syfte att processen ska bli mer kostnadseffektiv.

Styrtal

- Andel vårdtillfällen med vårdrelaterad infektion.
- Följsamhet till hygienrutiner samt klädregler.
- Andel sjukhusförvärvade trycksår.
- Andel utlokaliserade patienter i somatisk slutenvård.
- Identifiering (av) och rådgivning vid ohälsosamma levnadsvanor och kronisk sjukdom.
- Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar.
- Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vård dygn i genomsnitt för patienter.
- Andelen patienter utan ny karies vid 19 respektive 70 år.
- Årets resultat enligt balanskravet i förhållande till skatter och generella statsbidrag.
- Nettokostnader i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag.1.
- Soliditet (inklusive ansvarsförbindelser för pensionsförpliktelser).1.
- Självfinansieringsnivån för nya investeringar.1.
- Nettokostnadsutveckling.
- Primärvården andel av hälso- och sjukvårdskostnaderna.
- Energianvändning per kvadratmeter.
- Kundnöjdhet allmän kollektivtrafik och särskild kollektivtrafik.

Styrande dokument*

- Cancerplan 2022–2024 och handlingsplan 2022–2024.
- Effektiv och nära vård 2030 – Målbild och strategi.
- Finanspolicy Region Uppsala.
- Finansiell strategi Region Uppsala.
- Kvalitetspolicy för en värdeskapande hälso- och sjukvård för Region Uppsala.
- Kvalitetsstrategi för en värdeskapande hälso- och sjukvård för Region Uppsala.
- Riktlinjer för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserv (RUR).
- Riktlinjer för upphandling.
- Patientsäkerhetsstrategi.
- Policy för inköp (ej antagen ännu).
- Strategi för att minska vårdrelaterade infektioner inom Region Uppsala.
- Strategi för förbättrad psykisk hälsa hos vuxna 2030.
- Strategi för förbättrad psykisk hälsa hos barn och unga 2030.
- Strategi för närvårdssamverkan i Uppsala län.
- Suicidpreventiv strategi för Region Uppsala 2021–2030.
- Sveriges Regioner och Landstings uppförandekod för leverantörer.

*Här redovisas styrande dokument tagna i regionstyrelsen och regionfullmäktige. Organiserande styrdokument exempelvis arbetsordning, reglementen och ägardirektiv ligger utanför redovisningen av styrdokument i RPB:n.



Hållbar och konkurrenskraftig utveckling

Målbeskrivning

Region Uppsala ska agera för att skapa en hållbar och konkurrenskraftig utveckling både i den egna verksamheten och genom rollen som regionalt utvecklingsansvarig aktör.

Region Uppsala har ett strategiskt ansvar att leda och driva det regionala utvecklingsarbetet i länet. Den regionala utvecklingsstrategin för Uppsala län ska fungera som länets och Region Uppsalas Agenda 2030-strategi. Region Uppsala ska genom arbetet med strategin skapa förutsättningar för en hållbar utveckling och en hållbar tillväxt i hela länet. Målet är att skapa förutsättningar för att uppfylla visionen i den regionala utvecklingsstrategin *Ett gott liv i en nyskapande kunskapsregion med internationell lyskraft*.

Region Uppsala ska bidra till att öka samhällets resiliens, det vill säga samhällets förmåga att förebygga och hantera påfrestningar och kriser. Påfrestningar och kriser kan ha olika orsaker, är ofta ömsesidigt beroende och kan beröra ett flertal områden. Att stärka kontinuitetsplanering för att förbereda och planera för att upprätthålla normal funktionalitet oavsett påfrestning är viktigt.

Region Uppsala ska i större utsträckning använda digitaliseringens möjligheter i verksamheterna samt inom tjänster som erbjuds invånare i syfte att skapa en tillgänglig och sammanhållen service för länets invånare. Region Uppsala ska fortsätta utvecklingen av e-tjänster och den digitala infrastrukturen samt stärka organisationens digitala kompetens och förmåga så att nya smartare arbetssätt kan införas.

Forskning, utveckling, utbildning och innovation är viktiga områden för att framtidssäkra Region Uppsalas verksamheter. Forskningen etablerar ny kunskap som kan leda till att nya behandlingsrekommendationer kan implemen-

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030.



GLOBALA MÅLEN
för hållbar utveckling



teras i verksamheten. Utbildning av studenter från olika program och medarbetare inom olika vårdprofessioner säkrar den kompetens som är nödvändig för att bedriva högkvalitativ hälso- och sjukvård även i framtiden. Region Uppsala samarbetar med näringslivet för att den kompetens som medarbetarna inom hälso- och sjukvården besitter ska generera värde när framtidens läkemedel och medicinska tekniska utrustning utvecklas.

Region Uppsala främjar och stödjer konst-arternas och kulturskaparnas verksamheter i Uppsala län. Region Uppsala står bakom de nationella kulturpolitiska mål som vilar på yttrandefrihetens grund och som kännetecknar ett demokratiskt samhälle. Genom folkhögskolornas bildningspedagogik kan fler länsinvånare delta i studier, skapa sig framtidshopp, förbättra hälsa och välbefinnande i ett socialt sammanhang.

Kollektivtrafiken är ett viktigt verktyg för regional utveckling som skapar möjligheter för en större arbetsmarknad och underlättar för rekrytering. När tillgängligheten till arbete, studier och fritidsaktiviteter utökas, öppnas möjligheter för människor att leva och verka i hela länet. Det övergripande målet är att öka det hållbara resandet i länet genom att göra kollektivtrafiken till ett naturligt val vid de flesta resor. Om fler väljer gång, cykel och kollektivtrafik i stället för bil bidrar det till minskad trängsel och minskade utsläpp, men också till att uppnå de globala och nationella klimatmålen. Det långsiktiga målet är att kollektivtrafikens andel av det motoriserade resandet är 34 procent år 2030, vilket innebär en fördubbling jämfört med 2006.



Genom folkhögskolornas bildningspedagogik kan fler länsinvånare delta i studier, skapa sig framtidshopp, förbättra hälsa och välbefinnande i ett socialt sammanhang.

Regional utveckling

Agenda 2030 och hållbar regional utveckling

Den regionala utvecklingsstrategin fungerar som Agenda 2030-strategi för Uppsala län och fastställer prioriterade mål och åtaganden för länets utvecklingsarbete. I arbetet prioriteras långsiktiga processer och strukturer som skapar förutsättningar för en hållbar utveckling. I egenskap av regionalt utvecklingsansvarig aktör har Region Uppsala dels ansvar för att den egna verksamheten är långsiktigt hållbar, dels för att samla och samordna länets insatser för en hållbar regional utveckling. Ett hållbart utvecklingsperspektiv behöver integreras i styrning och ledning, upphandling och finansiering, analys och uppföljning samt genom strukturer för dialog och samverkan.

Mänskliga rättigheter och hållbarhetssäkring

En viktig utgångspunkt för hållbarhetsarbetet utifrån ett styrnings- och ledningsperspektiv är mänskliga rättigheter, likabehandling och mångfald. Alla offentliga aktörer bär ett gemensamt och enskilt ansvar för att de mänskliga rättigheterna respekteras, skyddas och realiserats. Region Uppsalas ledning har ett ansvar för att kompetensutveckling och ansats till frågan införlivas i ordinarie lednings- och uppföljningsrutiner.

Tillgång till vacker natur och en rik biologisk mångfald är delar av livsmiljön som påverkar människors fysiska och psykiska hälsa positivt. Att skydda miljön i skog, vatten och övriga grönområden är därför av vikt för att Uppsala län ska kunna erbjuda rekreation åt invånare och attraktiva besöksområden för turister.

Som ett led i att kvalitetssäkra det arbete som bedrivs och säkerställa att ett stort antal perspektiv tas i beaktande vid beslut och investeringar introducerades ett konsekvensanalysverktyg under 2023, vilket inkluderar frågor om bland annat barnets rättigheter, lika villkor och klimat. För att säkra ett ändamålsenligt införande bör användningen av verktyget under 2024 följas upp och vid behov revideras.

En region för alla

Ett hälsofrämjande samhälle

Det långsiktiga målet i den regionala utvecklingsstrategin är ett hälsofrämjande samhälle i vilket länets invånare har en god och jämlik hälsa samt ges möjlighet till utveckling och delaktighet i samhället och arbetslivet. Befolkningens hälsa är beroende av många faktorer i samhället, allt från en hälsosam och giftfri miljö, ett socialt sammanhang, bostad och sysselsättning, ett starkt näringsliv och ett attraktivt län, tillgängliga och hållbara transporter till våra egna levnadsvanor.

Region Uppsalas verksamheter har ett stort ansvar för befolkningens hälsa, både i det personcentrerade mötet inom hälso- och sjukvården som för att sprida och kommunicera kunskapsbaserad information om hälsoläget och dess fördelning. Arbeta för att åstadkomma positiva förändringar i befolkningens hälsoutveckling behöver en bättre samordning för att få kraft. Tillsammans med länsstyrelsen som har uppdraget att stödja det regionala genomförandet av den nationella folkhälsopolitiken struktureras samordning av länets strategiska arbete under benämningen Prevention är livsviktigt.

För många av samhällsutmaningarna vad gäller fysisk och psykisk ohälsa, utanförskap och våld, är de bakomliggande orsakerna desamma. Det är samma risk- och friskfaktorer länets aktörer har att samordna sig kring. I detta arbete har idrotten en viktig roll, inte bara för att den fysiska aktiviteten ska öka i alla åldrar i länet utan även som aktör för integration och social gemenskap samt för att minska den ofrivilliga ensamheten. Under år 2024 kommer Region Uppsala tillsammans med Riksidrottsförbundet och SISU Idrottsutbildarna (RF-SISU) Uppland i samverkan med andra aktörer i länet utveckla arbetet för ökad fysisk aktivitet, integration och social gemenskap.

Region Uppsala främjar friluftsliv och biologisk mångfald genom sitt stöd till Upplandsstiftelsen. Stiftelsen arbetar med att skydda och sköta naturområden i länet, men också med att

utveckla besöksmål och leder så att naturen blir tillgänglig för fler. Målet är att skapa mer jämlika förutsättningar för friluftsliv. Genom utomhuspedagogiska projekt tillsammans med förskola, grundskola och gymnasieskola ges barn möjlighet att ta del av sin närnatur vilket också blir en del av lärandet för hållbar utveckling. Denna verksamhet ska utvecklas under 2024 med naturen som stöd för välmående och för att motverka psykisk ohälsa. Flerspråkiga naturvårdare engageras som kulturbryggare så att fler personer med utländsk bakgrund nås.

Ett öppet och inkluderande samhälle

Ta tillvara och främja civilsamhällets kraft och engagemang

Region Uppsala har tillsammans med länets aktörer ett gemensamt ansvar att värna civilsamhället som en självständig kraft för demokratisk förankring, samhällsutveckling och medmänsklig tillit. Civilsamhället är en viktig kraft med stort engagemang och där det sker ett arbete kring våra samhällsutmaningar.

Barn och ungas delaktighet

Det offentliga samhället har en skyldighet att säkerställa barns och ungas rättighet att medverka i stora samhällsprocesser som kommer att påverka dem i vuxenlivet. Barnets rättigheter ska beaktas i avtal och överenskommelser med andra verksamheter, vid bidragsgivning, vid upphandling och andra politiska beslutsrender. Under 2024 fortsätter Region Uppsala att utveckla arbetet för barns och ungas delaktighet med exempelvis unga regionutvecklare och kontaktklasser.

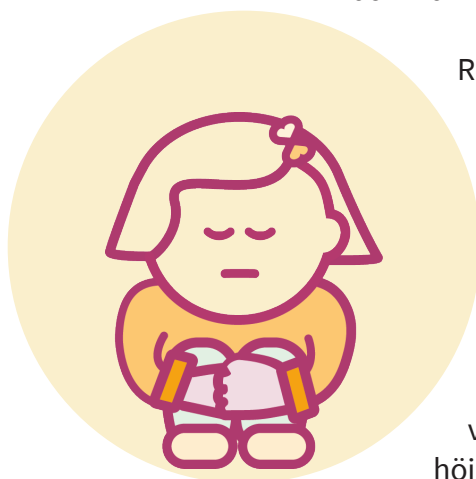
Nationella minoriteter

Lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk skyddar och stärker nationella minoriteters möjligheter till inflytande och stödjer historiska minoritetsspråk så att de hålls levande. Det innebär att Region Uppsala ska motverka diskriminering och utsatthet, främja språk

och kulturell identitet och öka inflytande och delaktighet. Region Uppsala ingår i förvaltningsområde för finska, vilket bland annat innebär att Region Uppsala även ska säkerställa att det finska språket kan användas i kontakt med myndigheter, både muntligen och skriftligen. Kunskapen om lagen om nationella minoriteter är låg inom Region Uppsala och insatser för att öka kunskapen planeras för 2024.

Nollvision mot våld i nära relationer

Region Uppsala har antagit en nollvision mot våld i nära relationer. Att motverka mäns våld mot kvinnor, hedersrelaterat våld och förtryck samt prostitution och människohandel för sexuella ändamål är prioriterade områden i Region Uppsala och inom länets Råd för social hållbarhet.



Region Uppsala är i behov av information och vägledning när det gäller vår roll i våldsutövaras beteendeförändring. Samverkan med länsstyrelsen har inletts kring frågan.

Under 2023 har en förstärkning av arbetet mot hedersrelaterat våld påbörjats genom kunskaps- och utbildningsinsatser. Förutom lärarledda utbildningsinsatser har även en webbaserad utbildning tagits fram på Region Uppsalas utbildningsplattform. Under 2024 sker fortsatta kommunikationsinsatser och implementering av webbutbildningen. Det bör även ske en genomgång i syfte att säkerställa att det finns rutiner för att identifiera och hantera hedersrelaterat våld och förtryck inklusive könsstämpning.

Barnkonventionens artikel 19 säger att barnet ska skyddas mot "alla former av fysiskt eller psykiskt våld, skada eller övergrepp, vanvård eller försumlig behandling, misshandel eller utnyttjande, innefattande sexuella övergrepp medan barnet är i föräldrarnas eller den ena förälderns, vårdnadshavarens eller annan persons vård". Region Uppsala har arbetat med barnskyddsfrågor i många år och det arbetet löper på i flera verksamheter där många insatser görs. Ett arbete

för att förstärka barnrättsperspektivet kopplat till våld i nära relation samt hedersrelaterat våld och förtryck inklusive könsstympning har påbörjats. Arbetet med kompetenshöjande insatser behöver fortsätta och samordning och styrning inom området ska identifieras under 2024.

Utbildning och sysselsättning för alla

Utbildning och arbete ökar delaktigheten och stärker ekonomin, samtidigt som det finns en tydlig koppling mellan hälsa och arbete.

Pandemin har haft tydliga effekter på arbetsmarknaden, något som ytterligare förstärkts i och med lågkonjunkturen. Läget är särskilt ansträngt för individer med behov av stöd för att komma i arbete eller utöka sin arbetsförmåga. Genom en regional samordningsfunktion av externt finansierade projekt i Uppsala län genomför Region Uppsala insatser som under kommande år stärker kommunernas och länets samlade kapacitet att driva projekt för utveckling på arbetsmarknadsområdet.

För att möjliggöra egen försörjning på en mer jämställd, jämlik och växande arbetsmarknad behövs ofta flexibla och innovativa lösningar för individen utifrån aktuella behov, exempelvis en kombination av jobb och utbildning. Region Uppsala är huvudman för Teknikcollege och Vård- och omsorgscollege i länet. Samarbete ska ske mellan kommuner, arbetsgivare, utbildningsanordnare, fackförbund och arbetsgivarorganisationer inom college. Samarbetet ska bidra till att främja kompetensförsörjningen, att fler strategiskt efterfrågade utbildningar ges inom länet, det ska öka attraktionskraften och fungera som länets branschforum för strategiska kompetensförsörjningsfrågor. Ett prioriterat utvecklingsområde är att medverka till att fler ungdomar har behörighet till samt klarar sina gymnasiestudier.

En hållbart växande region

Ett transporteffektivt samhälle med tillgängliga och hållbara transporter

Idag kommer cirka en tredjedel av utsläppen av växthusgaser i Sverige från inrikestransporter. Det krävs ett ökat fokus på hur transporterna i länet ska ställas om genom ny teknik och nya drivmedel, men också genom att minska behovet av transporter och ändrade val av transportmedel till mer hållbara alternativ. I detta arbete har Region Uppsala en viktig roll, dels utifrån det direkta ansvaret för regional infrastruktur och kollektivtrafik, dels för att stärka samverkan med andra aktörer.

Regional fysisk planering

Arbetet med att stärka regional fysisk planering där infrastruktur, samhällsutveckling och kollektivtrafik samverkar inom länet förutsätter en väl utvecklad samverkan mellan Trafikverket, kommunerna och Region Uppsala.

Region Uppsala ansvarar för att upprätta och fastställa Länsplan för regional transportinfrastruktur, ofta benämnd länstransportplan. Länstransportplanen ger även utrymme för medfinansiering av kommunala infrastrukturåtgärder. När planen genomförs prioriteras åtgärder efter visioner och mål i den regionala utvecklingsstrategin och det regionala trafikförsörjningsprogrammet.

Region Uppsala kommer inom ramen för det storregionala samarbetet verka för att en utbyggnad av ny järnväg mellan Enköping och Uppsala, Arosstråket, prioriteras i nästa nationella plan för transportsystemet. Region Uppsala har därtill ett fördjupat samarbete med Region Västmanland och Region Dalarna när det gäller Dalabanans utveckling.

Enligt två avtal mellan staten, Region Uppsala och Uppsala respektive Knivsta kommun investerar staten i utbyggnad av järnvägen till fyra spår på Ostkustbanan mellan Uppsala och länsgränsen till Stockholms län. Region Uppsala har i samband med utbyggnaden av fyra spår ett viktigt samordningsansvar i tidig strategisk

planering och i utbyggnaden av viktig samhälls-service. En nyckelfaktor i arbetet är samverkan med de berörda kommunerna.

Säkra och attraktiva städer och livsmiljöer

I takt med att Uppsala län växer krävs förstärkt samordning för att säkra en god bebyggd miljö med bostäder och lokaler efter behov. Det är angeläget att våra livsmiljöer är utformade efter invånarnas olika behov, värnar våra natur- och kulturmiljöer samt främjar hälsa. Många av länets invånare bor på landsbygd eller i mindre och medelstora tätorter. Region Uppsala ska i sina beslut medverka till utvecklingen av länets landsbygd och mindre och medelstora orter.

Det pågår en förflyttning av uppdrag och möjligheter kopplade till kommersiell service från statlig nivå till regionerna. Region Uppsala behöver utreda och ta ställning till hur regionen ska förhålla sig till och hantera dessa uppdrag och erbjudanden då ambitionsnivån kräver olika typer av kompetenser och resurser. Med grundläggande kommersiell servicen avses exempelvis dagligvarubutiker, drivmedelsstationer samt olika ombudstjänster som dessa aktörer ofta tillhandahåller för post och paket, apotek och grundläggande betaltjänster.

Utveckla en tillförlitlig och fossilfri samhällsteknisk infrastruktur

Det krävs en hög grad av samverkan mellan olika aktörer för att utveckla och säkra en robust fossilfri och förnybar samhällsteknisk infrastruktur. Under 2024 ska arbetet fortsätta inom områden som; mer resurseffektiv och hållbar vattenanvändning i länet, verkställandet av planen för infrastruktur för biodrivmedel och elektrifierade transporter, långsiktig hantering av eleffektfrågan samt genomförandet av strategin för digital infrastruktur.

Digitalisering har en central roll i att skapa hållbar regional tillväxt, skapa inkludering, god tillgänglighet och möjligheten att bo, arbeta och driva konkurrenskraftiga företag i hela landet. Den nationella digitaliseringsstrategin förtydligar sitt övergripande mål ”Sverige ska vara bäst i världen



Under 2024 ska Region Uppsala fortsätta att bidra till att öka samhällets resiliens

på att använda digitaliseringens möjligheter”. Digitaliseringens mervärde förverkligas först när dess effekter når samhället och ökar samhällsnyttan.

Digitalisering innebär mer än att införa själva tekniken. Det handlar främst om förändrade arbetssätt och processer som i sin tur påverkar samhället. Det är därför viktigt att näringslivet och de offentliga verksamheterna fortsätter främja digitalisering och nyttja ny teknik för att stärka länets konkurrenskraft. Det är avgörande att aktivt motverka digitalt utanförskap. Det kan handla om såväl olika förutsättningar att nyttja digitala tjänster som erfarenhet, utbildning, språk eller intresse.

En majoritet av länets invånare har tillgång till snabbt bredband, men det råder stora variationer, både mellan kommuner och mellan tätorter och landsbygder. Under 2024 fortsätter arbetet med att samordna och följa upp genomförandet av strategin för digital infrastruktur.

Säkerhet, resiliens och kontinuitetsplanering

Det säkerhetspolitiska omvärldsläget försämrades avsevärt i februari 2022 när Ryssland startade ett angreppskrig mot Ukraina. Rådande situation har medfört att Sverige skyndar på uppbyggnaden av det militära och civila försvaret för att uppnå ett ändamålsenligt totalförsvaret. Samtidigt behöver skyddet av vår verksamhet, personal och andra tillgångar, upprätthållas och stärkas.

Under 2024 ska Region Uppsala fortsätta att bidra till att öka samhällets resiliens, det vill säga samhällets förmåga att förebygga och hantera

påfrestningar och kriser. Det är viktigt att stärka kontinuitetsplaneringen för att förbereda och planera för att upprätthålla normal funktionalitet oavsett påfrestning. Region Uppsalas uppdrag att bedriva hälso- och sjukvård samt ansvara för kollektivtrafik är samhällsviktiga och prioriterade verksamheter som måste fungera även vid höjd beredskap och krig. Det handlar även om att trygga livsmedelsförsörjning, drivmedelsförsörjning och att säkra drift och tillgång till andra viktiga samhällsfunktioner som kan utsättas för påfrestningar och kriser. Det är stort fokus på att fortsätta arbetet med att utveckla Region Uppsalas krigsorganisation och bemanning.

För att Region Uppsala ska kunna svara upp mot det sektorsansvar som åligger organisationen i fredstida samhällsstörningar, men även i höjd beredskap eller krig, behöver en rad identifierade förmågor stärkas. I den regionala utvecklingsstrategin är det prioriterat att under programperioden, steg för steg, bidra till att öka länets robusthet och motståndskraft (resiliens).

Arbetet med att stärka det civila försvaret, som är en del av det svenska totalförsvaret, ska vara en naturlig del i de initiativ som bedrivs inom krisberedskapen.

De målbilder som beskrivs i Region Uppsalas program för säkerhet och beredskap 2023–2026 uppnås genom att Region Uppsalas samtliga verksamheter genomför de aktiviteter och uppdrag som är beslutade i handlingsplan för genomförande av program för säkerhet och beredskap för 2024.

Region Uppsala arbetar tillsammans med länets aktörer inom ramen för krissamverkan i Uppsala län (C-sam), andra regioner i sjukvårdsregion Mellansverige samt de nationella forum som ger kunskapsuppbyggnad, erfarenhetsutbyte och omvärldsbevakning inom säkerhet och beredskap. För att kunna upprätthålla en god samverkan samt utbyta information med myndigheter på ett informationssäkerhetsmässigt sätt, ska Region Uppsala under 2024 upprätta en signal-skyddsfunktion. Det sker i nära samverkan med bevakningsansvariga myndigheter, som exempelvis Socialstyrelsen och Försvarsmakten.

Det försämrade säkerhetspolitiska omvärldsläget har medfört att hotbilden mot Region Uppsalas digitala infrastruktur har ökat. Region Uppsala ska därför bedriva ett systematiskt informations- och cybersäkerhetsarbete i syfte att minimera risken att känsliga eller verksamhetskritiska informationstillgångar görs tillgängliga för obehöriga, görs otillgängliga för behöriga, ändras eller förstörs. Arbetet omfattar att införa och förvalta administrativa regelverk så som policys och riktlinjer, tekniskt skydd med bland annat brandväggar och kryptering samt fysiskt skydd med till exempel skal- och brandskydd.

Livskraftiga naturmiljöer och hållbar livsmedelsförsörjning

En förutsättning för ett gott liv i en attraktiv region är att värna naturens kretslopp som hjälper till att tillfredsställa grundläggande behov. Arbetet för en ekologiskt hållbar utveckling i en växande region fortgår via följande tre mål med tillhörande delmål:

- Minskad klimatpåverkan
- Hälsosam och giftfri miljö
- Hållbar och effektiv resursanvändning

De övergripande miljömålen gäller även för arbetet med miljöperspektiven i det regionala utvecklingsarbetet. En minskad klimatpåverkan är en av vår tids största samhällsutmaningar. Under år 2021 skrevs klimatzonerna för Uppsala om, ett tecken på att det verkligen behöver ske ett hårt arbete med att bromsa den mänskliga påverkan på klimatet. Samtidigt måste en anpassning ske utifrån de effekter som redan påverkar människor, djur, miljöer och fastigheter.

Arbetet för att minska klimatpåverkan fokuserar på att effektivisera energi- och resursanvändning och samtidigt ställa om till renare källor. Exempelvis ska möjligheten till solcellsanläggningar alltid utredas och redovisas vid nyproduktion och takomläggning. Under året kommer Region Uppsala utreda sin klimatpåverkan i samband med byggprojekt. Region Uppsala fortsätter även arbetet med att ställa om fordonsflottan och att minska påverkan från fastighetsenergi, förbrukningsvaror, it-utrustning, medicinska gaser och fonder. Utöver ovan

kommer Region Uppsalas klimatredovisning uppdateras enligt Sveriges Kommuner och Regioners klimatberäkningsverktyg.

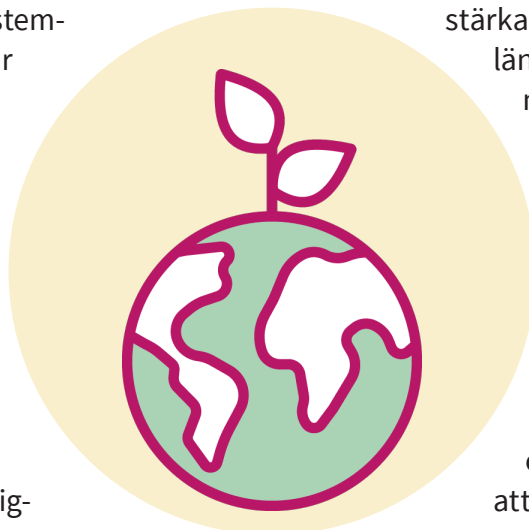
Miljöfarliga kemikalier är giftiga för mark- och vattenlevande organismer. De är svåra att bryta ned i reningsverk och kan lagras i växter och djur. Redan i låga halter kan de ge oönskade effekter på ekosystem och människor, direkt eller med fördröjning. Under år 2024 fortsätter arbetet med att utreda vilken miljöpåverkan olika läkemedelssubstanser medför, möjligheten att rena avloppsvatten från läkemedelsrester, liksom utfasning av farliga ämnen i leksaker och lekmaterial. Åtgärder genomförs även för att minska radonhalten i Region Uppsalas fastigheter.

En förutsättning för att leva och verka är att värna de livsnödvändiga ekosystemtjänsterna. Ekosystemtjänster är alla produkter och tjänster som naturens ekosystem ger människan och som bidrar till vår välfärd och livskvalitet. Pollinering, naturlig vattenreglering och naturupplevelser är några exempel. Som ett steg i den riktningen kommer Region Uppsala att fortsätta arbetet med ekologiska värden på grönytor och att utreda möjligheten att hushålla med vatten.

I linje med det regionala utvecklingsarbetet fortsätter arbetet med att verkställa den regionala planen för infrastruktur för biodrivmedel och elfordon i länet. En ökad grad av elektrifiering inom transportområdet är en viktig förutsättning för att minska samhällets klimatpåverkan. Samarbetet fortsätter mellan Region Uppsala, Uppsala kommun och Uppsala Vatten för att bygga upp lokal vät- och biogasproduktion. Syftet är att utveckla en robustare och resurseffektiv samhällsteknisk infrastruktur. En begränsad eleffekt har lett till ett långsiktigt samarbete mellan Region Uppsala, Länsstyrelsen i Uppsala län, Uppsala kommun och Handelskammaren under benämningen #Uppsalaeffekten.

Naturen i vårt län påverkas av klimatförändringar och utarmning av den biologisk mångfalden. Länet når inte de nationella miljömålen. De tjänster som tillhandahålls av hållbara ekosystem behövs för att uppfylla invånarnas behov i en växande region. Det gäller ekosystemtjänster som tillgängliga naturområden för friluftsliv och folkhälsa, pollinering för livsmedelsproduktion, fiskrika kustområden och insjöar, vattenushållande och kolinlagrande vattendrag och våtmarker samt störningståliga skogslandskap.

I hållbara ekosystem finns också möjlighet för gröna och blå näringar att kombinera ekosystemtjänster och ökade naturvärden med företagande. Ett exempel på detta är naturbaserad produktion av hagmarkskött. Upplandsstiftelsen fortsätter att bidra till att stärka den biologiska mångfalden i länet genom att restaurera betesmarker och genomföra åtgärder för att gynna hotade arter i samverkan med markägare, djurhållare, företag och myndigheter. Upplandsstiftelsen återställer också den naturliga vattenföreningen i våtmarker och vattendrag vilket gynnar växter och djur och stärker markernas förmåga att lagra grundvatten och buffra vattenvariationer.



En ökande befolkning och en allt högre levnadsstandard gör det viktigt att säkerställa en hållbar livsmedelsproduktion i Uppsala län och bidrar till den regionala och globala livsmedelsförsörjningen. Med utgångspunkt i målen i den regionala utvecklingsstrategin och i linje med den nationella livsmedelsstrategin samverkar Region Uppsala tillsammans med Lantbrukarnas riksförbund Mälardalen, Länsstyrelsen Uppsala län, Sveriges lantbruksuniversitet, Statens veterinärmedicinska anstalt och Uppsala kommun kring Åt Uppsala län: en handlingsplan för att bidra till hållbar och konkurrenskraftig livsmedelsproduktion.

En nyskapande region

Kompetens till länets företag och organisationer

Genom arbetet med Kompetensförsörjningsstrategin utvecklas länet genom att bygga och brygga strukturer och samverka kring kompetensförsörjningsfrågan, utmaningarna med omstrukturering, omställning, företagens kompetensförsörjning och tillväxt, god kompetens och riktad inläring i arbetslivet. Region Uppsala ska möjliggöra tvärgående samverkan för att ge både näringsliv och utbildare de bästa förutsättningarna för en god matchning och ett relevant utbildningsutbud.

Uppsala International Hub är den verksamhet som ger länets arbetsgivare ett sammanhållet stöd för talangattraktionsförutsättningar med målet att dels behålla fler studenter och gästarbetare på våra lärosäten, dels skapa förutsättningar för att attrahera spetskompetens och behålla den.

Ett gott klimat för utveckling och hållbar tillväxt i hela länet

Ett gott företagsklimat är av stor vikt för regionen och något som Region Uppsala uppmunttrar. Länet erbjuder ett gott företagsklimat och länets utveckling är god. En viktig del i den positiva utvecklingen är näringslivet som sysselsätter en stor del av länets befolkning. Region Uppsala strävar efter att tillgodose näringslivets olika behov och verkar för att skapa bra förutsättningar för hela näringslivet att fortsätta utvecklas. Region Uppsala ser ett behov av att fortsatt verka för att utveckla och stödja fler företag att bli internationellt verksamma, utveckla en växande besöksnäring samt bevaka och attrahera externt utvecklingskapital för fortsatt utveckling av länets goda förutsättningar inom dessa områden.

Region Uppsala prioriterar att stödja, driva och utveckla näringslivets förmåga att nå internationella marknader. Detta görs främst genom exportsamverkan som är ett partnerskap med ett flertal relevanta aktörer i syfte att stödja näringslivet i dessa frågor.

Besökare vill transportera sig, äta, bo och uppleva vilket medför stora möjligheter till regional utveckling genom besöksnäringen. Region Uppsala arbetar, utifrån framtagen strategi för besöksnäringen, med att stärka utveckling av näringen tillsammans med relevanta aktörer i länet både inom Östra Mellansverige och nationellt. Under 2024 kommer arbetet fortsatt att fokusera på att säkerställa en tydlig process tillsammans med kommuner och Upplandsstiftelsen, för att utveckla regionala cykelleder i länet.

Utveckla en kulturregion med internationell lyskraft

Tillsammans med staten och länets åtta kommuner bidrar Region Uppsala i arbetet med att utveckla en stark kulturregion. Region Uppsala eftersträvar en flernivåsamverkan för att stödja kreativa och skapande initiativ som uppstår. Region Uppsala ställer sig bakom principer att respektera den konstnärliga integriteten och armlängdsavstånd i enlighet med Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) kulturpolitiska hållning. Region Uppsalas arbete med kulturfrågorna utvecklas närmare under rubriken En stark kulturregion.

Innovation för hållbar tillväxt och utveckling

Under 2024 ser Region Uppsala ett behov av att fortsatt verka för att utveckla det regionala företags- och innovationsstödsystemet Smart specialisering samt utveckla och koppla samman företag, akademi och offentliga organisationer inom länets viktiga fokusområden samt bevaka och attrahera externt utvecklingskapital för fortsatt utveckling av länets goda förutsättningar inom dessa områden.

Länets företags- och innovationsstödsystem består av ett antal företagsfrämjande aktörer och utvecklingsmiljöer som bland annat ger rådgivning, coaching och finansiering. Det samlade främjandesystemet erbjuder även mötesplatser, utvecklingsprocesser och innovationsmiljöer som är viktiga för hela näringslivets fortsatta utveckling i gränslandet mellan forskning, innovation och näringsliv. Region Uppsala prioriterar att ge verksamhetsstöd till några av dessa aktörer genom våra regionala utvecklingsanslag. Länets framtagna strategi för Smart special-

sering för Uppsala län syftar till att förstärka hållbar utveckling och tillväxt genom utmanings- och kunskapsdriven innovation. Strategin har identifierat fyra styrkeområden med underliggande innovationsteman där länet bör mobilisera, kraftsamla resurser och driva på utveckling med fokus på forskning, innovation och näringsliv för att nå uppsatta mål.

Region Uppsala fortsätter att stödja och utveckla respektive styrkeområde på olika sätt. Som en del av styrkeområdet Life science fortsätter arbetet under 2024 med att utveckla Uppsala som Sveriges bästa "ekosystem" för innovation inom precisionsmedicin och biologiska läkemedel, det vill säga målinriktad samverkan mellan näringsliv, forskning, utbildning och sjukvården. Testa center, på plats i centrala Uppsala, är idag en avgörande och hittills saknad länk i utveckling och produktion av nya bioläkemedel.

Som en del av styrkeområdet Innovativa material fortsätter Region Uppsala under 2024 att arbeta med att utveckla Uppsala som en av Europas ledande "ekosystem" för patient-specifika lösningar genom materialinnovation och 3D-printing riktat mot Life sciencesektorn och vården. 3D-printing bidrar till en bättre och säkrare sjukvård vilket resulterar i kortare inläggningar på sjukhus som leder till ekonomiska besparingar. 3D-skrivning inom vården är ett steg mot mer skräddarsydd och jämlik medicinsk vård.

Inom styrkeområde Cirkulär bioekonomi fortsätter det offentligprivata utvecklingsarbetet inriktat mot närcirkulär produktion av vät-, syr- och biogas. Innovationsarbetet syftar till effektivare samverkan mellan samhällstekniska system genom konkret tillämpning i befintliga och nya tekniska anläggningar i Uppsala.



Digitalisering

Digitalisering handlar i grunden om verksamhetsutveckling med hjälp av digital teknik och innebär nya möjligheter att utveckla kvalitet och effektivitet till nytta för Region Uppsalas verksamheter och för länets invånare. För att ta tillvara på digitaliseringens möjligheter fullt ut måste vissa förutsättningar finnas på plats. Det handlar om ledarskap, juridik, data-driven innovation, en gemensam infrastruktur och om digitala funktioner.

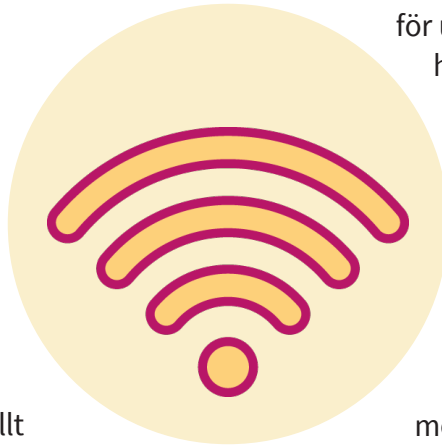
Digitala lösningar ska leda till en mer sammanhållen och tillgänglig service samt ge bättre uppföljningsmöjligheter och beslutsstöd. Region Uppsala ska fortsätta att skapa förutsättningar för att testa, använda och införa ny digital teknik så som AI och BI, för att utveckla, effektivisera och kvalitetssäkra regionens arbete. Ändamålsenliga system ska göra det enklare för verksamheterna att utföra sitt arbete. Processer ska effektiviseras, administration och dubbelarbete ska minska och det ska bli enklare att strukturera, samla in och ta ut data. Användningen av digitala lösningar och e-tjänster ska fortsätta att öka där det är möjligt och där det skapar nytta och effekt.

Fortsatt utveckling av Cosmic

Planerat utvecklings- och förbättringsarbete av Cosmic, Region Uppsalas journalsystem, fortsätter under planperioden. Förutsättningar för och prioriteringar av utvecklingen beslutas tillsammans med de regioner som ingår i Kundgrupp Cosmic (KGC). I fokus är bland annat utveckling av patientens väg in i vården, ökad patientdelaktighet och integrering med 1177 samt stöd för vården, beslutsstöd, mobilitet och automatisering.

Behovsdriven utveckling och digital infrastruktur

Region Uppsalas digitala utveckling utgår från behov och det är olika intressenters behov som ligger till grund för förändring, prioritering och



för utformning av lösningar. Verksamhetsutveckling med hjälp av digital teknik innebär ofta införande av nya digitala lösningar som hanterar information. I Region Uppsala är information en viktig tillgång i den digitala utvecklingen. En ordnad hantering av information och gemensamma begrepps- och informationsstrukturer gör det möjligt att dela och vidarenyttja på ett säkert och kontrollerat sätt.

Den digitala infrastrukturen och de infrastrukturnära tjänsterna ska understödja möjligheten till innovation och utveckling och underlätta att införa nya digitala tjänster och ny teknik, som till exempel AI-funktionalitet. Den digitala infrastrukturen ska också underlätta vidareutveckling och förvaltning av befintliga system och tjänster.

Region Uppsalas gemensamma ramverk är utgångspunkten för digital utveckling. Ramverket definierar kraven på öppenhet, säkerhet och standarder vilket skapar en gemensam grund för utvecklingsinitiativ, upphandling och förvaltning. Detta utgör grundförutsättningar för att uppnå och upprätthålla en ändamålsenlig digital infrastruktur. Arbetet med etablering och vidareutveckling av Region Uppsalas ramverk för digitalisering fortgår.

Säkra digitala tjänster

Digitalisering, nya tjänster och arbetssätt innebär nya risker och en ökad sårbarhet för vår organisation. Region Uppsalas digitala tjänster ska vara robusta, pålitliga och säkra utifrån de krav som föreligger för respektive tjänst och den information de innehåller. Ett systematiskt informations- och it-säkerhetsarbete säkerställer att medarbetare, invånare och patienter kan känna förtroende för våra digitala tjänster och trygghet till hur informationen hanteras. Region Uppsala ska fortsätta att utveckla sin förmåga att snabbt upptäcka, hantera och förebygga sårbarhet samt vidta nödvändiga åtgärder för att stärka förmågan till kontinuerlig drift av den digitala infrastrukturen i händelse av kris.

Forskning, utveckling, innovation och utbildning

Klinisk forskning skapar kunskap som används för att utveckla och förbättra vården, vilket ger patientnytta. Störst andel av den kliniska forskningen bedrivs vid Akademiska sjukhuset, men även Nära vård och hälsa och Folktandvården bedriver klinisk forskning.

Regeringens Life science-strategi betonar att forskning och innovation är en nödvändighet för att klara de utmaningar som välfärden står inför. Strategin beskriver vikten av att integrera forskning och innovation i vården.

De viktigaste styrdokumenterna för den kliniska forskningen inom Region Uppsala är Forskningsstrategi för hälso- och sjukvården inom Region Uppsala och Region Uppsalas och Uppsala universitets gemensamma visioner och mål för den verksamhetsintegrerade utbildningen av sjukvårdens professioner, den kliniska forskningen och utvecklingen av hälso- och sjukvården. Kopplat till dessa strategier finns en gemensam handlingsplan som ska genomföras tillsammans med Uppsala universitet under 2024.

Såväl regeringens Life science-strategi, Regional utvecklingsstrategi som ovan nämnda styrdokument lyfter fram ett antal prioriterade områden, exempelvis nyttiggörande av hälso- och vårddata för forskning och innovation och omställning mot precisionsmedicin. Utifrån dessa prioriteringar kommer Region Uppsala tillsammans med Uppsala universitet att etablera och vidareutveckla Precisionsmedicinskt centrum Uppsala. Syftet är att säkerställa att Region Uppsala kan erbjuda precisionsdiagnostik och precisionsbehandling inom såväl sjukhusvård som öppenvård. Samtidigt skapas förutsättningar för gränsöverskridande forskning och innovation inom området precisionsmedicin där utvecklingen går snabbt framåt. De nya lösningarna behöver implementeras i klinisk verksamhet för att ge patientnytta och även samhällsnytta på längre sikt.



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

I regeringens Life science-strategi finns mål om ökat antal företagsinitierade kliniska studier samt höjd kvalitet i de kliniska studier som genomförs i Sverige. 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, dels för att stärka Life science-industrin.

Kansliet för kliniska prövningar stödjer aktivt forskare och verksamheter för att göra det lättare att genomföra kliniska prövningar inom Region Uppsala. Enligt den nyligen skärpta lagstiftningen har regioner numera ett mer långtgående ansvar i sin roll som forskningshuvudman. Redan nu har Akademiska sjukhuset, Nära vård och hälsa samt Lasarettet i Enköping obligatorisk registrering av kliniska studier. Syftet är att förvaltningen centralt får kännedom om varje studie och kan säkerställa att forskare och kliniker har tagit ansvar för att samla in alla erforderliga myndighetsgodkännande och har studien finansierad innan den får godkännande

att starta. Detta ger också förvaltningen möjlighet att följa trender och statistik för att kunna identifiera eventuella barriärer mot att genomföra fler kliniska studier.

Region Uppsala kommer att fortsätta sitt arbete med att säkerställa att alla processer, riktlinjer och utbildningar inom klinisk forskning håller högsta möjliga nivå. Genom forsknings- och innovationssamarbeten med nationella och internationella partners stärker Region Uppsala kunskapsgenereringen och sin nationella och internationella lyskraft. Region Uppsala förbättrar tillsammans med Uppsala universitet kontinuerligt förutsättningarna för den kliniska forskningen och universitetssjukvården. Utgångspunkten för arbetet är utvärderingarna av den kliniska forskningens kvalitet och universitetssjukvården 2022–2023. Med tanke på utvecklingen av primärvården och den nära vården bedöms riktade satsningar för att stärka förutsättningarna för klinisk forskning inom detta område nödvändiga.

Inom Folktandvården genomförs för närvarande den största delen av forskningen inom specialisttandvården varför fler möjligheter behövs för att även tandläkare i allmäntandvården ska kunna erbjudas forskningsmöjligheter. Det är viktigt att skapa forskningsmiljöer som gör Folktandvården till en attraktiv arbetsgivare och en eftertraktad bas för klinisk forskning.

Region Uppsala innovation

Region Uppsala Innovation (RUI) leder innovationsarbete inom Region Uppsala och gör riktade insatser inom hälso- och sjukvårdsområdet. Det innebär stöd till Region Uppsalas medarbetare runt deras idéer och innovationer med syfte att förbättra vården. Det innebär också samverkan med företag och Uppsalas innovationsstödsystem.

RUI genomför insatser som bidrar till att stärka samverkanskulturen inom Region Uppsala,

vilket ökar möjligheten för innovation att uppstå och generera bästa möjliga patientnytta. RUI fortsätter arbetet att skapa förutsättningar för att innovativa produkter och tjänster ska nå och möta världens behov. RUI stödjer vidare implementeringen av Region Uppsalas innovationsstrategi för hälso- och sjukvården.

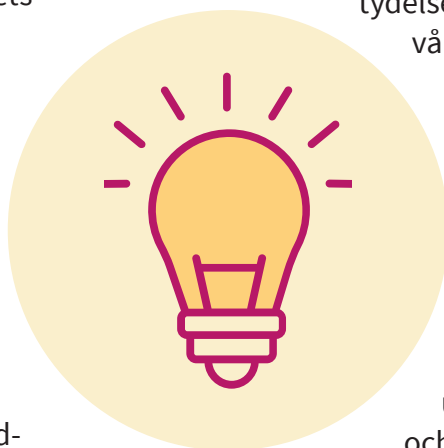
RUI förvaltar och utvecklar Idékraft för att tillvarata medarbetares förbättringsidéer.

Utbildning

Som universitetssjukvårdsregion har Region Uppsalas hälso- och sjukvård ett omfattande utbildningsuppdrag. Uppdraget genomförs integrerat med vårduppdraget. Hur Region Uppsala arbetar med utbildningsuppdragen har stor betydelse för vårdkvalitet, patientsäkerhet, vårdutveckling och konkurrenskraft, och är strategiskt viktigt för hälso- och sjukvårdens kompetensförsörjning.

I samarbete med Uppsala universitet, högskolor, yrkes- högskoleutbildningar samt kommunala vård- och omsorgsutbildningar genomför studenter och elever kliniska placeringar i form av verksamhetsförlagd utbildning (VFU), lärande i arbete (LIA) och arbetsplatsförlagt lärande (APL) inom Region Uppsalas hälso- och sjukvård samt tandvård. Behovet av kliniska placeringar för studenter och elever ökar och kommer att öka ytterligare framöver.

På uppdrag av universitetssjukvårdsstyrelsen arbetar Region Uppsala, Uppsala universitet och Uppsala kommun gemensamt i arbetsgruppen Framtidens VFU med frågor som rör tillgång och kvalitet i den verksamhetsförlagda utbildningen (VFU). Region Uppsala är huvudman för praktisk tjänstgöring (PTP) för psykologer, specialiseringstjänstgöring (ST) för tandläkare och kliniska läkarutbildningsuppdrag; allmäntjänstgöring (AT), bastjänstgöring (BT) och specialiserings-tjänstgöring (ST).



En stark kulturregion

Region Uppsala ska främja och möjliggöra en stark kulturregion med internationell lyskraft. En sådan kännetecknas av ett dynamiskt och varierande utbud av kultur, möjligheter för kulturskapare att vara verksamma i Uppsala län och av invånarnas möjligheter till livslångt lärande. Inriktningen under budgetperioden är beslutad i styrdokumentet Regional kulturplan för åren 2023–2026 under rubriken Kultur i hela länet – hela livet.

Samarbetet med en mängd aktörer på kultur- och folkbildningsområdet är avgörande för att lyckas nå kulturplanens mål. Kultur för, med och av barn och unga är en varaktig prioritering i kulturplan och kulturpolitik.

Ett internationellt inslag kommande år är att Region Uppsala ska medverka i Uppsala kommuns förberedelser inför att ansöka om att bli en av EU:s två kulturhuvud-städer år 2029. Ansökningsperioden går ut under år 2024 och arbetet trappas upp inför ansökan och planering.

Samverkan med kommunerna utvecklas inom den statliga kultursamverkansmodellen. Den medför specialdestinerade statsbidrag till Region Uppsala. Med statlig medfinansiering ska Region Uppsala möjliggöra att konst och kultur ska finnas i olika former och uttryck på olika platser i hela regionen – och genom hela livet.

Region Uppsala arbetar med tre strategiska perspektiv för att stödja konstarterna, öka människors delaktighet och utveckla platsernas attraktivitet med konst och kultur. De kulturpolitiska målen på nationell, regional och kommunal nivå är samstämmiga processmål.

Målen möjliggör politiska beslut som främjar kulturlivets förutsättningar och bidrar till invånarens likvärdiga möjligheter att kunna delta i kulturlivet. Samtidigt lämnar målen utrymme för att det kulturella eller konstnärliga innehållet respekteras. Region Uppsala ska fortsatt värna självständigheten för konstarterna och deras egenvärde.

Kulturplanens tre perspektiv bidrar till insatser utifrån en helhet som kan stärka utvecklingen mot en stark kulturregion.

Ett rikt konstliv

Region Uppsala ska stödja initiativ som leder till ett rikt och varierande utbud för olika konstarter. Det kulturella ekosystemet utgörs av ett nät av institutioner, föreningar, arrangörer, utbildningar och scener som tillsammans erbjuder ett brett utbud. Studieförbunden gör insatser för det egna kulturutövandet, liksom folkhögskolorna. Region Uppsala ska fortsätta förnyelsearbetet med den kulturella inriktningen på folkhögskolan på Wik.

Stöd till professionell kultur

Statsbidragen till regionens kulturliv riktas till det professionella utövandet inom sju konst- och kulturområden. Exempelvis stöttas kommunbibliotek, enskilda föreningsarkiv och tillgången till konstarterna i regionen. Inom scenkonstverksamheterna – Musik i Uppland samt Uppsala stadsteater – eftersträvas en hög professionell kvalitet i föreställningarna samt varierade repertoarer. Efter pandemin har kulturlivet återhämtat sig över förväntan men nya kostnadsutmaningar har följt av en ökad inflation och sviktande konjunktur.

Region Uppsala samarbetar med Uppsala universitet för att stödja de kulturella och kreativa näringarna. Universitetet deltar i konsortiet Innovation by Creative Economy med ekonomiskt stöd inom ett nytt initiativ i EU. Region Uppsalas arbete med mentorskap och residens ska fortsätta inom olika konstarter. Nytt är att Region Uppsala stärker möjligheterna i länet för konstformen samtida cirkus, till förmån för både utövare och publik.

En attraktiv livsmiljö

Region Uppsala äger ett stort antal offentliga konstverk. Kulturnämndens utredning har visat att många av dessa verk har åldrings och kräver renovering, restaurering och löpande underhåll. För att bevara inköpt konst inför framtiden, und-

vika kasseringar och ekonomiska avskrivningar, ska utredningens förslag till åtgärder genomföras.

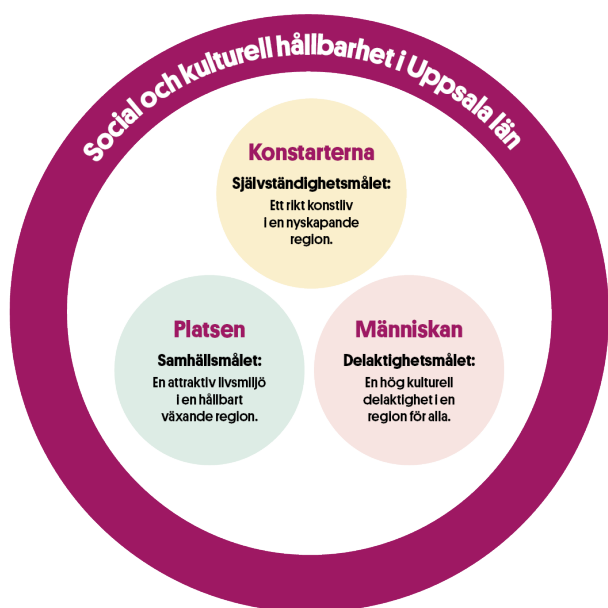
Region Uppsala har ett ansvar att vårda och bevara kulturarvet. Wiks slott är byggnadsminnesmärkt av länsstyrelsen sedan mitten av 1980-talet. År 2023 uppmärksammade Region Uppsala att det var hundra år sedan landstinget köpte Wiks slott genom många aktiviteter för allmänheten. Arbetet med att göra Wiks slott och park känt för allmänheten som ett attraktivt besöksmål ska fortsätta.

Kulturarvet vid Gamla Uppsala med kungshögarna är ett unikt nationellt och internationellt besöksmål. I samverkan med Stiftelsen Upplandsmuseet ska Gamla Uppsala museums fortsatta utveckling stödjas. Museet är en självklar samlingspunkt för turism och besök på platsen. Museet ska ha goda förutsättningar för sin verksamhet. Samverkan ska ske tillsammans med Uppsala kommun, kulturbranschen, näringslivet och andra aktörer.

Region Uppsala folkhögskola ska fortsatt ha en roll för länets kompetensförsörjning genom folkbildningens speciella kursform. Folkhögskolans ökade närvaro i länet har blivit lyckosam och uppskattad av kommunerna och behöver fortsätta. Folkhögskolans möjligheter att verka på nya platser i länet ska undersökas i dialog med kommunerna.



Kulturarvet vid Gamla Uppsala med kungshögarna är ett unikt nationellt och internationellt besöksmål.



Kollektivtrafik

Region Uppsala är regional kollektivtrafikmyndighet med ansvar för länets regionala kollektivtrafik. I sitt uppdrag som regional kollektivtrafikmyndighet ska Region Uppsala fastställa ett trafikförsörjningsprogram. I programmet redovisas behovet av regional kollektivtrafik i länet samt mål för kollektivtrafikförsörjningen. Då kollektivtrafik är ett viktigt verktyg för regional utveckling är trafikförsörjningsprogrammet nära kopplat till den regionala utvecklingsstrategin.

Innehållet i trafikförsörjningsprogrammet påverkar även delar av länsplanen för regional infrastruktur. För att uppnå målen i trafikförsörjningsprogrammet organiserar Region Uppsala kollektivtrafik under varumärket UL. Denna kollektivtrafik finansieras till stor del av biljettintäkter.

Skolbuss och serviceresor

Vid sidan om den allmänna kollektivtrafiken bedriver Region Uppsala skolbusstrafik på uppdrag av fem av länets kommuner och ansvarar för administration av sjukresor. Skolbusstrafiken kan nyttjas av samtliga UL-kunder och är i många fall grunden för kollektivtrafik på landsbygden. Verksamheten kring serviceresor ska fortsätta utvecklas bland annat genom att ta över Uppsala kommuns särskilda kollektivtrafik.

Trafikutveckling

Utvecklingen av kollektivtrafiken sker utifrån flera aspekter. Ambitionen att attrahera fler resenärer till gång, cykel och kollektivtrafik tillsammans med befolkningsutvecklingen i olika delar av länet innebär att kollektivtrafiken behöver anpassas efter de behov som finns och uppstår. Nya eller snabbare förbindelser mellan platser skapar bättre förutsättningar för regional utveckling.

Ett nytt busslinjenät i Bålsta har beslutats och kommer att införas fullt under 2025 och en

översyn av busstrafiken i Knivsta har inletts. För busstrafik är även framkomlighet, väl utvecklade bytespunkter och tillgång till pendlarparkeringar i vägnätet en viktig förutsättning, vilket kräver nära och kontinuerligt samarbete med berörda kommuner. De senare är inte minst viktiga för att ge möjlighet till kombinationsresor mellan olika trafikslag.



Ett samverkansavtal har tecknats med Uppsala kommun om att införa ett spårvägssystem med trafikstart 2029. Ett omfattande arbete pågår för att planera för Region Uppsalas åtagande i form av främst uppförande av depå och inköp av fordon. Till det utarbetas en strategisk plan över hur kollektivtrafiken i Uppsala stad ska utvecklas i övrigt i förhållande till spårvägen. Därtill ska Region Uppsala ta ytterligare steg i att utveckla samarbetet med länets kommuner för att eventuellt ta över hela eller delar av ansvaret för den särskilda kollektivtrafiken som kommunerna i länet ansvarar för.

Hållbar mobilitet

Hållbar mobilitet handlar om att göra det möjligt att flytta människor och gods på sätt som är effektivt, hälsosamt och klimatneutralt – samt tillgängligt för alla. Kollektivtrafiken är, tillsammans med gång och cykel, en nyckelfaktor i arbetet för hållbar mobilitet och klimatomställningen genom att göra det möjligt för fler att resa hållbart. Region Uppsala har därför en viktig roll att i samverkan med främst länets kommuner, Trafikverket och Länsstyrelsen skapa goda förutsättningar för hållbar mobilitet i länet och att utveckla kollektivtrafiken utifrån ett hela-resan-perspektiv.

Mobilitetsåtgärder

Förutom attraktivt reseutbud finns det många typer av insatser för att uppnå en ökad hållbar mobilitet i samhället, exempelvis testresenärsaktiviteter och nya digitala tjänster för reseplanering och biljettförsäljning. Många gånger handlar det om samverkan med olika aktörer för att uppnå

bästa effekt. Region Uppsala arbetar därför tillsammans med kommuner och andra tjänsteorganisationer för att driva olika mobilitetsåtgärder som påskyndar en beteendeförändring.

Kollektivtrafiken och resandeutvecklingen I länet finns idag en väl utbyggd kollektivtrafik, med en av landets största trafikutbud per invånare. Efter covid-19-pandemin pågår återhämtningen i resandet och kommande år förväntas en fortsatt ökning av resandet till följd av genomförda och planerade satsningar samt en befolkningsökning.

För Region Uppsala är det viktigt att även framöver bidra till att uppnå målet i den regionala utvecklingsstrategin om en ökad kollektivtrafikandel till 2030. Målsättningen är att inom planperioden återställa självfinansieringsgraden så att den uppgår till 50 procent av kostnaderna för kollektivtrafiken.

Ökat distansarbete leder till minskat behov av transporter och att ersätta bussen med gång och cykel är positivt både för miljön och hälsan. Delvis förändrade resmönster kan ställa nya krav på förändringar när det gäller sådant som

turtäthet, linjestreckningar och resenärsinformation. För att kunna upprätthålla ett attraktivt kollektivtrafikerbjudanden behövs också samverkan, inte minst med länets kommuner och angränsande län.

Fossil- och utsläppsfri kollektivtrafik

Utsläppen per resenär är betydligt lägre för en resa med kollektivtrafiken än om resenären färdas med bil. Nyttjande av fossilfria, och successivt även utsläppsfria, drivmedel i kollektivtrafiken minskar påverkan på klimatet ytterligare. All kollektivtrafik i länet som Region Uppsala organiserar ska vara fossilfri och tågtrafiken är redan idag utsläppsfri.

Inom busstrafiken utvecklas snabbt teknik som möjliggör fler eldrivna bussar. Utöver utsläppsfri eldrift behöver Region Uppsala säkerställa möjligheten att bedriva kollektivtrafiken med olika fossilfria drivmedel såsom biogas och biodiesel. En nyckelfaktor i detta arbete är att Region Uppsala säkerställer rådighet över drivmedelsval i de större bussdepåerna i länet. I Uppsala förses både stadsbussdepån och regionbussdepån med biogas via en gasledning från Uppsala vatten.



Uppdrag till styrelser och nämnder för 2024

Samtliga styrelser och nämnder förutom patientnämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Genomföra åtgärder i syfte att minska Region Uppsalas klimatpåverkan.

Regionstyrelsen, sjukhusstyrelsen, vårdstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden, kulturnämnden och fastighets- och servicenämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Minska miljöpåverkan från läkemedel och kemikalier samt motverka uppkomst av antibiotikaresistenta bakterier.

Regionala utvecklingsnämnden, sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Inom ramen för Nollvisionen mot våld i nära relation samordna genomförandet av samt bedriva kompetenshöjande insatser inom barnskydd samt fortsätta arbetet med kompetenshöjande insatser inom hedersrelaterat våld och förtryck.

Regionstyrelsen och fastighets- och servicenämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Fortsätta utveckla och säkerställa förutsättningar för en robust digital miljö med hög redundansnivå.

Kulturnämnden

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Bistå i Uppsala kommuns arbete med ansökan och planering med målet att bli EU:s kulturhuvudstad år 2029.
- Fortsätta arbetet med att utveckla Wik-området och Gamla Uppsala som besöksmål tillsammans med Uppsala kommun, kulturbranschen, näringslivet och andra aktörer.

Regionstyrelsen

Under 2024 ska Region Uppsala:

- Krigsplacera medarbetare.
- Utbilda och öva enligt en gemensam ledningsmodell.
- Bredda och öka samverkan med Uppsala universitet.

Styrtal

- Antal genomförda videobesök.
- Digital mognad.
- Antalet nystartade kliniska läkemedelsprövningar i form av samarbete med företag.
- Antalet nystartade akademiskt initierade kliniska studier.
- Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet.
- Andel av Region Uppsalas fordonsflotta som är fossilfri.
- Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan.
- Uppmätt klimatpåverkan.
- Andel genomförda satsningar i regional kulturplan.
- Andel deltagare som slutför sina påbörjade långa kurser (mer än 15 veckor) på Region Uppsalas folkhögskola.
- Bruttoregionalprodukt (BRP) per capita.

Styrande dokument*

- Besöksnäringstrategi för Uppsala län 2021–2024.
- Forskningsstrategi för hälso- och sjukvården i Region Uppsala 2021–2024.
- Policy för digitalisering och it.
- Likabehandlingspolicy för Region Uppsala.
- Länsplan för regional transportinfrastruktur 2022–2033 för Region Uppsala.
- Mötes- och resepolicy för Region Uppsala.
- Plan för hantering av särskilda och extraordinära händelser.
- Plan för höjd beredskap och krig.
- Policy för att förverkliga barnets rättigheter (ske eventuellt ersättas av nytt dokument)
- Policy för barnets rättigheter.
- Program för miljö- och hållbarhet 2023–2026.
- Program för säkerhet och beredskap 2023–2026.
- Regional cykelstrategi för Uppsala län.
- Regional kompetensförsörjningsstrategi.
- Regional plan för infrastruktur för förnybara drivmedel och elfordon i Uppsala län.

- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Uppsala län.
- Regional utvecklingsstrategi och Agenda 2030-strategi för Uppsala län.
- Region Uppsalas riktlinjer för verksamhetsbidrag.
- Region Uppsalas riktlinjer för överenskommelse om idéburet offentligt partnerskap.
- Riktlinje för arbete med likabehandling.
- Riktlinjer för marknadsföring och sponsring.
- Region Uppsalas kulturplan 2023–2026.
- Smart specialiseringsstrategi för Uppsala län 2022–2027.
- Storregional godsstrategi.
- Strategi för digital infrastruktur.
- Strategi för digitalisering.
- Strategi för forskning inom hälso- och sjukvård [Regionala forskningsrådet för Sjukvårdsregion Mellansverige].
- Strategi för internationell lyskraft.
- Säkerhetspolicy för Region Uppsala.
- Tillämpning av Region Uppsalas resepolicy.

*Här redovisas styrande dokument tagna i regionstyrelsen och regionfullmäktige. Organiserande styrdokument exempelvis arbetsordning, reglementen och ägardirektiv ligger utanför redovisningen av styrdokument i RPB:n.

Övriga styrande dokument*

- Allmänna riktlinjer för hjälpmedelsförskrivning inom Region Uppsala.
- Epidemiberedskapsplan för Region Uppsala.
- Kommunikationspolicy för Region Uppsala.
- Policy för hjälpmedelsförskrivning inom Landstinget i Uppsala län.
- Program för uppföljning av privata utförare.
- Representationspolicy.
- Ägaranvisning för Almi Företagspartner Uppsala AB.
- Ägardirektiv Gamla Uppsala Buss.

*Här redovisas styrande dokument tagna i regionstyrelsen och regionfullmäktige. Organiserande styrdokument exempelvis arbetsordning, reglementen och ägardirektiv ligger utanför redovisningen av styrdokument i RPB:n.

Styrtal 2024

I den Regionplan och budget som tas i regionfullmäktige i juni redovisas resultaten för 2020, 2021 och 2022 samt målvärden för 2024. Målvärden är årliga delmål. Eventuell jämförelse sker mot resultatet för 2023 som redovisas i samband med årsredovisningen 2023.

Attraktiv arbetsplats



	2020	2021	2022	2024
Hållbart medarbetarengagemang, index	76	76	72	80
Motivering: Engagerade medarbetare är en förutsättning för att Region Uppsala ska erbjuda invånarna tjänster med hög kvalitet och gott bemötande.				
Om värdet är 80 eller mer räknas målvärdet som uppnått. Respektive förvaltning, samt totalt på regionnivå, ska öka till index 80. Vid index 80 ska värdet behållas. Detta styrtal gäller alla förvaltningar och rapporteras till samtliga styrelsen och nämnder.				
Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	106	105	-	105
Motivering: Faktabaserat index som beskriver arbetsvillkoren. Utgångspunkten är att goda arbetsvillkor leder till engagemang, effektivitet och ökar organisationens möjligheter att attrahera nya medarbetare.				
Om värdet är 105 eller mer räknas målvärdet som uppnått. Respektive förvaltning, samt totalt på regionnivå, ska öka till index 105. Vid index 105 ska värdet behållas eller öka. Detta styrtal gäller alla förvaltningar och rapporteras till samtliga styrelsen och nämnder.				
Sjukfrånvaro varav korttidssjukfrånvaro, dag 1-14	6,5 % resp. 3,1 %	5,33 % resp. 2,7 %	7,96 % resp. 3,59 %	6,9 % resp. 2,8 %
Motivering: För att upprätthålla en god kontinuitet och kvalitet i verksamheterna är det viktigt med låg sjukfrånvaro.				
Detta styrtal gäller alla förvaltningar och rapporteras till samtliga styrelsen och nämnder.				
Upplevelse av otrygg arbetsplats	-	-	4,4	Noll- vision/5,0
Motivering: Region Uppsala har en nollvision avseende upplevelse av arbetsplats som otrygg, samt av upplevda trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling från medarbetare och chefer.				
I medarbetarundersökningen ställs frågan "Som helhet känner jag mig trygg på min arbetsplats", och svarsalternativet är 1-5. Om alla svarar 5 så upplever alla en trygghet på arbetsplatsen. Detta styrtal gäller alla förvaltningar och ska rapporteras till samtliga styrelsen och nämnder.				

	2020	2021	2022	2024
Andelen kostnader i procent för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi	2,3 %	3,4 %	5,4 %	2,0 %
Motivering: Syftet är att sänka kostnader och öka vårdkvaliteten genom att öka andelen egen personal.				
Detta styrtal rapporteras av Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa till sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen.				
Andelen årsarbetare i procent för inhyrd personal i förhållande till egen personal				Värdet ska minska
Motivering: Syftet är att sänka kostnader och öka vårdkvaliteten genom att öka andelen egen personal.				
Detta styrtal rapporteras av Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa till sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen.				

Hög tillgänglighet



	2020	2021	2022	2024
Andelen patienter som får telefonkontakt med vårdcentralen samma dag	85 %	85 %	81 %	95 %
Motivering: Samma dag som patienten söker hjälp för ett hälsoproblem ska patienten få kontakt med primärvården.				
Enligt vårdgarantin ska 100 procent av dessa patienter få kontakt med vården samma dag. Målet för 2024 är ett delmål. I siffrorna ingår resultaten för de privata vårdcentralerna. Detta styrtal rapporteras av Nära vård och hälsa till vårdstyrelsen.				
Andelen patienter som inom primärvården får medicinsk bedömning inom tre dagar på vårdcentral (vid bedömt vårdbehov) *	68 %	63 %	65 %	84 %
Motivering: Bedömer vårdpersonal att patienten ska träffa en legitimerad yrkesgrupp inom primärvården ska patienten få en tid inom högst tre dagar.				
Enligt vårdgarantin ska 100 procent av dessa patienter få medicinsk bedömning inom tre dagar. Målet för 2024 är ett delmål. I siffrorna ingår resultaten för de privata vårdcentralerna. Detta styrtal rapporteras av Nära vård och hälsa till vårdstyrelsen.				

	2020	2021	2022	2024
Andelen barn och unga som får en bedömning av sin psykiska ohälsa inom tre dagar (vid bedömt vårdbehov) *	-	10 %	49 %	80 %
Motivering: Det är viktigt med en kö-fri vård för barn och unga.				
Enligt vårdgarantin ska 100 procent av dessa patienter få kontakt med vården inom tre dagar. Målet för 2024 är ett delmål. Detta styrtalet rapporteras av Nära vård och hälsa till vårdstyrelsen.				
Andelen väntande patienter som får sitt första besök inom 90 dagar*	73 %	66 %	65 %	70 %
Motivering: Vid en remiss till den planerade specialiserade vården ska patienten få en tid för besök inom 90 dagar.				
Enligt vårdgarantin ska 100 procent av dessa patienter få en tid inom 90 dagar. Målet för 2024 är ett delmål. Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping till sjukhusstyrelsen.				
Andelen väntande patienter som får sin behandling/operation påbörjad inom 90 dagar	58 %	55 %	55 %	60 %
Motivering: Efter beslut om behandling ska patienten få en tid inom 90 dagar.				
Enligt vårdgarantin ska 100 procent av dessa patienter få en tid inom 90 dagar. Målet för 2024 är ett delmål. Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping till sjukhusstyrelsen.				
Andelen barn och unga med psykisk ohälsa som fått ett första besök på specialistnivå inom 30 dagar*	62 %	73 %	87 %	90 %
Motivering: Den förstärkta vårdgarantin innebär att barn och ungdomar inte ska behöva vänta längre än 30 dagar på en första bedömning samt ytterligare 30 dagar till en fördjupad utredning eller behandling.				
Målet för 2024 är ett delmål. Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset till sjukhusstyrelsen.				
Andel utförd stads- och regionbusstrafik jämfört med planerad och beställd trafik	-	-	-	99,8%
Motivering: För att skapa punktlighet i kollektivtrafiken är det viktigt att trafiken går som planerat.				
Styrtalet mäter hur stor andel av den beställda trafiken som går enligt lagd tidtabell. Detta styrtalet rapporteras av Trafik och samhälle till trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.				

God kvalitet med ekonomi i balans



	2020	2021	2022	2024
Andel vårdtillfällen med vårdrelaterad infektion	-	-	-	Värdet ska minska eller vara 0
Motivering: Vårdrelaterade infektioner är en undvikbar vårdskada som skapar onödigt personligt lidande och höga kostnader i vården. Målet för 2024 är ett delmål.				
Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping till sjukhusstyrelsen.				
Följsamhet till hygienrutiner samt klädregler	88 % resp. 77 %	92 % resp. 92 %	91 % resp. 95 %	Värdena ska öka
Motivering: Det finns evidens för att hög följsamhet till klädregler och hygienrutiner leder till lägre förekomst av vårdrelaterade infektioner. Värden ovan avser specialistvård/primärvård.				
Detta styrtalet rapporteras av hälso- och sjukvårdsförvaltningarna till sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen.				
Andel sjukhusförvärvade trycksår	7,7 %	9,9 %	9,1 %	Värdet ska minska eller vara 0
Motivering: Trycksår är en vanlig komplikation till sjukdom, vård och behandling och kan snabbt förvärras och orsaka stort lidande hos patienten.				
Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping till Sjukhusstyrelsen.				
Andel utlokaliserade patienter i somatisk slutenvård	3,8 %	3,6 %	1,9 %	Värdet ska minska eller vara 0
Motivering: Faktaunderlag visar att patientsäkerheten brister för utlokaliserade patienter.				
Styrtalet mäter icke godkända utlokaliseringar per 100 disponibla vårdplatser. Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping till sjukhusstyrelsen.				

	2020	2021	2022	2024
Identifiering (av) och rådgivning vid ohälsosamma levnadsvanor och kronisk sjukdom*	34 %/ 38 %	32 %/ 40 %	33 %/ 40 %	Värdena ska öka med 3 procentenheter
Motivering: Det finns evidens för att levnadsvanor är en viktig del av behandlingen vid kronisk sjukdom, som kan minska komplikationer och bromsa sjukdomsförlopp, liksom förebygga annan sjuklighet. Styrtalet följer om åtgärder vidtas för personer med kronisk sjukdom som har ohälsosamma levnadsvanor eller där hälsosammare levnadsvanor kan anses ha en positiv inverkan på hälsan.				
* Andel av patienter med kroniska sjukdomar (artros, astma, demens, depression, diabetes, hjärtsvikt, hypertoni, KOL, kranskärlssjukdom, långvarig smärta, osteoporos, psoriasis, psykisk ohälsa, reumatoid artrit, schizofreni, stressreaktioner, stroke/TIA, ångest) som fått en eller flera av åtgärderna enkla råd, rådgivande samtal (med tillägg av skriftlig ordination av fysisk aktivitet där ökad fysisk aktivitet kan anses ha en positiv påverkan på hälsan) och kvalificerat rådgivande samtal i samband med vårdkontakt. Detta styrtal rapporteras av Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa till sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen. Förvaltningarna arbetar tillsammans för att nå Region Uppsalas mål. I siffrorna ingår även resultaten för de privata vårdgivarna.				
Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar*	7,1 %	7,1 %	6,3 %	Värdet ska minska
Motivering: Styrtalet belyser kvaliteten i en sammanhållen vård och omsorg.				
Styrtalet mäter patienter som är 65 år och äldre. Detta styrtal rapporteras av Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping till sjukhusstyrelsen.				
Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vård dygn i genomsnitt för patienter*	2,0	2,0	1,6	Värdet ska minska
Motivering: Styrtalet följer samverkan mellan specialistvård och primärvård i samband med utskrivning samt fångar upp utfallet av planeringen för en bättre samordning av vård och omsorg.				
Styrtalet mäter patienter som är 65 år och äldre. Detta styrtal rapporteras av Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping till sjukhusstyrelsen.				
Andelen patienter utan ny karies vid 19 respektive 70 år	85 %/ 79 %	86 % / 82 %	86 %/ 79 %	83 % resp. 78 %
Motivering: Karies är den vanligaste munsjukdomen men kan effektivt förebyggas. Förekomst av ny karies ger en bild av hur levnadsvanor har påverkats och förebyggande åtgärder genomförts.				
Detta styrtal rapporteras av Folk tandvården till vårdstyrelsen.				
Årets resultat enligt balanskravet i förhållande till skatter och generella statsbidrag	4,8 %	7,9 %	6,6 %	0 %
Motivering: Rekommendation från SKR och vedertaget mått för en långsiktigt hållbar ekonomi.				
En reservering till resultatutjämningsreserv ska göras när det är möjligt enligt Region Uppsalas riktlinje för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserv LS2017-0655. Detta styrtal rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen. I det budgeterade resultatet för 2024 ingår att del av resultatutjämningsreserven används.				

	2020	2021	2022	2024
Nettokostnader i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag	94 %	94 %	92 %	Värdet ska inte öka snabbare än skatter och generella statsbidrag
Motivering: Vedertaget mål för en långsiktigt hållbar ekonomi.				
Detta styrta rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen.				
Soliditet inklusive ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser	3,8 %	9,2 %	12,4 %	Värdet ska bibehållas
Motivering: Vanligt förekommande mål för att följa upp god ekonomisk hushållning.				
Detta styrta rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen.				
Självfinansieringsnivån för nya investeringar	100 %	100 %	100 %	80 %
Motivering: Vanligt förekommande mål för att följa upp god ekonomisk hushållning.				
Detta styrta rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen.				
Nettokostnadsutveckling	2 %	2,3 %	8,0 %	Värdet ska vara i nivå med snittet eller lägre
Motivering: Region Uppsala ska ha en låg nettokostnadsutveckling i nivå med snittet för regioner med universitetssjukhus*.				
*Region Stockholm, Region Östergötland, Region Skåne, Västra Götalandsregionen, Region Örebro län och Region Västerbotten. Detta styrta rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen.				
Primärvården andel av hälso- och sjukvårdskostnaderna	21,5 %	18,9 %	20,2	Värdet ska öka
Motivering: För att säkerställa utvecklingen av primärvårdens andel av hälso- och sjukvårdskostnaderna				
Detta styrta rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen.				
Energianvändning per kvadratmeter	180	185	181	Värdet ska minska
Motivering: För att säkerställa en effektiv energianvändning och en god ekonomisk hushållning.				
Detta styrta rapporteras av Fastighet och service till fastighets- och servicenämnden.				
Kundnöjdhet allmän kollektivtrafik och särskild kollektivtrafik	62 resp. 86	56 resp. 88	54 resp. 87	64 resp. 88
Motivering: Av vikt för att skapa en attraktiv kollektivtrafik så att fler väljer buss/tåg i stället för egen bil.				
Detta styrta rapporteras av Trafik och samhälle till trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.				



Hållbar och konkurrenskraftig utveckling

	2020	2021	2022	2024
Antal genomförda videobesök	28 240	39 402	29 746	Antalet ska öka med 10 %
Motivering: Ger ökad service och visar på ökad användning av videobesök.				
Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och Nära vård och hälsa till sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen.				
Digital mognad	-	-	-	Värdet ska öka med 5 %
Motivering: Region Uppsala ska öka sin omställningsförmåga med stöd av digitalisering och dra nytta av de möjligheter och effekter som digitalisering kan ge.				
Detta styrtalet gäller alla förvaltningar och ska rapporteras till samtliga styrelsen och nämnder.				
Antalet nystartade kliniska läkemedelsprövningar i form av samarbete med företag*	23	16	37	Värdet ska öka
Motivering: Syftar till att utveckla framtidens läkemedel.				
Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset till sjukhusstyrelsen.				
Antalet nystartade akademiskt initierade kliniska studier*	141	163	160	Värdet ska öka
Motivering: Syftar till att utveckla framtidens behandlingar exempelvis bättre operationsmetoder.				
Detta styrtalet rapporteras av Akademiska sjukhuset till sjukhusstyrelsen.				
Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet*	20 %	21 %	28 %	Värdet ska öka
Motivering: Det är viktigt att skapa en attraktiv kollektivtrafik så att fler väljer buss/tåg i stället för egen bil.				
*I det motoriserande resandet ingår buss, tåg, taxi, moped och mc. Detta styrtalet rapporteras av Trafik och samhälle till trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.				

	2020	2021	2022	2024
Andel av Region Uppsalas fordonsflotta som är fossilfri	72 %	74 %	85 %	Värdet ska öka
Motivering: Att öka de fossilfria bränslena är en viktig del av Region Uppsalas miljöarbete och 2022 ska Region Uppsalas fordonsflotta vara fossilfri.				
De fordon som ingår i mätningen av styrtalet är personbilar, lätta och tunga lastbilar, minibussar, blodbuss och ambulanser. Detta styrtaal rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen.				
Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan (diklofenak* respektive kinoloner**) ***	2,2 resp. 0,5	2,1 resp. 0,5	1,9 resp. 0,5	Värdet ska minska
*Diklofenak tillhör läkemedelsgruppen NSAID-preparat (Non-Steroide Anti-Inflammatoric Drugs) som är en grupp milt smärtstillande läkemedel, som också är inflammationsdämpande och febernedsättande. Flera NSAID har kända negativa miljöeffekter. **Kinoloner är en grupp bredspektrumantibiotika som är helt syntetiska och extremt svårnedbrytbara i miljön. Sambandet mellan användning av antibiotika och antibiotikaresistens är väl belagt. ***Mäts på regionövergripande nivå som definierade dygnsdoser/tusen invånare och dag = DDD/TIND.				
Motivering: Det är viktigt att minska förskrivningen av dessa ämnen då de är starkt miljöpåverkande.				
Detta styrtaal rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen.				
Uppmätt klimatpåverkan	34 548 ton CO ₂ e	42 592 ton CO ₂ e	-	Värdet ska minska
Motivering: Region Uppsala som organisation ska arbeta med att minska sin klimatpåverkan.				
Styrtalet mäter organisationen Region Uppsalas klimatpåverkan och mäts i ton koldioxidkvalenter. Detta styrtaal rapporteras av Regionkontoret till regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden.				
Andel genomförda satsningar i regional kulturplan	75 %	75 %	83 %	50 %
Motivering: Avser att visa på måluppfyllelsen av beslutade mål.				
Detta styrtaal rapporteras av Kultur och bildning till kulturnämnden.				
Andel deltagare som slutför sina påbörjade långa kurser (mer än 15 veckor) på Region Uppsalas folkhögskola	-	-	94 %	94 %
Motivering: Kvalitativa styrtaal för verksamheten				
Detta styrtaal rapporteras av Kultur och bildning till kulturnämnden.				
Bruttoregionalprodukt (BRP)/ capita	-	-	-	75 percentil
Motivering: Bruttoregionalprodukt (BRP) är den regionala motsvarigheten till det nationella måttet bruttonationalprodukt (BNP). BRP mäter det samlade värdet av alla producerade varor och tjänster i regionen. Bruttoregionalprodukt (BRP) / capita i Uppsala län ska utvecklas starkare än i två tredjedelar av alla svenska län				
Detta styrtaal rapporteras av Regionkontoret till regionala utvecklingsnämnden.				

Budget 2024 och plan 2025–2026

Resultaträkning, anslagsramar till styrelse och nämnd samt kassaflödesbudget.

Resultaträkning - netto	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Verksamhetens nettokostnad	-14 324	-15 163	-15 456	-16 334
Skatteintäkter	11 864	12 518	13 170	13 813
Inkomstutjämning och generella statsbidrag	2 799	3 069	3 145	3 249
Finansnetto exkl orealiserade vinster	-816	-924	-189	-273
+/- orealiserade vinster och förluster i värdepapper	65	65	68	70
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	-412	-435	737	524
Balanskravsjusteringar:				
+/- orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-65	-65	-68	-70
+/- återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper vid försäljning				
RESULTAT EFTER BALANSKRAVSJUSTERINGAR	-477	-500	669	457
Återställning av tidigare års förluster (2023)			-307	
Användning av resultatutjämningsreserv	627	500		
Resultat	150	0	362	457

Resultaträkning - brutto	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Verksamhetens intäkter	7 248	7 824	8 215	8 544
Verksamhetens kostnader	-20 703	-22 110	-22 777	-23 947
Avskrivningar	-867	-877	-894	-930
Verksamhetens nettokostnad	-14 323	-15 163	-15 456	-16 334
Skatteintäkter	11 863	12 518	13 170	13 813
Generella statsbidrag	2 799	3 069	3 145	3 249
Finansnetto	-816	-924	-189	-273
+/- orealiserade vinster/förluster i värdepapper	65	65	68	70
Resultat efter finansiella poster	-412	-435	737	527
Balanskravsjusteringar				
+/- orealiserade vinster/förluster i värdepapper	-65	-65	-68	-70
Resultat efter balanskravsjusteringar	-477	-500	669	457
Återställning av tidigare års förluster (2023)			-307	
Användning av resultatutjämningsreserv	627	500		
Resultat	150	0	362	457

Styrelser och nämnders anslagsramar	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Sjukhusstyrelsen	-7 970	-8 634	-9 018	-9 412
Vårdstyrelsen	-3 134	-3 334	-3 494	-3 660
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	-1 259	-1 317	-1 351	-1 385
Kulturnämnden	-129	-135	-139	-142
Fastighets och servicenämnden	-305	-78	-80	-82
Varuförsörjningsnämnden	0	0	0	0
Patientnämnden	-6	-6	-6	-6
Regionala utvecklingsnämnden	-37	-40	-41	-42
Regionstyrelsen	-1 484	-1 619	-1 328	-1 605
Verksamhetens anslagsramar	-14 324	-15 163	-15 456	-16 334

Regionstyrelsens finansiella verksamhet	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Pensionskostnader	-1 654	-2 092	-1 255	-1 218
Schablondebiterade pensioner	1 040	1 232	1 100	1 100
Internränta	124	114	128	142
Specialdestinerade statsbidrag	350	351	256	256
Kostnad specialdestinerade statsbidrag	-288	-289	-256	-256
Oförutsett	0	0	-60	-60
Övrig finansiell verksamhet	-262	-27	-45	-45
Summa regionstyrelsens finansiella verksamhet	-691	-711	-132	-81

Generella statsbidrag och kommunal utjämning	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Inomkommunal utjämning				
- Utjämningsbidrag	1 838	1 930	2 042	2 144
- Kostnadsutjämning	-311	-306	-266	-238
Generella statsbidrag				
- Regleringsavgift (justerad kostnadsutjämning)	21	148	33	-33
- Valfärdsmedel	0		0	0
- Läke medel	1 252	1 297	1 336	1 376
Summa utjämning och statsbidrag	2 799	3 069	3 145	3 249

Finansiella nyckeltal	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Nettokostnadsandel av skattenetto/statsbidrag*	97,7%	97,3%	94,7%	95,7%
Nettokostnadsutveckling jämfört med budget föregående år	6,9%	5,9%	1,9%	5,7%
Egenfinansiering av fastighetsinvesteringar	80%	80%	80%	80%

Kassaflödesbudget	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Den löpande verksamheten				
Årets resultat	-477	-500	669	457
Justering för av - och nedskrivningar	851	877	894	930
Justering för ej likviditetspåverkande poster	1038	2026	821	-542
Övriga likvidpåverkande poster	-221	-267	-296	-315
Utnyttjad checkräkningskredit	0	0	0	0
Kassaflöde från löpande verksam.	1 191	2 136	2 088	530
Investeringsverksamheten				
Investering i anläggningstillgångar	-1 080	-1 089	-1 166	-1 317
Investeringar i kortfristiga placeringar	-250	-250	-250	-250
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringar	-1 330	-1 339	-1 416	-1 567
Finansieringsverksamheten				
Förändring av långfristiga fordringar och skulder	0	0	0	0
Nyupptagna lån	0	50	0	0
Amorteringar av lån	0	-300	-300	0
Kassaflöde från finansieringsverks.	0	-250	-300	0
Periodens kassaflöde	-139	547	372	-1 037
Likvida medel vid årets slut	160	707	1 079	42

Investeringsplaner 2024–2026

Beloppen nedan är angivna i tusental.

Investeringar	Budget 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026
Investeringar i fastigheter	-700 000	-	-	-
Investeringar i utrustning och immateriellt	-490 000	-503 000	-490 000	-450 000
Investeringar i konst	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
Summa investeringar i anläggningstillgångar	-1 200 000	-513 000	-500 000	-460 000

Investeringsplan utrustning och immateriellt

Föreslagen investeringsram för utrustning och immateriella investeringar under planperioden uppgår till 1 443 miljoner kronor.

Investeringsram per verksamhet	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Totalt för planperioden
Akademiska sjukhuset	298 000	303 000	314 000	915 000
Lasarettet i Enköping	30 000	52 000	13 000	95 000
Sjukhusstyrelsen	328 000	355 000	327 000	1 010 000
Nära vård och hälsa	9 000	10 000	10 000	29 000
Folktandvården	12 000	10 000	10 000	32 000
Vårdstyrelsen	21 000	20 000	20 000	61 000
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	27 000	14 000	15 000	56 000
Kulturnämnden	1 000	1 000	1 000	3 000
Fastighets- och service	12 000	5 000	4 000	21 000
Resurscentrum	163 000	111 000	120 000	394 000
Fastighets- och servicenämnden	175 000	116 000	124 000	415 000
Regionstyrelsens övergripande verksamhet	18 000	10 000	5 000	33 000
Oförutsedda investeringar	33 000	40 000	0	73 000
Tidsförskjutningar	-100 000	-66 000	-42 000	-208 000
Summa totala investeringar	503 000	490 000	450 000	1 443 000

Investeringsplan konst

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

Investeringsram per verksamhet	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Totalt för planperioden
Konst	10 000	10 000	10 000	30 000

Budget för regionala utvecklingsanslag, medlems- och serviceavgifter, ägarbidrag och FoU-medelt

Kommunalförbund, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Kommunalförbundet Svensk Luftambulans (SLA)	475	493
Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg (KSA)	5 700	5 905
Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling (KAS)	16 460	17 052
Summa	22 635	23 450

Budgetsiffrorna för kommunalförbunden 2024 är endast uppskattade siffror.

SLA: En preliminär budget för 2024 presenteras för medlemmarna senast 30 april. Direktionen ska samråda med medlemmarna om förslaget till budget senast 15 september 2024. Direktionen fastställer kommunalförbundets budget senast 30 oktober. Därefter fastställs medlemsbidragen.

KAS: Ett förslag till budget 2024 tillsänds medlemmarna senast 31 mars 2023. Regionfullmäktige godkänner för sin del verksamhetsplan och budgetram. Budgeten för kommunalförbundet fastställs senast därefter 31 augusti av förbundsdirektionen.

KSA: Förbundet ska samråda med förbundsmedlemmarna om budgetförslaget enligt plan för budgetarbete och senast en månad före fullmäktiges sammanträde. Budget 2024 ska fastställas senast den 30 november 2023.

Gemensamma nämnder, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Kostnämnden	70 766	73 313
Ambulansdirigeringsnämnden	26 417	27 368
Summa	97 183	100 681

Budgetsiffrorna för gemensamma nämnder 2024 är endast uppskattade siffror.

Kostnämnd: Nämnden beslutar om budget. Förslag till budget 2024 ska tillställas Region Uppsala (genom ledamöter i nämnden) senast den sista september 2023.

Ambulansdirigeringsnämnd: Respektive part upprättar förslag till budget 2024 för sin enhet inom Sjukvårdens Larmcentral inom ramar som angetts av Ambulansdirigeringsnämnden och av respektive region fastställda ramar. Ett samlat budgetförslag för hela verksamheten bereds och föreläggs nämnden för godkännande senast i oktober 2023.

Näringslivsfrämjande organisationer stöttade av Region Uppsala, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Näringslivsfrämjande organisationer	6 458	6 691
Summa	6 458	6 691

Uppräkning har sker med 3,6 procent för alla organisationer.

Medlemsorganisationer finansierade av regionala utvecklingsmedel, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Upplandsstiftelsen	22 094	22 890
Övriga medlemsorganisationer	2 769	2 849
Summa	24 864	25 739

En bedömning gällande uppräknings har skett per organisation.

Delägda bolag, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Almi	8 834	9 153
Inera	30 586	31 687
Mälardalstrafik AB	243 800	284 800
Summa	283 221	325 640

Almi har uppräknats med 3,6 procent.

Ineras budget motsvarar den fasta baskostnaden. Beslut kring budget 2024 sker i Ineras styrelse under hösten. Budgetsiffran för Inera 2024 är en preliminär siffra.

Samverkan med civilsamhället, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Partnerskap och övriga bidrag	18 980	19 663
Summa	18 980	19 663

Budgetsiffrorna i tabellen ovan avseende 2024 är endast uppskattade och schablonuppräknade med 3,6 procent.

Siftelser, samordningsförbund mm, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Samordningsförbundet Uppsala län	5 773	5 773
Folkrörelsearkivet	2 568	2 660
Musik i Uppland	30 659	31 763
Stiftelsen Leufsta	616	638
Upplandsmuseet	31 760	32 903
Summa	71 376	73 738

Budgetsiffrorna i tabellen ovan avseende 2024 är endast uppskattade och schablonuppräknade med 3,6 procent. Kulturstiftelserna för musei- och musikverksamhet, samt det enskilda arkivet, samfinansieras med staten genom specialdestinerade statsbidrag från Statens kulturråd (kultursamverkansmodellen). Kulturnämnden beslutar om bidragsfördelningen inför kommande år. Nämnden för årligen styrelsedialoger och träffar årliga överenskommelser med större bidragsmottagare. Statsbidragen till Region Uppsala fastställs av Kulturrådets styrelse när statsbudgeten beslutats och när regleringsbrevens delgivits myndigheterna. Där anges vilken tillgänglig bidragspott som innevarande år finns att fördela till regional kulturverksamhet i hela landet liksom villkoren för dessa. Stiftelsen Leufsta erhåller ej statsbidrag inom modellen.

FoU-medel, tkr	Budget 2023	Budget 2024
Region Uppsalas riktade FoU-medel	3 725	3 859
Summa	3 725	3 859

Processen för fördelning av de riktade FoU-medlen hanteras av tjänstemannaorganisationen och beslutas av regiondirektören under delegation.

Regionfullmäktiges beslut

1. Visionen, de strategiska målen samt styrmodellen fastställs.
2. Styrtalen fastställs.
3. Inriktning fastställs inom avsnittet planeringsförutsättningar.
4. Inriktning och uppdrag fastställs inom det strategiska målet Attraktiv arbetsplats.
5. Inriktning och uppdrag fastställs inom det strategiska målet Hög tillgänglighet.
6. Inriktning och uppdrag fastställs inom det strategiska målet God kvalitet med ekonomi i balans.
7. Inriktning och uppdrag fastställs inom det strategiska målet Hållbar och konkurrenskraftig utveckling.
8. Styrelsers och nämnders ansvar och befogenheter fastställs.
9. Uppdrag från regionfullmäktige till styrelser och nämnder fastställs.
10. 8 634 miljoner kronor anslås till sjukhusstyrelsen.
11. 3 334 miljoner kronor anslås till vårdstyrelsen.
12. 135 miljoner kronor anslås till kulturnämnden.
13. 78 miljoner kronor anslås till fastighets- och servicenämnden.
14. 6 miljoner kronor anslås till patientnämnden.
15. 1 317 miljoner kronor anslås till trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.
16. 40 miljoner kronor anslås till regionala utvecklingsnämnden.
17. 1 619 miljoner kronor för regionövergripande verksamhet, regional verksamhet och finansverksamhet anslås till regionstyrelsen.
18. Föreslagen plan för investeringar i utrustning och immateriella tillgångar, fastställs för planperioden 2024–2026.
19. Föreslagen plan för investeringar i konst fastställs för budgetåret 2024.
20. Internräntan fastställs till 1,25 procent för 2024.
21. Avkastningskravet på fastighetsvärdet fastställs till 1,11 procent för 2024.
22. Uppräkningsför hyra och service fastställs till 3,6 procent för 2024.
23. För kollektivtrafiken fastställs priset på en 30-dagars periodbiljett till 1 030 kronor. Förändringen till tidstaxa innebär ett ordinarie pris för enkelbiljetten som fastställs till 39 kr. Övriga priser fastställs av trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.
24. Folktandvårdens prislista 2024, för allmän tandvård respektive specialisttandvård räknas upp med minst LPIK exkl. läkemedel. Prislistan för 2024, med specificerade åtgärder, fastställs av vårdstyrelsen.
25. Resultatmålet för Folktandvården 2024 fastställs till 4,6 miljoner kronor.
26. Resultatmålet för Nära vård och hälsa 2024 fastställs till 3,6 miljoner kronor.
27. Låneramen 2024 fastställs till 2 200 miljoner kronor.
28. Låneramen 2024 för Gamla Uppsala Buss fastställs till 300 miljoner kronor.
29. Ramen 2024 för överföring till pensionsmedelportföljen fastställs till 250 miljoner kronor, vilket är 50 miljoner kronor högre avsättning än planerad avsättning enligt den finansiella strategin.
30. 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.
31. Skattesatsen för 2024 fastställs till 11,71 kronor per skattekrona.
32. Budget 2024 och plan 2025–2026 fastställs.

Finansieringsbilaga

Hälso- och sjukvård

I Regionplan- och budget fastställs årligen ersättningsmodellen och uppräknings till hälso- och sjukvården. Nedan sammanfattas finansieringsmodellerna för specialistvård och för verksamheter inom vårdstyrelsens verksamheter.

Finansieringsmodell inom specialistvård

Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping har en sammansatt ersättningsmodell med fast ersättning kompletterad med en målrelaterad del. Utöver det erhåller sjukhusen andra intäkter så som riks- och regionintäkter, patientavgifter, statsbidrag med mera. Dessutom tillkommer försäljning av medicinska tjänster, röntgentjänster och diverse konsultationsuppdrag.

Den fasta ersättningen erhålls för att bedriva vård för regionens egen befolkning. Ersättningen räknas upp mellan åren upp med en generell uppräknings (LPIK). För läkemedel sker en se-

parat uppräknings där vissa hänsyn tas till dyra läkemedel och patentutgångar. Utöver detta tillkommer ersättning för större resursförändringar. Ersättningsmodellen anger inga volymer för uppdraget. Den fasta ersättningen betalas ut i tolfte delar utan anmodan.

Från och med 2022 har den fasta ersättningen kompletterats med en målrelaterad ersättning som utgör 1 procent för Lasarettet i Enköping och 1,5 procent för Akademiska sjukhuset. Sjukhusen har ett antal mål som ska uppfyllas under året inom målområdena DRG, tillgänglighet och kvalitet. Uppföljning av målen görs till varje tertiäl. För de mål som inte uppnåtts sker en återbetalning av ersättningen.



Inom sjukhusstyrelsens område återfinns även avtal med privata utförare. Dessa har tecknats avtal med inom LOV (lagen om vårdval), LOU (lagen om offentlig upphandling) och LOL (lagen om läkarvårdsersättning)

Ersättningsmodeller inom vårdstyrelsens ansvarsområde

Inom vårdstyrelsens ansvarsområde finns olika ersättningsmodeller där en del av verksamheten erhåller en fast ersättning medan andra ersätts enligt kapitering och besöksersättning.

Vårdcentraluppdraget

Finansiering av vårdcentraluppdraget med eventuella tilläggsuppdrag, mödravårdscentral, barnavårdscentral och ungdomsmottagning sker enligt följande ersättningsmodell:

1. Kapiteringsersättning per listad patient viktad efter ålder, strukturersättning och efter Care Need Index (CNI).
2. Besöksersättning, inklusive ersättning för hembesök och ersättning för besök av patienter som inte är listade på vårdcentralen.
3. Målrelaterad ersättning.
4. Ersättning för tilläggsåtaganden.

Kapiteringsersättning för vårdcentraluppdraget består till 80 procent av en ersättning per listad person och resterande 20 procent viktas baserat på Care Need Index (CNI). Kapiteringsersättningens grundbelopp är viktad per åldersgrupp. Kapitering används även för mödravårdscentralernas och barnavårdscentralernas uppdrag. En strukturersättning utgår med 15 procents påslag per listad person och år till vårdcentraler enligt beslut baserat på avstånd till sjukhus.

Besöksersättning betalas ut för besök på vårdcentralen oavsett om patienten är listad där eller ej. Patientavgifter tillfaller vårdgivaren men dras av från besöksersättningen vid utbetalning. För besök av patienter som är listade på annan vårdcentral erhåller vårdgivaren besöksersättning gånger två. För listade patienter finansieras den extra besöksersättningen av den vårdcen-

tral där patienten är listad och som har erhållit kapiteringsersättning för patienten.

Målrelaterad ersättning avser Stramaarbete (arbetar för rationell användning av antibiotika och minskad antibiotikaresistens) betalas ut vid årets slut till de vårdcentraler som uppfyller kraven.

Tilläggsåtaganden såsom SÄBO ersätts enligt listade patienter medan uppdrag gällande vaccinationer och fysioterapi erhåller besöksersättning.

Anslagsfinansierad verksamhet

Delar av Nära vård och hälsa är anslagsfinansierade och erhåller en fast ersättning. Det är gäller framför allt uppdragen habilitering, närvårdsplatser och jourverksamhet.

Vårduppdrag enligt upphandling

Utöver det har vårdstyrelsen upphandlade avtal främst inom akut verksamhet. Ersättningen utgår per besök och besöksersättningen är anpassad efter besökets innehåll.

Tandvård

Region Uppsala ansvarar för allmäntandvård och tandreglering för barn och unga mellan 2 och 23 års ålder. Enligt lag om valfrihet har patienten möjlighet att välja privat eller offentlig utförare. Ersättningen till utföraren utgörs av ett fast belopp per patient och varierar inom allmäntandvården beroende på ålder och inom tandregleringen beroende på komplexitet.

Folktandvården erhåller en fast ersättning, tandvårdsstöd, som ska finansiera tandvården för personer med funktionshinder, eller personer med behov av tandvård som ett led i viss sjukdomsbehandling samt nödvändig tandvård. Personer som är berättigade till tandvårdsstöd får tandvård enligt samma avgiftsregler som vid öppen hälso- och sjukvård och reglerna för frikort är desamma.

Folktandvården utför övrig vuxentandvård som betalas av patienten enligt prislista alternativt enligt avtal om frisktandvård.

Patientavgifter 2024

Barn och unga under 20 år betalar ingen avgift för hälso- och sjukvård.

För distanskontakt med vården gäller samma patientavgifter som för fysiska besök.

Patienter 85 år och äldre betalar ingen patientavgift för besök i öppenvård.

Vårdcentraler

Enhetstaxa, sjuksköterska, kurator, läkare, psykolog med flera.....200 kr

Enhetstaxa jourmottagning i Enköping, Tierp, Östhammar och även Uppsala Närakut.....250 kr

Förebyggande vård, till exempel tobaksavvänjning, viktminskning, per besök.....90 kr

Avgiftsfria besök

Besök hos barnmorska vid barnmorskemottagning.....0 kr

Gynekologisk cellprovtagning hos barnmorska vid barnmorskemottagning.....0 kr

Provtagning, till exempel blod- och urinprov (klinisk kemi och farmakologi).....0 kr

Ingen avgift vid akutremiss från annan vårdgivare samma dag.....0 kr

Vårdbesök efter sexuella övergrepp.....0 kr

Sjukhus och specialiserad vård

Enhetstaxa, dagsjukvård, läkare, dietist, kiropraktor, fysioterapeut med flera.....260 kr

Förebyggande vård, som tobaksavvänjning, viktminskning, per besök.....90 kr

Ambulanstransport (och vård på plats utförd av ambulanspersonal).....400 kr

Akutmottagningar

Akademiska sjukhuset och Lasarettet i Enköping.....500 kr

Ingen avgift vid akutremiss från annan vårdgivare samma dag.....0 kr

Röntgen i samband med akutbesök på akutmottagning.....0 kr

Avgiftsfria besök

Ultraljud enligt rutin vid graviditet.....0 kr

Mammografisk hälsokontroll0 kr

Besök hör- och synverksamhet, habilitering.....0 kr

Vårdbesök efter sexuella övergrepp.....0 kr

Hjälpmedel

Vuxen, ett hjälpmedel340 kr

Vuxen, två hjälpmedel510 kr

Vuxen, tre hjälpmedel.....680 kr

Provtagning, undersökning

Provtagning, till exempel blod- och urinprov (klinisk kemi och farmakologi).....0 kr

Provtagning på annan enhet (än klinisk kemi och farmakologi).....260 kr

Röntgen.....110 kr

Fortsättning på nästa sida >>

Patientavgifter 2024, sida 2

Andra avgifter

Avgift som inte ingår i högkostnadsskyddet

Avgift i slutenvård.....	120 kr per dygn
Graviditetstest.....	Enhetstaxa
Hembesökstillägg.....	110 kr
Faktureringsavgift.....	70 kr
Uteblivet besök och sent återbud.....	400 kr
(faktureringsavgift på 70 kronor tillkommer)	
Uteblivet besök och sent återbud för dagkirurgi inom öppenvård.....	1000 kr
(faktureringsavgift på 70 kr tillkommer)	

Övrigt

Egenavgift sjukresor.....	125 kr
Sterilisering.....	2 500 kr
Timtaxa vid hälsokontroller och intygsskrivning.....	1 504 kr

Högkostnadsskydd

Högkostnadsskydd för sjukvård.....	1 300 kr
Högkostnadsskydd för sjukresor.....	1 500 kr
Högkostnadsskydd för hjälpmedel.....	1 100 kr
Högkostnadsskydd för läkemedel.....	2 600 kr
Samordnat högkostnadsskydd.....	2 600 kr

Om du får vänta mer än 15 minuter efter din bokade tid har du rätt att få pengarna tillbaka. Regeln gäller inte vid akutbesök. Säg till på mottagningen om du får vänta för länge! Logga in och använd e-tjänsterna på 1177.se för kontakt med hälso- och sjukvården.

