



NUS



Strategi för framtidens universitets- sjukvård 2030

För en stark och hållbar universitets-
sjukvård i norra Sverige.

Innehåll

Sammanfattning	3
Universitetssjukvård innebär sjukvård på flera nivåer	4
Inledning.....	5
Rätt uppdrag	5
Kunskapscentrum.....	5
Vision, långsiktigt mål och förväntade positiva effekter	6
För invånare och patienter	6
För medarbetare i regionen	7
För regionen som vårdgivare	7
Indirekta positiva effekter	7
Universitetssjukvården i norra Sverige 2023	7
Universitetssjukvården i norra Sverige 2030	8
Kvalitetsfokus inom universitetssjukvården	9
Kompetens, karriärvägar, klinisk forskning och akademiska miljöer	10
Ekonomisk hållbarhet inom universitetssjukvården	11
Strategiska investeringar	12
Tydligare ledningsstruktur och styrsignaler	13
Stöd och samarbete	14
Kompetenscentrum för precisionsmedicin	15

Omslagsfoto: Klas Sjöberg



FOTO: KLAS SJÖBERG

Sammanfattning

Universitetssjukvården på Norrlands universitetssjukhus erbjuder invånare och patienter hälso- och sjukvård av bästa möjliga slag. Arbetet kännetecknas av ledande klinisk forskning och hög kunskapsnivå. Verksamheten bygger på att göra högspecialiserad och avancerad sjukvård tillgänglig, både i Västerbottens län, i norra sjukvårdsregionen, nationellt och internationellt.

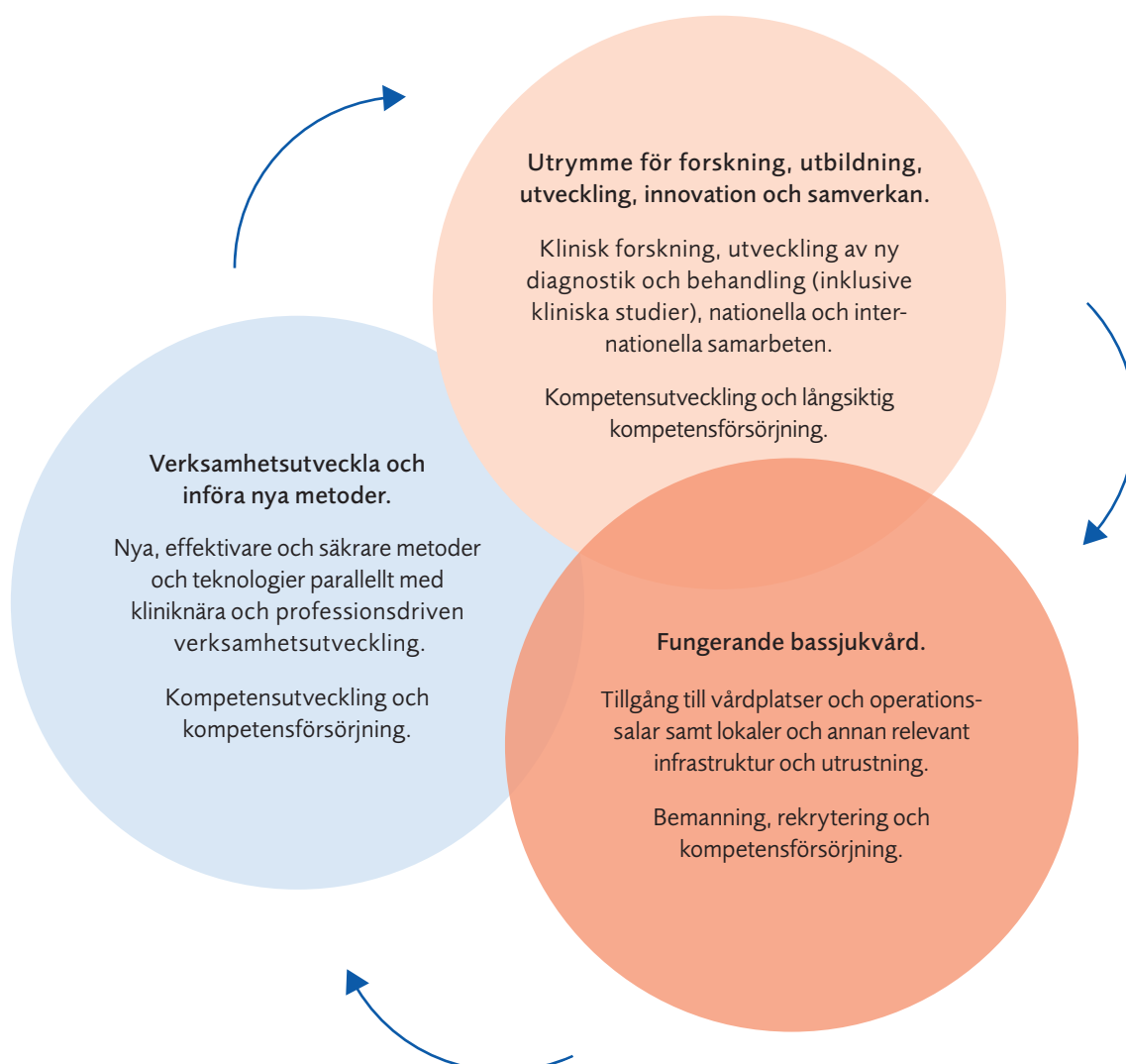
Universitetssjukvården utgår från ett vårdansvar som innefattar både grundläggande sjukvård för invånare och patienter i Västerbottens län och specialiserad och högspecialiserad vård för patienter i och utanför länet. Ansvaret inkluderar även utbildning, forskning, utveckling och nytänkande.

Utvecklingstakten inom dagens hälso- och sjukvård är snabb och genomgår en vetenskaplig och teknologisk förändring. Samtidigt är hälso- och sjukvården ansträngd på grund av en besvärlig ekonomisk situation, ett växande vårdbehov hos befolkningen och utmaningar med att hitta medarbetare med rätt kompetens. Detta påverkar universitetssjukvården i allra högsta grad. Alla universitetssjukvårdsregioner i Sverige ser just nu över hur förutsättningarna för uppdraget kan stärkas tillsammans med den grundläggande sjukvården.

Denna strategi har utformats som en riktlinje för det fortsatta arbetet, med fokus på hur nuvarande styrkor och svagheter kan hanteras systematiskt under de kommande fem åren. Syftet är att möjligheterna med dagens forskning och utveckling ska kunna omsättas i framtidens hälso- och sjukvård för invånarna. Strategin ska bidra till en stark och hållbar ställning för universitetssjukvården i norra Sverige. Det ska ske genom stärkta organisatoriska förutsättningar för att bedriva forskning, utveckling, nytänkande och högspecialiserad och avancerad vård på Norrlands universitetssjukhus och i norra Sverige. För Region Västerbotten gäller ovanstående även för verksamhet som helt eller delvis bedrivs utanför Norrlands universitetssjukhus.

Universitetssjukvård innebär sjukvård på flera nivåer

Universitetssjukvård kan kortfattat beskrivas som sjukvård på flera nivåer. Samspelet mellan den grundläggande sjukvården och utvecklingen av verksamhet och sjukvård samt införande av nya metoder respektive forskning, utbildning, utveckling, nytänkande och samverkan behöver harmonisera.



Inledning

En stark drivkraft, tillit och ständig utveckling präglar Västerbotten. Oavsett hur gammal man är eller i vilken livssituation man befinner sig ska Västerbotten vara en plats där människor trivs och vill vara verksamma.

En välfungerande hälso- och sjukvård är avgörande för länets utveckling och för att invånarna ska känna trygghet. För att Västerbotten, tillsammans med de andra Norrlandslänen, ska kunna fortsätta utveckla sina samhällen är universitetssjukvård och forskning helt avgörande. Norrlands universitetssjukhus måste stärkas och fortsätta vara ledande i landet.

Universitetssjukvården i Västerbotten erbjuder hälso- och sjukvård av högsta kvalitet. Verksamheten kännetecknas av ledande klinisk forskning och hög kunskapsnivå. Den erbjuder högspecialiserad och avancerad sjukvård som kommer patienter till del, både i det egna länet, i norra sjukvårdsregionen, nationellt och internationellt. Universitetssjukvården i Västerbotten har ett brett uppdrag som omfattar såväl bassjukvård för invånare och patienter i det egna länet som specialiserad och högspecialiserad vård för patienter inom och utom länet. Uppdraget innefattar även utbildning, forskning, utveckling och innovation.

Rätt uppdrag

Universitetssjukvården i Sverige står inför flera utmaningar. Problem med tillgänglighet, svårigheter att rekrytera medarbetare inom flera yrkesgrupper och en ansträngd ekonomisk situation är gemensamma utmaningar för alla Sveriges 21 regioner. En åldrande befolkning innebär ett ständigt ökande behov av vård. Samtidigt ställer vetenskapliga och teknologiska framsteg nya krav på universitetssjukvården vad gäller att skapa bevisbaserad och ny kunskap, fortbildning och kompetensutveckling, prioriteringar för ett hållbart och strukturerat införande av nya metoder och ett successivt avvecklande av mindre effektiv diagnostik och behandling. Universitetssjukvården är grunden för den medicinska, vetenskapliga och teknologiska utvecklingen av den svenska hälso- och sjukvården, både idag och i framtiden.

I Region Västerbotten har åren efter regionbildningen 2019 präglats av omorganisation, fokus på omställningen till nära vård och hanteringen av covid-19-pandemin. Sedan hösten 2022 och fortsatt under 2023 har vi arbetat med att tydliggöra de specifika förutsättningarna och den aktuella situationen för den universitetssjukvård som bedrivs i Region Västerbottens regi och på Norrlands universitetssjukhus, samt vad som krävs för att stärka dessa delar på både kort och lång sikt.

Kunskapscentrum

I den regionplan som har beslutats av regionfullmäktige och som anger regionens politiska prioriteringar, inriktning och utveckling för 2024–2027 betonas universitets-

sjukvårdens och Norrlands universitetssjukhus särskilda roll inom norra sjukvårdsregionen. Klinisk forskning, utveckling och innovation lyfts fram som förutsättningar för framtidens vård och samhällsnytta. Det gör även universitetssjukhusets stärkta position som kunskapscentrum för forskare nationellt och internationellt.

Det är mot denna sammantagna bakgrund som strategi för universitetssjukvården 2030 har formulerats. Strategin utgår från nuläget som identifierats genom en SWOT-analys, som visar på styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Utifrån denna analys har vi identifierat nödvändiga åtgärdsområden som är avgörande för Norrlands universitetssjukhus långsiktiga överlevnad och hållbarhet. Dessa specificeras i handlingsplaner för kommande år enligt strategins implementeringsplan för 2024, 2025–2026, 2027–2028, 2029–2030.

Vision, långsiktigt mål och förväntade positiva effekter

Region Västerbottens vision är "Från fjäll till kust skapar vi gemensamt en attraktiv region med goda livsvillkor för alla".

Inriktningen för hälso- och sjukvården i Västerbotten har preciserats i målbilden för hälso- och sjukvården 2030. Den fokuserar på att invånare och patienter ska ha de absolut bästa förutsättningarna att leva ett liv med god hälsa, både nu och i framtiden. Detta innefattar grundläggande principer om en rättvis vård, att resurser används effektivt och ansvarsfullt, samt att hälso- och sjukvården ska vara hållbar på lång sikt. Att invånare och patienter ska ha de bästa möjliga förutsättningarna att leva ett hälsosamt liv är också det viktigaste målet för forskningen, utvecklingen, innovationen och den högspecialiserade och avancerade vården som bedrivs inom universitetssjukvården.

Ett långsiktigt mål för 2030 visar vägen för regionens inriktning, fokus och arbete framöver.

Universitetssjukvården i norra Sverige har en stark och stabil position. Den grundar sig på att vi tillsammans stärker de organisatoriska förutsättningarna för att kunna bedriva forskning, utveckling, innovation samt högspecialiserad och avancerad vård inom på Norrlands universitetssjukhus och i norra Sverige.

En förstärkt universitetssjukvård förväntas leda till positiva effekter på olika nivåer.

För invånare och patienter

- Mer jämlik vård och förbättrad tillgänglighet och kvalitet, samt minskade risker för patienter är en följd av att det finns högspecialiserad kompetens på Norrlands universitetssjukhus. Ett förbättrat utbud på sjukhuset gynnar patienter i hela norra sjukvårdsregionen.

För medarbetare i regionen

- Förbättrade möjligheter att genomföra högspecialiserade medicinska åtgärder på Norrlands universitetssjukhus, samt bedriva klinisk forskning, utbildning, utveckling och innovation i det dagliga arbetet.

Ökad attraktionskraft för klinisk kompetens inom regionens specialområden, vilket påverkar kompetensförsörjningen genom:

1. Förstärkt kompetens bland befintliga medarbetare.
2. Bättre förutsättningar att behålla befintlig kompetens.
3. Större möjligheter att attrahera ny kompetens.

För regionen som vårdgivare

- Bättre vårdutbud, tillgänglighet och kvalitet inom universitetssjukvården, samt minskade risker för patientsäkerheten.
- Bättre förutsättningar för att bedriva högkvalitativ sjukvård, forskning, utbildning och utveckling i verksamheter nära patienterna.
- Förbättrade möjligheter att uppfylla nationella krav och riktlinjer som ställs på regioner och enheter med regionsjukvård. Starkare position inom nationell högspecialiserad vård och ökat förtroende inom andra specialistområden hos remitterande regioner.
- Ökade intäkter för patienter som remitteras från andra regioner. Minskade kostnader för vård av egna patienter utanför länet.

Indirekta positiva effekter

- Förbättrad kvalitet och ökade möjligheter till finansiering för forskning som bedrivs vid Umeå universitet, särskilt universitetets största fakultet, Medicinska fakulteten.
- En hållbar samhällsutveckling på lång sikt och ökad attraktionskraft för norra Sverige.

Universitetssjukvården i norra Sverige 2023

Analysen av den nuvarande situationen visar att universitetssjukvården i norra Sverige befinner sig i ett allvarligt läge men den belyser även våra styrkor. Vi har spetskompetens inom flera områden och regionen bedriver klinisk forskning av internationell klass inom flera fält. Vi erbjuder också högspecialiserad diagnostik och behandling inom flera områden. Detta gynnar patienter i Västerbotten, de andra norrländska länen och i vissa fall även patienter från övriga Sverige och Skandinavien.

Med tanke på den utvecklingstakt som råder inom svensk hälso- och sjukvård bedöms tidigare framgångar ändå inte vara tillräckliga i framtiden.

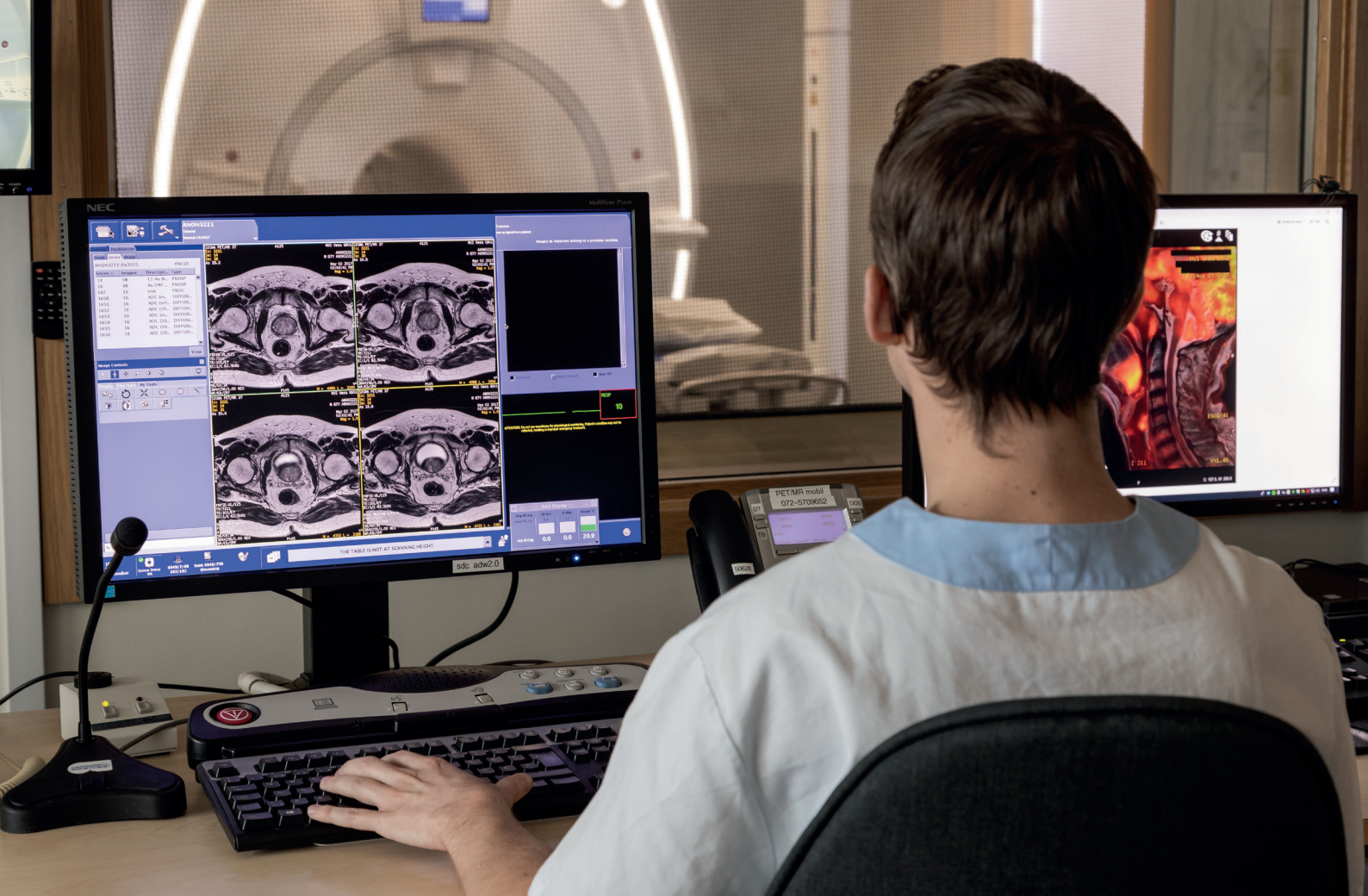


FOTO: KLAS SJÖBERG

Universitetssjukvården i norra Sverige 2030

Mål och områden som prioriteras.

Den nya strategin utgår från hur situationen ser ut idag. Den koncentrerar sig på regionens mål, fokusområden och vilka insatser som är nödvändiga under de kommande fem åren. Genom att genomföra strategin förväntas universitetssjukvården i norra Sverige ha en stark och stabil position 2030.

När nuläget analyserats har vi identifierat sju områden där åtgärder behövs. Dessa utgör kärnan i strategin för framtiden. Områdena speglar de bakomliggande orsaker som beskrivs i nulägesbeskrivningen.

Konkreta aktiviteter, förväntade resultat och kortsiktiga effekter kopplade till de sju åtgärdsområdena specificeras i handlingsplaner. Dessa sträcker sig över ett till två år. Strategin implementeras i flera faser fram till 2030.

På de kommande sidorna beskrivs den strategiska riktningen och omfattningen inom varje åtgärdsområde på ett översiktligt sätt. Det är viktigt att komma ihåg att alla områden är direkt eller indirekt beroende av varandra.

1

Kvalitetsfokus inom universitetssjukvården

Stärkt kvalitetsarbete i vården, genom tydliga ramverk för kvalitetsmätning, utveckling och uppföljning.

Här presenteras åtgärder som ska säkra och utveckla kvaliteten i vården. Åtgärderna ska lyfta vårdvärden i form av tillgänglighet, kvalitet och säkerhet för patienterna, universitetssjukvårdens specifika uppdrag samt minimikrav som all universitetssjukvård måste uppnå.

- Vi ska ta fram tydliga och transparenta ramverk för kvalitetsarbete i vården.
- Vi ska se till att alla strategiska investeringar och satsningar har fokus på kvalitet.
- Vi ska utgå från följande riktlinjer för kvalitet i vården: Vården ska ständigt utveckla sin kvalitet. Hälso- och sjukvården ska enligt lag alltid baseras på vetenskap och beprövad erfarenhet. Universitetssjukvården ska leverera vård som är effektiv, säker och kostnadseffektiv.

2

Kompetens, karriärvägar, klinisk forskning och akademiska miljöer

Stärkta akademiska miljöer, genom satsningar på kompetensutveckling, karriärvägar och forskningsstöd.

Här presenteras åtgärder som syftar till att stärka de befintliga universitetssjukvårdsenheterna och samtidigt främja utvecklingen av nya. Dessutom lyfts åtgärder som kan understödja och avlasta kliniska forskare i deras arbete, vilket i förlängningen underlättar för etablering och bevarande av gynnsamma akademiska miljöer.

- Vi ska ge riktade stöd och satsa på meritbaserade tjänster. Det innefattar bland annat akademiska karriärvägar, utveckling av handledningskompetens och tillgång till forskningsstödande medarbetare.
- Vi ska förbättra incitament och erbjuda konkurrenskraftiga villkor för att attrahera och behålla spetskompetenser och stödfunktioner inom klinisk forskning samt inom avancerad och högspecialiserad vård.
- Vi ska synliggöra den akademiska meritering som finns bland regionens medarbetare.
- Vi ska se till att det finns goda förutsättningar för fortbildning och kontinuerlig kompetensutveckling liksom möjlighet att delta i nationella och internationella nätverk för kollegial utveckling och erfarenhetsutbyten.
- Vi ska säkerställa att processerna för ackrediteringar, certifieringar och standarder fungerar på ett smidigt och effektivt sätt.

3

Ekonomisk hållbarhet inom universitetssjukvården

Vi vill skapa bättre förutsättningar för en sund ekonomi på lång sikt. Det ska vi göra genom att fokusera på hur vi styr ekonomin och hur vi kan få in mer pengar från externa finansiärer.

- Vi ska hitta mer effektiva sätt att täcka kostnader och ta betalt för universitetssjukvård och högspecialiserad vård.
- Vi ska hitta sätt att öka den externa finansieringen och se till att kostnaderna för kliniska studier täcks på ett bättre sätt.
- Vi ska förbättra ekonomistyrningen och budgetarbetet för att bättre möta behoven hos universitetssjukvårdens växande och högspecialiserade verksamheter.

4

Strategiska investeringar

Vi ska göra bättre strategiska investeringar inom universitetssjukvården genom att införa nya metoder och teknologier som gör vården mer kostnadseffektiv. Det betyder att vi får ut mer värde för pengarna. Målet är bättre tillgänglighet, kvalitet och patientsäkerhet.

- Vi ska skapa tydliga och öppna processer för hur resurser fördelas och hur budgeteringen ska gå till när vi gör strategiska investeringar inom universitetssjukvården och dess specialiserade områden och nationella uppdrag. Dessa processer ska utgå från de behov som finns inom hälso- och sjukvården och universitetssjukvårdens starka fokus på kvalitet.
- Vi ska bli bättre på att hitta finansiering utanför den ordinarie budgeten. Det kan handla om att söka forskningsanslag, utvecklingsmedel och donationer, samt att samarbeta med aktörer utanför den egna organisationen.

5

Tydligare ledningsstruktur och styr signaler

Vi ska skapa en tydligare ledningsstruktur med klarare roller och ansvarsområden. Vi ska också skapa tydliga kontaktvägar mellan olika ledningsnivåer inom universitetssjukvården.

- Vi ska klargöra vilka ansvarsområden och befogenheter de olika verksamheterna har för att utföra sitt uppdrag. Detta ska ske inom ramen för de ekonomiska resurser och andra förutsättningar som finns.
- Vi ska stärka dialogen och erfarenhetsutbytet mellan de olika verksamheterna inom sjukvården. Vi ska även förbättra kommunikationen mellan olika ledningsnivåer inom regionen och sjukvårdsregionen.
- Vi ska utveckla metoder för att följa upp klinisk forskning, utveckling, innovation och sjukvårdsutveckling. Uppföljningen ska integreras tydligare i regionens övergripande ledning och styrning.

6

Stöd och samarbete

Vi ska göra det lättare för olika delar av universitetssjukvården att stötta varandra och samarbeta över avdelnings- och administrationsgränser. Detta ska vi uppnå i forum där man enkelt kan utbyta information och erfarenheter.

- Vi ska se över arbetet och beslutsfattandet på alla nivåer – operativt, taktiskt och strategiskt. Utgångspunkten för översynen ska vara de strukturer som redan finns i regionen.
- Vi ska tydligare visa hur samarbetet ska fungera och hur man på ett enkelt sätt kan få råd, stöd och hjälp från andra avdelningar och stödfunktioner, även över avdelnings- och administrationsgränser. Syftet är att stärka universitetssjukvårdens uppdrag.

7

Kompetenscentrum för precisionsmedicin

Målet är att förbättra möjligheterna för precisionsmedicin i norra sjukvårdsregionen. Det gör vi genom att bättra samordna kompetens och funktioner. Vi ska även förbättra stödet och samarbetet kring diagnostik och behandling inom precisionsmedicin.

- Vi ska etablera ett kompetenscentrum för precisionsmedicin med ett tydligt uppdrag och tydliga arbetsprocesser. Berörda verksamheter ska veta vilket stöd som de kan ge.
- Kompetenscentrumet ska stärka vår förmåga, kapacitet och våra förutsättningar att stödja initiativ inom forskning och utveckling samt implementering i klinisk verksamhet. Fokus ligger på att hitta sjukdomar tidigare, att ställa säkrare och mer precisa diagnoser och att ge avancerad individanpassad behandling.
- Vi ska genomföra löpande inventeringar för att säkerställa att vi har den infrastruktur, utrustning, kompetens och övriga resurser som krävs för precisionsmedicin. Om något saknas ska vi komplettera med detta.
- Vi ska delta i regionalt samverkansarbete och i nationella nätverk, strukturer och satsningar inom precisionsmedicin.

