



Region Uppsala

Fire exit

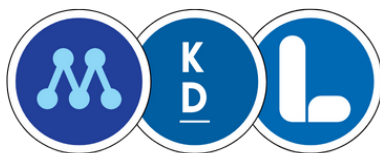
# För en framtid där du kan lita på vården

Regionplan och budget 2027-2029



# Innehåll

.....	1
<b>BORGERLIG ALLIANS: TID FÖR EN NY RIKTNING FÖR REGION UPPSALA</b> .....	2
<b>Modernisera sjukvården så att fler kan få vård i tid och medarbetarna en bättre arbetsmiljö</b> .....	3
<b>Regionplan och budget 2027–2029</b> .....	4
<i>Utgångsläge</i> .....	4
<b>Prioriterade områden</b> .....	5
<b>Region Uppsalas styrmodell</b> .....	10
<i>Region Uppsalas strategiska mål</i> .....	10
<i>Mål, uppdrag, styrtal och uppföljning</i> .....	10
<i>Intern kontroll</i> .....	10
<b>Planeringsförutsättningar</b> .....	11
<i>Demografiska förutsättningar</i> .....	11
<i>Vårdkonsumtion</i> .....	11
<i>Hälsoutveckling</i> .....	12
<i>Produktion – hälso- och sjukvård</i> .....	15
<i>Högspecialiserad vård</i> .....	16
<i>Ekonomiska förutsättningar</i> .....	17
<i>Intäkter</i> .....	17
<i>Kostnader</i> .....	18
<i>Budgeterade anslagsramar 2027 nämnder och styrelser</i> .....	20
<b>Strategiska mål för Region Uppsala</b> .....	22
<b>Attraktiv arbetsplats</b> .....	22
<i>Inriktning</i> .....	23
<i>Uppdrag till styrelser och nämnder för 2027</i> .....	24
<i>Styrtal</i> .....	24
<b>Hög tillgänglighet</b> .....	25
<i>Uppdrag under 2027 till:</i> .....	27
<i>Styrtal</i> .....	28
<b>God kvalitet med ekonomi i balans</b> .....	28
<i>Uppdrag under 2027 till:</i> .....	31
<i>Styrtal</i> .....	32
<b>Hållbar och konkurrenskraftig utveckling</b> .....	34
<i>Uppdrag under 2027 till:</i> .....	38
<i>Styrtal</i> .....	39
<b>Region Uppsalas organisation</b> .....	41
<i>Samverkansorganisationen</i> .....	42
<b>Budget 2027 och plan 2028–2029</b> .....	43
<b>Beslut</b> .....	45



REGION UPPSALA

# BORGERLIG ALLIANS: TID FÖR EN NY RIKTNING FÖR REGION UPPSALA

Region Uppsala står vid ett avgörande vägskäl.

Under nuvarande vänsterstyre har Region Uppsalas riktning och reformkraft gått förlo-rad. Regionen hålls tillbaka av ett styre där politisk prestige och ideologiska skyggglappar förhindrar ett helhetsgrepp och lyhördhet inför invånarnas behov. Skattepengar läggs på politiska önskeprojekt som varken stärker vården eller förbättrar arbetsmiljön för medarbetare.

Vi företräder en annan väg. Varje skattekrona ska behandlas med respekt, och gå till det den är ämnad för. Kärnuppgifterna ska prioriteras. Trygg vård ska levereras i tid. Kollektivtrafiken ska fungera. Regionen ska moderniseras.

För att kapa vårdköerna och göra vården mer tillgänglig krävs mod och kraft att genomföra förändringar. Regionen måste bli effektivare och alla goda krafter måste tas tillvara. Vem som utför vården är underordnat, det avgörande är att den håller högsta kvalitet och finns där när patienten behöver den.

Vi borgerliga förenas i viljan att göra Region Uppsala till Sveriges mest attraktiva och fria län. Med patientens behov i centrum och personalens kompetens som ledstjärna tar vi ansvar för vårdens kvalitet, kollektivtrafikens tillgänglighet och regionens långsiktiga ekonomi.

Tiden är inne för en ny riktning.  
Tiden är inne för Borgerlig allians.

*Moderater, Kristdemokrater och Liberaler i  
Region Uppsala*

## Modernisera sjukvården så att fler kan få vård i tid och medarbetarna en bättre arbetsmiljö

När Moderaterna lägger fram vårt budgetalternativ för Region Uppsala gör vi det i ett allvarligt läge. Vårdköerna är för långa, ekonomin går åt fel håll och patienter bollas runt i psykiatrin. I delar av länet tvingas människor resa långt för vård som borde ges närmare hemmet. Samtidigt pekar regionens prognoser mot underskott på över 2,6 miljarder kronor till 2035.

Det håller inte. Men utvecklingen går att vända. Uppsala län kan erbjuda vård i tid, fungerande pendling och ett tryggare samhälle. Det kräver ledarskap, prioriteringar och mod att förändra.

Vi kan inte fortsätta på samma väg där underskotten växer samtidigt som patienter får vänta på operation och vårdens medarbetare hotas av ogenomtänkta sparkrav. Vi kan inte acceptera en utveckling där människor i norra länet tvingas resa till Akademiska sjukhuset för vård som hade kunnat ges närmare hemmet. Där de som lider av ätstörning tvingas vänta 400 dagar på att få sin behandling.

Vi är också självkritiska. När vi ser tillbaka på de år då Moderaterna styrde Region Uppsala kan vi konstatera att vi inte gjorde tillräckligt för att förändra vården i grunden. Problemen med köer och underskott fanns då – precis som nu. Vi ser tillbaka på minst två mandatperioder utan tillräcklig utveckling.

Vi har gjort vår hemläxa. Vi är tydliga med att Region Uppsala behöver genomföra större reformer för att vården ska fungera långsiktigt. Vår kritik mot det nuvarande styret handlar därför inte främst om partifärg. Den handlar om avsaknaden av riktning och vilja att genomföra nödvändiga förändringar.

Moderaterna söker väljarnas förtroende för att leda regionen efter valet 2026. Vi är också beredda att samarbeta brett för länets bästa. Men vi kommer inte kompromissa bort de förändringar som krävs för att återupprätta människors förtroende för vården.

Målet är enkelt: du ska kunna lita på att vården finns där när du behöver den.

Därför föreslår vi ett omfattande reformprogram för att få ordning på ekonomin, korta vårdköerna och modernisera vården i hela länet.

Vi vill få ordning på psykiatrin, där alltför många barn och unga idag bollas mellan olika instanser utan att få rätt hjälp. Vi måste minska administrationen och slöseriet så att mer resurser går till vård istället för byråkrati.

Strävsamma länsbor ska kunna lita på välfärden. Den som arbetar och betalar skatt, eller ser tillbaka på ett långt yrkesliv, ska inte behöva leva med smärta i månader eller oroa sig för om vården finns där när den verkligen behövs.

Moderaternas budget är en budget för en framtid där du kan lita på vården.

*Emilie Orring, regionråd*

*Cecilia Linder, regionråd*



Fotograf: Axel Adolfsson

# Regionplan och budget 2027–2029

## Utgångsläge

Region Uppsala går in i planperioden med en fortsatt osäker ekonomisk situation som påverkas av global instabilitet. Trots tendenser till återhämtning i svensk ekonomi krävs fortsatt stort fokus på ekonomisk balans för att säkra regionens långsiktiga handlingsutrymme. Ekonomin är i ett läge där det krävs ett stort arbete för att komma till rätta med regionens långsiktiga underskott. Dessvärre ser vi nu hur styrets politik för regionen ytterligare steg i fel riktning. Vi anser att det är viktigt och ansvarstagande att det finns ekonomiska reserver för att hantera oförutsedda händelser. Vi tycker det är ansvarslöst att en sådan beredskap saknas i den politiska majoritetens förslag till regionplan och budget. I Moderaternas budget avsätter vi 60 miljoner årligen för oförutsedda händelser.

Regionen behöver säkra kompetensförsörjningen och minska sjukfrånvaron. En vårdskuld med långa väntetider som följd samt ökad konkurrens inom riks- och regionsjukvården behöver hanteras och avgörande för utmaningarna är att kontinuerligt arbeta för en ekonomi i balans och samtidigt utföra produktionsuppdraget på kort och lång sikt.

Den demografiska utvecklingen ställer krav på omställningen av hälso- och sjukvården.

De geografiska skillnaderna inom länet innebär att vårdens tillgänglighet och organisering måste ta hänsyn till landsbygdernas villkor. I takt med att befolkningen växer och vårdbehoven förändras måste resurser och investeringar även riktas till länets mindre orter och landsbygdsområden för att uppnå jämlik vård i hela regionen.

För att möta de stora utmaningarna inom hälso- och sjukvården genomförs en stor

satsning på kortare vårdköer och högre tillgänglighet. Genom genomtänkta och långsiktiga reformer kan Region Uppsala fortsätta utveckla hälso- och sjukvården och kollektivtrafiken, samtidigt som skattemedel värnas.

Region Uppsalas organisation behöver moderniseras. Många steg har tagits men flera viktiga steg återstår för ökad helhetssyn och mindre onödig administration. Därför behöver styrningen av hälso- och sjukvården förändras, professionen behöver få bättre möjligheter att utveckla vården och politiken behöver visa ledarskap genom effektiva arbetsätt och tydlig viljeinriktning. Region Uppsalas kärnuppdrag är att ge människor vård i tid av hög kvalitet samt att erbjuda välfungerande kollektiva resor för människor som pendlar till jobb, skola och utbildning. Som ansvariga för ett universitetssjukhus måste vi också ta ansvar för forskning och utbildning av hög kvalitet. Samhällskontraktet bygger också på att vi lyckas utföra vårt uppdrag i kris, krig eller andra påfrestningar. Vårt län är en attraktiv plats att leva och bo i. Vår organisation har ett ansvar för att bibehålla och stärka den utvecklingen långsiktigt. Samverkan med andra aktörer är därför både viktigt och avgörande.

# Prioriterade områden

## 1. Reformpaket för en vård att lita på

Akademiska sjukhusets växande underskott riskerar att tränga undan vård och göra köerna ännu längre. Region Uppsala kan inte fortsätta på samma väg. Det behövs ett tydligt reformpaket för att få ordning på ekonomin samtidigt som fler patienter får vård i tid.

Moderaterna vill genomföra flera av de åtgärder som lyfts fram i externa analyser och som borde ha genomförts för länge sedan.

### 1. Korta köerna genom att flytta vård från Akademiska till Lasarettet i Enköping och länets vårdcentrum.

Akademiska sjukhuset ska ha bättre förutsättningar att fokusera på den mest avancerade sjukvården, forskningen och utbildningen. Samtidigt kan mer planerad specialistvård utföras på Lasarettet i Enköping, Samariterhemmet, vid länets vårdcentrum och hos andra vårdgivare.

Det kostar betydligt mer att utföra viss vård på Akademiska än på andra håll i länet. Genom att flytta vård närmare invånarna kan vi både korta köerna och använda skattepengarna bättre.

Gör Akademiska sjukhuset till ett av världens bästa sjukhus enligt Moderaternas tidigare presenterade reformprogram<sup>1</sup>.

### 2. Vi ska tillsätta en professionell styrelse för Akademiska sjukhuset

Politiken ska sätta riktning och följa upp resultaten – inte detaljstyra vårdens vardag. Moderaterna vill därför införa en professionell sjukhusstyrelse för att avgöra vårdens behov och prioriteringar utifrån de ramar politiken satt upp.

Vi vill också se över hur vården styrs och finansieras för att skapa bättre förutsättningar för hög kvalitet, effektivitet och kortare vårdköer. Bland annat genom att utreda om primärvården kan fungera bättre genom bolagisering.

Samarbetet med externa aktörer såsom läkemedelsindustrin ska öka.

### 3. Vården ska få ersättning i relation till den vård som utförs

Idag styrs sjukhusvården till stor del genom fasta anslag. Det gör att kopplingen till den vård som verkligen genomförs blir väldigt svag.

Moderaterna vill därför se över ersättningsmodellen och återinföra en tydligare modell där regionen beställer vård av Akademiska sjukhuset och andra vårdgivare. På så sätt blir kopplingen till behovet, ekonomi och kvalitet tydligare.

### 4. Särskilda resurser för de mest sjuka patienterna

En liten grupp patienter står för en stor del av vårdens behov. Tidigare analyser visar att omkring 5 procent av patienterna står för ungefär 50 procent av vårdens resurser. De patienterna behöver bättre samordning, tätare uppföljning och mer individanpassad vård. Moderaterna vill därför rikta särskilda resurser till

---

<sup>1</sup> [Rapport](#)

de mest sjuka patienterna för att förbättra vården och minska onödiga sjukhusinläggningar. Genom att tydligare skilja på den här typen av vård kan vi också göra vården mer tillgänglig för dig som i vanliga fall är frisk.

#### **5. Kökortningsprogram där kapacitet finns**

Det går att göra betydligt mer för att korta vårdköerna här och nu genom samarbeten med andra regioner, upphandlingar och högre produktivitet.

Inom ryggkirurgin väntar 78 procent längre än vårdgarantin, trots att närliggande regioner har kapacitet. Därför tillför vi 7 miljoner kronor för att fler ska få ryggoperation i tid. Även inom övrig ortopedi vill vi använda ledig kapacitet i Västmanland och Sörmland. Dessutom vill vi låta fler aktörer bidra så att barn med psykisk ohälsa får hjälp snabbare.

## **2. Minska byråkratin – mer vård och mindre administration**

Region Uppsala ska fokusera på sitt kärnuppdrag: att ge människor vård i tid och se till att kollektivtrafiken fungerar. Under alldeles för lång tid har administrationen vuxit samtidigt som vårdköerna blivit längre och medarbetarna fått mindre tid för patienterna.

Moderaterna vill minska byråkratin och prioritera det som gör verklig skillnad för patienter och resenärer. Vi vill städa trappan uppifrån genom att minska den politiska organisationen, effektivisera administrationen och avveckla verksamheter som inte hör till kärnuppdraget.

#### **1. Färre politiker, effektivare förvaltning och mindre administration**

Region Uppsalas organisation har blivit för tungrodd. Idag har regionen landets näst högsta kostnader för politisk organisation. Antalet nämnder, samråd och administrativa funktioner har vuxit samtidigt som vården går med stora underskott.

Därför vill Moderaterna minska den politiska organisationen genom färre nämnder och tydligare ansvar. Vi vill också effektivisera förvaltningen, minska administrationen och se över styrdokument, projekt och processer som inte bidrar till bättre vård eller kollektivtrafik.

#### **2. Vårdpersonal ska möta patienter – inte fastna i administration**

Alltför mycket av vårdpersonalens arbetstid går idag åt till administration och ineffektiva system. Det tar tid från patienterna och bidrar till en sämre arbetsmiljö.

Region Uppsala har ett ordentligt jobb att göra. SKR:s programberedning mot krångel har presenterat en slutrapport med konkreta verktyg för att minska onödig administration i vården. Dessa bör Region Uppsala omgående ta till vara och använda för att minska slöseriet med vårdens knappa resurser och frigöra mer tid till patienterna.

Moderaterna vill genomföra en bred genomlysning av administrationen i Region Uppsala för att frigöra mer tid till patientnära arbete.

#### **3. Effektivare upphandlingar och smartare inköp**

Region Uppsala köper varje år in varor och tjänster för miljardbelopp. Trots det finns stora skillnader

mellan olika delar av organisationen och en betydande potential att använda skattepengarna bättre.

Moderaterna vill stärka arbetet med strategiska upphandlingar, gemensamma inköp och bättre uppföljning av avtal. Genom smartare inköp, tydligare kravställning och bättre kontroll kan kostnader pressas utan att kvaliteten försämras.

Vi vill också att regionen arbetar mer aktivt med benchmarking och lär av de regioner och verksamheter som lyckas bäst med kvalitet och kostnadskontroll.

#### **4. Region Uppsala måste bli bättre på att prioritera**

När ekonomin är pressad måste regionen fokusera på rätt saker. Då är det inte rimligt att lägga resurser på nya lågprioriterade projekt samtidigt som patienter väntar på vård.

Moderaterna vill därför:

- Avveckla det regionala cykelkansliet och minska administrationen kring regional cykelsamordning
- Få ordning Wiks slotts verksamhet. Wik ska inte subventionera fika och konserter
- Avbryta planerna på ett nytt produktionskök för patientmat
- Minska kostnader för administration, projekt och samrådsorgan som inte bidrar till bättre vård eller kollektivtrafik
- Vi vill få in mer reklamintäkter genom att stoppa regionens aktiva censur av vem som får göra reklam i kollektivtrafiken
- Styr upp arbetet med fastigheter. Processen måste bli tydligare och de fastigheter som inte behövs ska säljas

Varje skattekrona som går till onödig administration är en skattekrona som inte går till vård, trygghet eller bättre kollektivtrafik.

### **3. Få ordning på psykiatri – ingen ska bollas runt utan hjälp**

Alltför många människor med psykisk ohälsa får idag inte rätt hjälp i tid. Patienter och anhöriga tvingas själva försöka hålla ihop kontakten mellan vårdcentral, psykiatri, habilitering, elevhälsa och andra instanser. Så ska det inte vara.

En stor andel av remisserna från vårdcentralerna till psykiatri avvisas idag i Region Uppsala. Samtidigt kan patienter med svår psykisk ohälsa få vänta orimligt länge på behandling. Inom ätstörningsvården kan väntan från första besök till behandling uppgå till över 400 dagar. Det är oacceptabelt.

Moderaterna vill genomföra ett reformpaket för att få ordning på psykiatri och skapa en mer sammanhållen vård där patienter inte faller mellan stolarna.

#### **1. Samla ansvaret vid varje vårdcentrum**

Idag är ansvaret splittrat mellan olika verksamheter och vårdnivåer. Det leder till att människor bollas runt i systemet utan att någon tar helhetsansvar.

Moderaterna vill därför tydliggöra ansvarsfördelningen och skapa bättre samordning mellan vårdcentraler, psykiatri, habilitering, elevhälsa och kommuner.

Vid varje vårdcentrum ska det finnas en tydligt ansvarig funktion för att hålla ihop vården för patienter med omfattande psykisk ohälsa och samsjuklighet.

## 2. Barn och unga ska få hjälp tidigare

Alltför många barn och unga fastnar i långa köer eller skickas mellan olika instanser. Föräldrar ska inte behöva samordna vården på egen hand samtidigt som de försöker få vardagen att fungera.

Moderaterna vill:

- stärka samverkan mellan BUP, elevhälsa och vårdcentraler
- skapa tydligare vårdkedjor för barn och unga med psykisk ohälsa eller NPF-diagnoser
- förbättra övergången mellan barn- och ungdomspsykiatri och vuxenpsykiatri
- säkerställa att fler får behandling snabbare

## 3. Kortare köer och fler aktörer

När människor väntar i år på behandling måste regionen agera. För oss spelar det mindre roll vem som utför vården och större roll att patienter faktiskt får hjälp.

Moderaterna vill därför upphandla vård från lämpliga aktörer för att korta köerna och förbättra tillgängligheten. Region Uppsala ska samtidigt hålla ihop vårdkedjan och säkerställa kvalitet, uppföljning och kontinuitet för patienterna.

## 4. Prioritera kvinnors hälsa

Kvinnors hälsa har under lång tid fått stå tillbaka i vården. Sjukdomar som främst drabbar kvinnor har inte tagits på tillräckligt stort allvar och många kvinnor upplever att de inte får rätt hjälp i tid. Det vill Moderaterna förändra.

Vi vill stärka hela vårdkedjan för kvinnor – från mödravård och förlossning till eftervård

och vård senare i livet. Förlossningsvården ska prioriteras upp och målet om en barnmorska per födande ska vara styrande. Kvinnor som drabbas av förlossningsskador eller komplikationer efter graviditet ska få bättre uppföljning och snabbare hjälp.

Samtidigt behöver vården bli bättre på att upptäcka och behandla kvinnospecifika sjukdomar som endometrios och PCOS. Moderaterna vill därför genomföra ett kunskapslyft inom kvinnors hälsa.

Vi vill också förbättra vården vid klimakteriebesvär och göra IVF och äggfrysning mer tillgängligt för fler som vill bilda familj.

När ekonomin är pressad måste regionen prioritera rätt. Därför vill vi fokusera resurserna på att stärka den ordinarie kvinnosjukvården i stället för att lägga pengar på regionfinansierade hemförlossningar som Socialstyrelsen ger låg prioritet.

## 5. Trygg i vården med språkkrav

God vård bygger på att patienter och vårdpersonal kan förstå varandra. Bristande språkkunskaper riskerar att leda till missförstånd, felbehandlingar och otrygghet – både för patienter och medarbetare.

Moderaterna menar att patientsäkerheten alltid måste gå först. Den som arbetar i vården måste ha tillräckliga kunskaper i svenska för att kunna kommunicera med patienter, ta till sig medicinska instruktioner och samarbeta med kollegor på ett säkert sätt.

Därför vill vi stärka arbetet med språkkrav och säkerställa att bristande kunskaper i svenska inte påverkar kvaliteten eller säkerheten i vården.



# Region Uppsalas styrmodell

Region Uppsalas styrmodell består av visionen ”Ett gott liv i en nyskapande och hållbar kunskapsregion med internationell lyskraft” och fyra strategiska mål. Under respektive strategiskt mål formuleras styrtal och uppdrag.

## Region Uppsalas strategiska mål

De strategiska målen är långsiktiga och av stor vikt för Region Uppsalas arbete.

- Attraktiv arbetsplats.
- Hög tillgänglighet.
- God kvalitet med ekonomi i balans.
- Hållbar och konkurrenskraftig utveckling.

Regionplan och budgets kapitelindelning följer strukturen för de strategiska målen i styrmodellen.

## 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 2027. Nämndernas viktigaste uppdrag är att förverkliga regionfullmäktiges fastställda mål och att vidta åtgärder för att nå målsättningarna. 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.

Nämnderna ska löpande följa upp och utvärdera sina respektive verksamheter. Regionstyrelsen har uppsiktsplikt över nämnder och styrelser och ska följa upp de åtaganden som regionfullmäktige beslutat.



## Intern kontroll

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

Den interna kontrollen omfattar Region Uppsalas alla verksamheter. Varje år genomförs en riskanalys som ska identifiera och prioritera de risker som kan leda till att verksamhetens mål och uppdrag inte uppfylls. Resultatet av analysen ligger sedan till grund för arbetet med att ta fram internkontrollplanen.

## Planeringsförutsättningar

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

### Demografiska förutsättningar

Demografien speglar befolkningens storlek, hur den är fördelad och sammansatt. Demografi används, till exempel vid produktionsplanering av vård, utveckling av kollektivtrafik och samhällsplanering.

Tabell: Folkmängd och befolkningsutveckling, Uppsala län, år 2025–2029.

Uppsala län	År 2025	År 2029	Förändring
Åldersklass	Antal	Antal	
0–4 år	20 626	20 249	-1,8%
5–19 år	71 654	72 453	-0,3%
20–64 år	239 904	248 802	3,7%
65–79 år	55 383	55 855	0,9%
80+ år	23 643	28 846	22,0%
<b>Summa</b>	<b>412 210</b>	<b>426 205</b>	<b>3,4%</b>

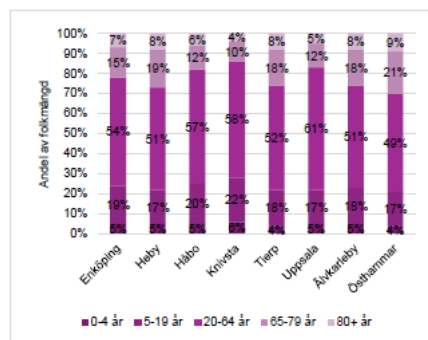
Källa: Folkmängd per månad efter region, SCB; Befolkningsframskrivning efter region, SCB.

Vid slutet av år 2029 beräknas folkmängden i Uppsala län uppgå till 426 200 personer, vilket är en beräknad folkökning om 3,4 procent under åren 2025–2029. Den årliga befolkningsökningen uppgår till 0,8–0,9 procent under planperioden. Åldersgruppen 80+ år är den grupp som beräknas öka mest, med 22 procent. Samtidigt beräknas åldersgrupperna 0–4 år minska med 1,8 procent och 5–19 år med 0,3 procent, under samma period.

Knivsta kommun har högst andel unga i åldersgrupperna 0–4 samt 5–19 år. I Uppsala kommun är andelen i arbetsför ålder (20–64 år) relativt hög. I Östhammars kommun är i stället andelen äldre, 65–79 år och 80+ år, relativt hög. I Uppsala, Knivsta och Håbo kommun är andelen i åldersgrupperna 65–79 år samt 80+ år relativt låg. Folkmängden i länets kommuner beräknas öka andelsmässigt mest i Knivsta kommun (4,4 procent), följt av Uppsala kommun (4 procent) och Enköping kommun (3,7 procent) mellan år 2025 och 2029. Åldersgruppen 80+ beräknas öka andelsmässigt mest i Knivsta kommun (39 procent)

följt av Håbo (33,6 procent), Östhammar (23 procent) och Uppsala (22,6 procent) kommun. Nedan presenteras befolkningsstrukturen för länets kommuner.

Diagram: Befolkningsstruktur Uppsala län 2025.



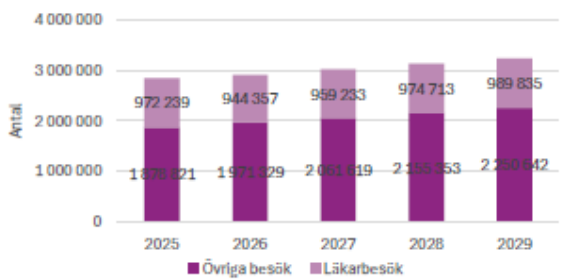
Källa: Folkmängd per månad, november 2025, SCB.

### Vårdkonsumtion

Det är av vikt att hälso- och sjukvården kan möta det framtida behovet av vård. Befolkningsutvecklingen i kombination med förändrade mönster av vårdkonsumtion ställer ökade krav på flera av Region Uppsalas verksamheter.

Nedan presenteras ett antal vårdkonsumtionsprognoser. Grunden i prognosmodellen är en framskrivning av historiska trender i vårdkonsumtion per capita, efter åldersgrupper och kön. Trenden multipliceras därefter med befolkningsprognosen. Prognosen utgår från faktisk vårdkonsumtion för länets invånare (C-länsvård) som är producerad i länet. Utvecklingen under de senaste åren visar bland annat på en stegvis minskad konsumtion av somatisk slutenvård, en ökad konsumtion av dagsjukvård samt en marginellt ökad konsumtion av primärvård. Samma trend kan ses fram till år 2029. Nedan presenteras vårdkonsumtionsprognoserna för primärvård, specialiserad somatisk vård och specialiserad psykiatrisk vård.

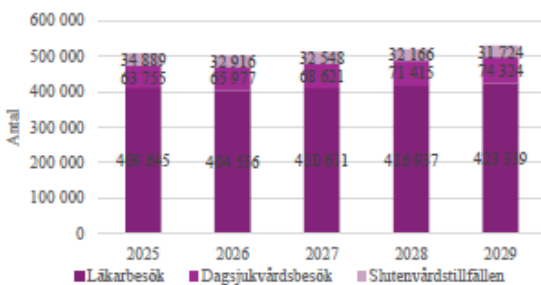
Diagram: Vårdkonsumtionsprognos primärvård, år 2025–2029, Uppsala län.



Källa: Verksamhetsdata, Region Uppsala; Befolkningsframskrivning efter region, SCB.

Inom primärvården beräknas läkarbesöken öka med 1,8 procent mellan år 2025 och 2029, samtidigt som de övriga besöken (besök som inte är läkarbesök) inom primärvården beräknas öka med 19,8 procent.

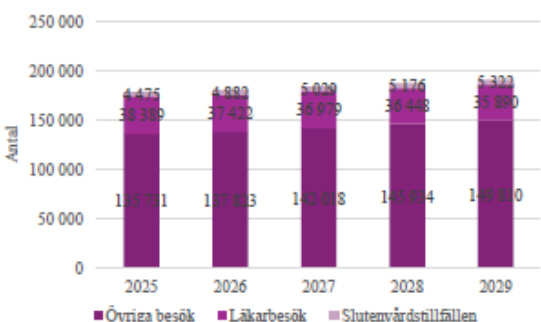
**Diagram: Vårdkonsumtionsprognos specialiserad somatisk vård, år 2025–2029, Uppsala län.**



Källa: Verksamhetsdata, Region Uppsala; Befolkningsframskrivning efter region, SCB.

Inom den specialiserade somatiska vården beräknas läkarbesöken öka med 3 procent, dagsjukvården med 17 procent, och slutenvården beräknas minska med 9 procent.

**Diagram: Vårdkonsumtionsprognos specialiserad psykiatrisk vård, år 2025–2029, Uppsala län.**



Källa: Verksamhetsdata, Region Uppsala; Befolkningsframskrivning efter region, SCB.

Inom den specialiserade psykiatriska vården beräknas de övriga besöken öka med 10 procent,

läkarbesöken minska med 7 procent och slutenvården öka med 19 procent mellan år 2025 och 2029.

Två kompletterande modeller för den specialiserade somatiska slutenvården har arbetats fram inom Region Uppsala. Den första är en fiktiv produktionsmodell som tar hänsyn till väntande vårdtillfällen som inte utförts inom vårdgarantins gränser. Modellen beräknar att antalet slutenvårdstillfällen i stället minskar med 8 procent mellan år 2025 och 2029.

Den andra modellen beräknar den framtida resursåtgången för somatisk slutenvård. Om resursåtgången per vårdtillfälle, i fasta priser, utvecklas i samma takt som år 2015–2024 innebär det att varje vårdtillfälle, i genomsnitt, kräver 9 procent mer i ekonomiska resurser år 2029, jämfört med år 2025. Enligt modellen beräknas slutenvården behöva lika mycket ekonomiska resurser 2029 som år 2025 trots 9 procent färre vårdtillfällen.

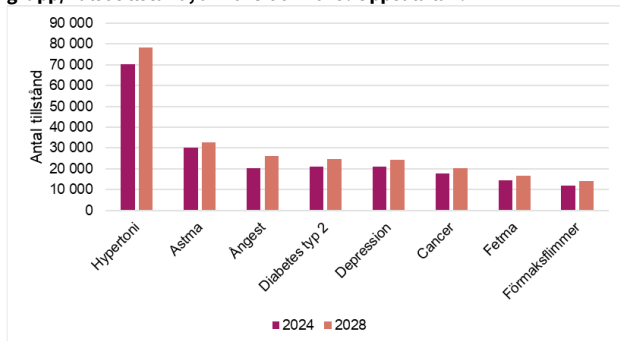
## Hälsoutveckling

Vårdbehov är ett komplext område att kvantifiera och det råder brist på modeller för att kvantifiera framtida vårdbehov på en aggregerad nivå. Ett utvecklingsarbete har påbörjats inom Region Uppsala, med att försöka estimerar hur vårdbehovet förändras framgent. Beräkningarna utgår från två faktorer, dels hur förekomst av diagnostiserad sjukdom och hälsotillstånd utvecklas, dels den demografiska utvecklingen. Beräkningarna som redovisas nedan omfattar 18 olika sjukdoms- och hälsotillstånd. Förhoppningen är att dessa tillstånd tillsammans ska ge en indikation på hur det större, och mer komplexa, vårdbehovet kan tänkas utvecklas.



I diagrammet nedan visas ett urval av de tillstånd som framskrivningarna bygger på. Faktiskt antal tillstånd för år 2025 och beräknat antal tillstånd år 2029 redovisas.

**Diagram: Faktiskt och beräknat antal tillstånd per sjukdomsgrupp/hälsotillstånd, år 2025 och 2029. Uppsala län.**



Källa: Verksamhetsdata; SCB (Folkmängd efter region).

Flest antal tillstånd är inom hypertoni, vilket beräknas till 82 290 tillstånd år 2029. Ångest beräknas uppgå till 27 500 tillstånd år 2029, och diabetes typ 2 och depression beräknas uppgå till runt 25 000 tillstånd år 2029. Cancersjukdomar och fetma beräknas uppgå till strax över 20 000 tillstånd år 2029 och förmaksflimmer till 14 700 tillstånd år 2029.

Hypertoni (högt blodtryck) är det tillstånd som beräknas öka mest i antal, motsvarande 8 400 tillstånd till år 2029. Följt av ångest, som beräknas öka med 6 150 tillstånd till år 2029. Depression beräknas öka med 4 000 och diabetes med 3 200 tillstånd vardera. Cancer, fetma och förmaksflimmer beräknas vardera öka med 2 000–2 500 tillstånd till år 2029.

Det finns anledning att tro att hypertoni kan komma att öka i ännu högre grad än vad framskrivningen indikerar. Det pågår sedan år 2025 en självscreeningsinsats för att hitta fler i Uppsala län med ett högt blodtryck, och eller andra kardiovaskulära riskfaktorer. Förhoppningen är att hitta individer idag, och på sikt undvika allvarliga hjärt-kärlhändelser. Insatsen har finansierats med en hälsoobligation.

Sammantaget beräknas det totala antalet tillstånd, som kan indikera det större och mer komplexa vårdbehovet, öka med 13 procent till år 2029 i Uppsala län.

## Den medicinska utvecklingen

Den medicinska utvecklingen ger ökade möjligheter att förutsäga, diagnostisera och behandla olika sjukdomstillstånd. Forskning och utveckling 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. Utvecklingen av precisionsmedicin leder till individanpassade diagnostiska metoder och mer skräddarsydda behandlingar, vilket i sin tur förbättrar vården. Samarbete som knyter samman forskning och klinisk behandling skapar exempelvis mer effektiva och individanpassade vårdalternativ för cancerpatienter. Nya läkemedel gör att flera personer och flera sjukdomstillstånd kan behandlas. Inom området avancerade terapier används celler och vävnader som är individ- och sjukdomsanpassade. Avancerade terapier används alltmer och utvecklas till en del av behandlingsarsenalen vid flera sjukdomstillstånd.

Framsteg inom området medicinsk teknik bidrar till förbättrad diagnostik och behandling samt ökad användning av medicinsktekniska hjälpmedel. Digitala lösningar är en del i arbetet med att öka tillgänglighet och effektivisering inom vården.

Ökad nivåstrukturering medför att utredningar och behandlingar kan överföras från slutenvård till öppenvård. Omställningen till en effektiv och nära vård är fortsatt viktig. Hälso- och sjukvård kan framöver i allt högre utsträckning utföras i patientens hem med stöd av digitala hjälpmedel, i syfte att ge en god och nära vård till alla medborgare.

Hälso- och sjukvården behöver parallellt med att nya metoder införs även arbeta med att fasa ut metoder med bristande evidens eller kostnadseffektivitet.

## Produktion – hälso- och sjukvård

Det behövs en fortsatt 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 möta patienternas behov har nya arbetssätt tagits i bruk där telefon, chattfunktion och andra distanskontakter har tillkommit och fortsätter att öka i omfattning. Digitala besök och distansbesök kan ersätta vissa fysiska besök och på så sätt bidra till att öka produktionen, öka tillgängligheten för patienterna samt på ett bättre sätt nyttja sjukvårdens resurser. Region Uppsala behöver ta ett större ansvar för att förtydliga vårdens ingångar och för att stänga ner kontaktvägar som inte är effektiva. Det behövs också säkerställas att omställningen leder till att de som har störst vårdbehov men inte klarar den digitala omställningen får ta del av de resurser

som frigörs när medarbetarna avlastas av den digitala tekniken.

Regionen behöver förbättra produktionsplaneringen både på strategisk och operativ nivå. Arbetet utgår från hälso- och sjukvårdsbehoven med målet att skapa en bättre vård och tillgänglighet för patienterna samt effektivare nyttja sjukvårdens resurser. En viktig del är att skapa en samlad överblick av det totala produktionsuppdraget, både för den egna regionen och för privata vårdgivare. Region Uppsala ska arbeta mer proaktivt med att skapa en vårdmarknad, säkerställa konkurrens och kostnadseffektivitet. Utmanarrätt bör införas.

Hälso- och sjukvård inom Region Uppsalas ansvarsområde ges både i egen region och av privata vårdgivare. Ett arbete behövs med att se över Region Uppsalas driftsformer av den egna regionen behöver färdigställas under 2027. Hälso- och sjukvårdens styrning behöver förbättras och en tydligare produktionsplanering med översyn av hur det totala produktionsuppdraget ska utföras behöver ta kliv framåt. Hälso- och sjukvårdsnämnden behöver arbeta mer aktivt med att förbättra vårdkedjorna och säkerställa bästa möjliga utförare till rätt kostnad. En översyn av primärvårdens uppdrag och vårdvalet för vårdcentral behövs samtidigt som närmottagningar och närakuter etableras. Vårdcentrum i Östhammar och Tierp kan ta kliv framåt under planperioden.

Akademiska sjukhusets produktionsbudget för 2027 och framåt förändras då deras uppdrag förtydligas och mer vård kan läggas på andra vårdgivare. Akademiska sjukhusets uppdrag blir mer inriktad mot den mest avancerade sjukvården. Samtliga vårdgivare behöver arbeta mer aktivt med satsningar på kökortning och kvälls- och helgmottagningar.

Produktionsbudget 2027 för Lasarettet i Enköping ska öka jämfört med budgeten för 2026. 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 utföras av andra vårdgivare, vilket totalt sett innebär att antalet operationer ökar.

Vårdproduktionen behöver öka eftersom vårdbehovet är stort och köerna långa. För att lyckas med uppdraget behöver antalet

arbetade timmar öka, sjukfrånvaron minska, Region Uppsalas organisation moderniseras och fler vårdaktörer etableras i länet. Det behövs också fler vårdval och att Region Uppsalas beställarorganisation stärks. För att komma dit är det viktigt att regionen kan rekrytera och behålla egen personal.

## Högspecialiserad vård

Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping och specialisttandvården har i uppdrag att erbjuda Region Uppsala specialiserad vård. Därtill har Akademiska sjukhuset i uppdrag att erbjuda 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. Det är därför av stor vikt att forskningen, den prekliniska som kliniska, fortsätter att främjas och utvecklas.

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 team. Akademiska sjukhuset är det universitetssjukhus i Sverige som har störst andel högspecialiserad riks- och regionsjukvård.

Sjukhuset har i nuläget tilldelats ansvar för nationell högspecialiserad vård inom 25 områden:

1. Kraniofacial kirurgi.
2. Behandling av svåra brännskador.

3. Viss vård vid endometriosis (kirurgi).
4. Viss vård vid moyamoya sjukdom och syndrom.
5. Transjugulär intrahepatisk porto-systemisk shunt (TIPS).
6. Viss vård vid primär skleroserande kolangit (PSC).
7. Viss vård vid huvud- och halsparagangliom.
8. Neuroendokrina tumörer i buken (NET) och avancerade binjuretumörer inklusive carcinoid hjärtsjukdom.
9. Viss vård inom osteogenesis imperfecta.
10. Svårbehandlade ätstörningar (inkluderat undertillstånd för barn).
11. Cytoreduktiv kirurgi kombinerad med varm cellgiftsbehandling i bukålan för patienter med spridd cancer i bukhinnan (HIPEC).
12. Epilepsikirurgisk utredning och behandling.
13. Systemisk amyloidos.
14. Elektrodextraktion i pacemaker och ICD.
15. Gendermatoser.
16. Samverkansuppdrag inom könsdysfori.
17. Tarmrehabilitering för barn.
18. Svåra hudsymtom.
19. Sällsynta njursjukdomar.
20. Perifer facialispares.
21. Skelettdysplasier.
22. Differences in Sex Development (DSD) Tillstånd som påverkar könsutvecklingen.

23. Lymfödemkirurgi.
24. Vaskulär Ehlers-Danlos (vEDS).
25. Analcancer.

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 näringslivet. Life science-industrin är beroende av närhet till och samarbete med Akademiska sjukhuset.

Akademiska sjukhuset har en bra position i sjukvårdsregionen med ett välfungerande samarbete, en välfungerande infrastruktur samt hög kvalitet och patientsäkerhet.

## Ekonomiska förutsättningar

Region Uppsala omsluter 25 miljarder kronor. Den största delen av omslutningen är relaterad till hälso- och sjukvård med cirka 81 procent och den näst största delen utgörs av kollektivtrafik med cirka 9 procent.

En återhämtning förväntas avseende Sveriges ekonomi med förbättrad tillväxt, kontrollerad inflation och en stärkt arbetsmarknad. Det finns dock osäkerhetsfaktorer som kan påverka den ekonomiska utvecklingen. Dessa inkluderar globala ekonomiska förhållanden, geopolitiska spänningar och potentiella förändringar i handelsrelationer. Sådana faktorer kan påverka Sveriges exportmarknader och den inhemska ekonomiska stabiliteten.

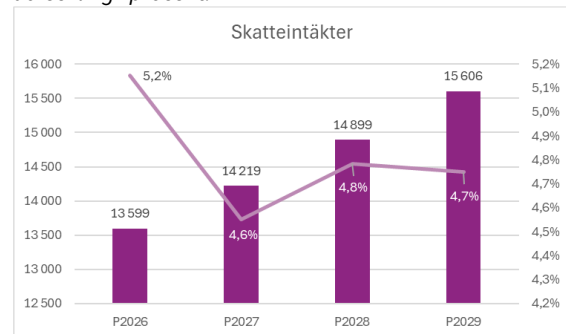
## Intäkter

Region Uppsalas huvudsakliga intäkter består av skatter, kommunalekonomisk utjämningsbidrag 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.

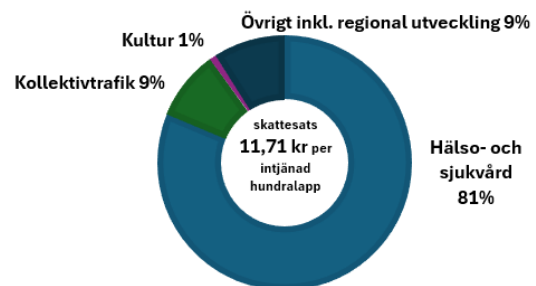
## Skatteintäkter

Under 2027 förväntas skatteintäkterna uppgå till 14 miljarder kronor, en ökning med 0,6 miljarder kronor jämfört med prognos för 2026. Region Uppsalas skattesats är 11,71 kronor per skattekrona. I budget 2027 föreslås skattesatsen vara oförändrad.

Diagram: Skatteintäkter 2025–2029 i miljoner kronor och utveckling i procent.



Intäkterna från skatten används för att tillhandahålla hälso- och sjukvård och tandvård, kollektivtrafik, kulturupplevelser samt för att skapa en hållbar utveckling av Uppsala län.



## Statsbidrag

### Generella statsbidrag – utjämningsbidrag

Under 2027 förväntas Region Uppsala erhålla 2 miljarder kronor i utjämningsbidrag under planperioden.

### Generella statsbidrag – statsbidrag för läkemedelsförmånen

Statsbidraget för läkemedel baseras på en prognos för 2026. För 2027 räknas bidraget upp med 2,25 procent, vilket innebär att det beräknas uppgå till 1,6 miljarder kronor.

### Specialdestinerade statsbidrag

De riktade statsbidrag som Region Uppsala

erhåller är öronmärkta för specifika ändamål och regleras i överenskommelser med staten. Det finns prestationskrav kopplade till flera av bidragen och om överenskommelsen inte uppfylls kan en återbetalning bli aktuell. Under 2027 beräknas Region Uppsala få riktade statsbidrag motsvarande 470 miljoner kronor. Medlen används för att finansiera insatser utifrån respektive statsbidrags överenskommelse.

## Kostnader

De största kostnadsposterna inom Region Uppsala är hälso- och sjukvård och kollektivtrafik. De kostnadsposter som har störst påverkan på regionens ekonomi är personalkostnader samt pensionskostnader.

### Personalkostnader

Personalkostnaderna inklusive pensionskostnader uppgick till drygt 12 miljarder kronor 2025 vilket storleksmässigt motsvarar 52 procent av Region Uppsalas kostnader. Personalkostnadernas utveckling har därmed stor betydelse för Region Uppsalas ekonomiska utveckling.

År 2025 ökade antalet egna årsarbetare med 2,9 procent jämfört med 2024. Ökningen förklaras till viss del av utfasningen av inhyrd personal och ser man sammantaget på egna och inhyrda årsarbetare uppgick ökningen till 2 procent.

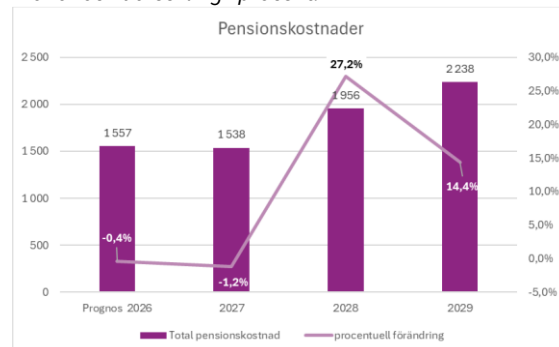
Region Uppsala har en växande befolkning. För att inte öka antal årsarbetare som tidigare år behöver regionen effektivisera och förändra personalstrukturen utifrån verksamhetens mål och uppdrag för att nå en ekonomi i balans.

### Pensionskostnader

Under 2027 förväntas pensionskostnaderna uppgå till 1,5 miljarder kronor. Kostnaden för pensioner kan variera mellan åren eftersom avsättningar följer prisbasbeloppet, som påverkas av inflationen. Detta påverkar främst skuldförändringen och de finansiella kostnaderna förväntas avta och närma sig Riksbankens mål om två procent.

Det innebär lägre pensionskostnader än tidigare år, men det finns fortsatt osäkerheter kring hur inflationstakten och utvecklingen av prisbasbeloppet utvecklas.

Diagram: Pensionskostnader per år 2026–2029 i miljoner kronor och utveckling i procent.



### Kompensation för kostnadsökningar

Region Uppsalas kostnader ökar när löner och andra kostnadsslag räknas upp. Landstingsprisindex (LPIK) exklusive läkemedel används som utgångspunkt för uppräknigen. För 2027 beräknas LPIK exklusive sociala 33 avgifter till 3,2 procent. I budget 2027 räknas styrelser och nämnders anslag upp med 3,2 procent.

### Nettokostnad och finansiering

För 2027 förväntas skatter och statsbidrag öka med 3,9 procent och nettokostnadsutvecklingen ökar med 1,1 procent jämfört med prognos 2026.

### Folktandvården

För att ge Folktandvården goda möjligheter till utveckling och konkurrens på lika villkor, och därmed bästa möjliga värde för Region Uppsalas invånare på kort och lång sikt, ska Folktandvården i Region Uppsala fortsätta för att övergå i bolagsform under 2027. 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 justeras Folktandvårdens prislista, för allmäntandvård respektive specialisttandvård. Prislistan för 2027, med specificerade åtgärder, fastställs av vårdstyrelsen.

### **Riks- och regionvårdsintäkter**

Akademiska sjukhuset är det universitets-sjukhus i Sverige som säljer mest riks- och regionvård. Totalt beräknas sjukhuset tillhandahålla vård till part utanför Region Uppsala till ett värde motsvarande drygt tre miljarder kronor under 2026.

Efterfrågan på den högspecialiserade vård som Akademiska sjukhuset bedriver har ökat något under senare år samtidigt har sjukhuset även satsat stort på att förbättra produktionskapaciteten inom slutenvården, vilket möjliggör ökade riks- och regionintäkter.

För den kommande treårsperioden ser vi att behovet av högspecialiserad vård från Sjukvårdsregionen Mellansverige kommer att öka i takt med förändringar i demografin, en åldrande befolkning samt nya och bättre behandlingsmetoder. Ett flertal nya diagnoser kommer framöver att omfattas av systemet för Nationell högspecialiserad vård, där universitetssjukhusen konkurrerar om tilldelningen. Från 2025 finns ett nytt avtal inom Sjukvårdsregion Mellansverige. I det nya avtalet har abonnemanget ökat jämfört med tidigare vilket ger ett incitament för remitterande regioner att fortsätta samt öka efterfrågan av högspecialiserad vård av Akademiska sjukhuset.

### **Läkemedelskostnader**

Enligt Socialstyrelsens prognos förväntas en fortsatt ökning av läkemedelskostnaderna under 2027. Kostnadsutvecklingen 2027 prognostiseras öka två procent för receptläkemedel och tre procent för rekvisitionsläkemedel. Några områden bidrar i hög grad till kostnadsutvecklingen nationellt och dessa känns även igen i kostnadsutvecklingen för Region Uppsala. De inkluderar bland annat blod- och tumörsjukdomar, diabetes samt behandling vid adhd.

Kostnadsutvecklingen för läkemedel under 2027 förväntas öka i en lägre takt jämfört med de senaste åren. Totalt uppskattas kostnadsökningen till sju procent för Akademiska sjukhuset. På Lasarettet i Enköping förväntas ingen ytterligare kostnadsökning av läkemedel än de prognostiserade siffrorna från Socialstyrelsen. För vårdcentralerna förutspås en kostnadsökning på fyra procent, vilket är högre än Socialstyrelsens prognos beroende på diabetesläkemedel och vårdflyttning till primärvård. För nära vård och hälsa förspås en kostnadsökning på sju procent.

### **Omställning behövs för att förbättra vården och öka tillgängligheten**

Region Uppsala står inför stora utmaningar under planperioden. Regionen behöver säkra kompetensförsörjningen, öka produktionen för att hantera uppskjuten vård efter pandemin samt förbättra tillgängligheten inom både specialistvård och primärvård i syfte att minska långa väntetider. Det behövs reformer och nya arbetssätt för att bättre möta behoven här och nu samt se till så att vården rustas för framtiden. Region Uppsala behöver moderniseras.

I budget 2027 avsätts medel för att täcka kostnadsökningar och upprätthålla tillgängligheten inom hälso- och sjukvården. Det är dock inte tillräckligt för en långsiktigt hållbar utveckling. Region Uppsala behöver sänka kostnaderna med fem procent, vilket är möjligt med bibehållen eller bättre kvalitet men det kräver aktivt agerande och en riktning framåt. Förvaltningsorganisationen behöver ses över ytterligare samtidigt som driftsformerna för Region Uppsalas egna verksamheter utreds. En hälso- och sjukvårdsnämnd behöver inrättas som har överblick över hela hälso- och sjukvårdsuppdraget och i tät samverkan med Regionstyrelsen säkerställer att Region Uppsala är en attraktiv arbetsgivare som erbjuder goda villkor och en bra arbetsmiljö. IT-miljön måste också förbättras samtidigt som fler digitala lösningar används som

avlastar medarbetarna och förbättrar tillgängligheten för patienterna.

Under 2027 övergår även fastighets- och servicenämndens ansvarsområden till regionstyrelsen.

För arbetet med nollvision mot våld i nära relation och resurscentrum mot hedersrelaterat våld och förtryck tilldelas regionstyrelsen 2 miljoner kronor.

## Budgeterade anslagsramar 2027 nämnder och styrelser

### **Regionstyrelsen**

Uppräkning av anslaget till regionstyrelsen uppgår till 36 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräkning på 3,2 procent.

En satsning görs på strategisk upphandling och inköp om 6 miljoner kronor årligen under planperioden vilket bedöms innebära besparingar motsvarande 166 miljoner kronor år 2027 och totalt 728 miljoner kronor under planperioden.

Under 2027 ska Region Uppsalas förmåga att arbeta med en sammanhållen modell för budget där det finns tydlig koppling mellan produktion, ekonomi och kvalitet. Arbetet genomförs i samband med att en beställar- och utförarorganisation utvecklas samt att hälso- och sjukvårdsavdelningen utvecklas till en serviceorganisation.

Under 2027 övergår regionala utvecklingsnämndens verksamhet till regionstyrelsen. För det tilldelas regionstyrelsen 43 miljoner kronor.

### **Hälso- och sjukvårdsnämnden**

I budget för 2027 övergår sjukhusstyrelsens och vårdstyrelsens verksamhetsområde till en nystartad hälso- och sjukvårdsnämnd. Nämnden får då ansvar över förvaltningarna Akademiska sjukhuset, Enköpings lasarett och Nära vård och hälsa.

Uppräkningen uppgår till 459 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräkning på 3,2 procent. Ersättning för demografi uppgår till 62 miljoner kronor. Hälso- och sjukvårdsnämnden erhåller 50 miljoner kronor i ramförstärkning i syfte att öka tillgängligheten inom hälso- och sjukvården genom att korta köerna.

Under perioden ska 5 procent av slutenvårdsproduktionen och upp till 10 procent av öppenvårdsproduktionen från Akademiska sjukhuset till annan vårdgivare. Vi bedömer att det kommer leda till kostnadsbesparingar.

En viktig prioritering under året är omställningen till nära vård. Därför avsätts 70 miljoner kronor till att utveckla vårdcentrum, närakuter, mobila team, närmottagningar och närvårdsplatser. Tydliga steg mot målet att 25 % av sjukvårdens budget ska utgöra primärvård tas då andelen bedöms öka till 22,7 % jämfört med 22,2 % i budget för 2026. I regionstyrets budgetförslag bedöms andelen inte öka under 2027.

### **Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden**

Inom trafik- och samhällsutvecklingsnämndens verksamhetsområde säkerställer vi en god balans mellan intäktsfinansierad och anslagsfinansierad verksamhet.

Uppräkning av anslaget uppgår till 48 miljoner kronor, vilket motsvarar en uppräkning på 3,2 procent.

Nämnden erhåller 26 miljoner kronor för åtgärder för att öka framkomligheten i Uppsala kopplat till pågående infrastrukturprojekt. Kostnaderna beräknas mötas av ökade intäkter kopplat till reklam, biljettintäkter samt kontrollavgifter.

### **Biljettpriser**

UL har en zon- och prismodell med tidstaxa för biljetter och priser i kollektivtrafiken. Priset på en 30-dagars periodbiljett bibehålls på 1 150 kr och det ordinarie priser för enkelbiljetten bibehålls på 40 kronor. Övriga priser fastställs av trafik- och samhällsutvecklingsnämnden inom ram. I syfte att öka tryggheten höjs kontrollavgiften från 1500 kr till 1850 kr plus kostnad för en giltig biljett vilket ger intäkter på 13 miljoner kronor, varav 4 miljoner är direkt kopplat till den höjda avgiften och 9 miljoner kopplat till beräknad intäkt från minskat fuskåkande där fler köper giltig biljett. Riktlinjerna för biljettkontroller ska tydliggöras för att säkerställa ordning och reda genom tydliga rättvisa bedömningar. Vi föreslår att resor inom kollektivtrafiken ska vara avgiftsfria för barn upp till 7 år. I övrigt ska kollektivtrafiken vara avgiftsbelagd.

### **Kulturnämnden**

Inom kulturnämndens verksamhetsområde halveras bidragen till studieförbunden, vilket innebär 5 miljoner kronor i minskade resurser.

### **Patientnämnden**

Inom patientnämndens verksamhetsområde kompenseras verksamheterna i budget 2027 med 0,2 miljoner kronor för uppräkning.

## **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 och 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. Med ett ledarskap baserat på förtroende och med stolta medarbetare skapas en grund för att chef och medarbetare tillsammans kan utveckla, effektivisera och förbättra verksamheterna.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:



## Inriktning

Varje medarbetare är en viktig del i att skapa en framgångsrik verksamhet. En attraktiv arbetsgivare visar förtroende för verksamheten och dess medarbetare. En attraktiv arbetsgivare erbjuder också 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 medarbetarna 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 minska sjukfrånvaron. En minskande sjukfrånvaro bidrar till en hållbar och framgångsrik organisation där medarbetarna trivs och kan prestera på bästa möjliga sätt. Utöver ökat välmående leder det till en mer stabil och kontinuerlig verksamhet, vilket ökar produktiviteten, samtidigt som kostnaderna för sjuklön och ersättningar minskar. Region Uppsalas medarbetare ska uppleva sina arbetsplatser som trygga.

### **Moderaternas helhetsgrepp ska fortsätta**

Region Uppsala har en stor utmaning i att rekrytera och behålla medarbetare. Det är ett problem som beror på att regionen inte varit en verksamhet med förmåga att

modernisera sig själv i arbetsformer och ledarskap. Under den tid från 2018 när Moderaterna, i olika konstellationer, har styrt Region Uppsala, har det pågått ett intensivt arbete med att göra Region Uppsala till en modern och attraktiv arbetsgivare, AT-tjänsterna har utökats, friskvårdsbidraget har höjts, först från 1900 till 2500 under förra mandatperioden och sedan till 3000 kronor under innevarande mandatperiod. Slutligen har vi tagit ett helhetsgrepp för att minska beroendet av inhyrd personal vilket nu gett effekt.

För planperioden ser Moderaterna följande prioriterade områden för att Region Uppsala ska vara en attraktiv och modern arbetsplats.

Moderaterna, tillsammans med övriga delar av den tidigare Alliansen, beslutade 2023 om ett paket av åtgärder för att stärka medarbetarerbjudandet och minska beroendet av inhyrd personal, detta bland annat inom ramen för det så kallade Helhetsgreppet. Projektet ska ta fram insatser som syftar till att minska sjukfrånvaron, arbeta fram alternativa arbetssätt och kompetensvägar, förbättra chefers förutsättningar och se över arbetstid och ersättningar. Det arbetet behöver fortsätta.

Förmågan att planera för kompetensutveckling, vidareutbildning, bemanning och nya arbetssätt ska vara hög, så att kompetenser och möjligheter kan tillvaratas, såväl inom som utanför organisationen. Det finns ett behov av att lägga större fokus på arbetsgivarområdets grunduppdrag i syfte att stärka verksamheternas förmåga att lösa återkommande problem, exempelvis inom kompetensförsörjning. I linje med detta ska Region Uppsala förstärka det operativa

stödet till cheferna vad gäller rekryterings- och kompetensförsörjningsarbetet.

För att säkra bemanningen i vården och ge medarbetarna mer variation under arbetstiden vill vi inrätta kombinationsanställningar mellan öppenvård och slutenvård i fler delar av vården. Vi vill inkludera de fristående vårdgivarna i detta arbete. Inspiration kan hämtas från förlossningsvården där medarbetare inom mödravårdscentralen arbetar en viss tid på förlossningsvården på Akademiska sjukhuset.

Likabehandling i Region Uppsala handlar om att beakta medarbetares olika förutsättningar. Likabehandlingsarbetet ska bedrivas systematiskt och ingå som naturlig del i den dagliga verksamheten.

## Uppdrag till styrelser och nämnder för 2027

### Regionstyrelsen

- Stärka arbetsvillkoren och medarbetarerbjudandet och utveckla karriärvägar i syfte att behålla och utveckla medarbetare och chefer.
- Stärk arbetet med en plan för långsiktigt hållbar kompetensförsörjning av samtliga yrkeskategorier som Region Uppsala är i behov av.

### Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden

- Inför nya arbetssätt som möjliggör rotationstjänster mellan sluten- och öppenvård samt mellan egen regi och andra vårdgivare

## Styrtal

- Hållbart medarbetarindex (HME).
- Andel medarbetare med minst 36 månaders anställningstid.
- Attraktiv arbetsgivarindex (AVI).
- Sjukfrånvaro.
- Andelen kostnader i procent för inhyrd personal i förhållande till personalkostnader i egen regi.
- Ledarindex.

# 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 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 resenärsinformation blir det enklare att resa såväl inom länet som till och från angränsande län.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:



## Inriktning

Region Uppsala ska utmärkas av hälso- och sjukvård med god tillgänglighet och korta väntetider inom primärvård, specialistvård och tandvård.

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. Uppskjuten vård är fortsatt ett prioriterat område för Region Uppsala under 2027 i syfte att komma närmare tillgänglighetsmålen i vårdgarantilagstiftningen.

Region Uppsala behöver skapa en bättre överblick över hela hälso- och sjukvårdsuppdraget. Förvaltningsorganisationen behöver ses över ytterligare samtidigt som driftsformerna för Region Uppsalas egna verksamheter utreds. En hälso- och sjukvårdsnämnd behöver inrättas som har överblick över hela hälso- och sjukvårdsuppdraget, bland annat

för att kunna utveckla digitala lösningar som förbättrar tillgängligheten för patienterna. För att skapa bättre överblick över uppdraget ska beställar- och utförarmodellen återinföras.

## Hälso- och sjukvården behöver en tydlig vårdtrappa

Hälso- och sjukvården är i behov av en tydligare nivåstrukturering. Det ska finnas en tydlig vårdtrappa med tydligt fokus på vård utifrån behov. Region Uppsala har idag en för smal primärvård vilket leder till att onödigt många patienter behövt läggas in på Akademiska sjukhuset. Primärvården måste få ett större uppdrag och större andel av hälso- och sjukvårdens resurser. Vid Akademiska sjukhuset bedrivs bassjukvård, specialiserad vård samt högspecialiserad och nationell högspecialiserad vård. I syfte att öka tillgängligheten till vården fortsätter arbetet med att implementera nivåstrukturering av

specialistvården under 2027. Region Uppsala behöver förtydliga vårdgivarnas uppdrag och säkerställa att vårdgivarna får både rätt förutsättningar och rätt ersättning för att leverera utifrån de behov som finns i Uppsala län, i Sjukvårdsregion Mellansverige och nationellt i relevanta delar.

Under 2027 fortsätter arbetet med att utveckla patienternas möjlighet till fast namn-given vård- och läkarkontakt samt arbetet med genomförandet utifrån inriktningsplanen för listningstak i primärvården. Det är viktigt att arbetet fortskrider med fokus på de mest utsatta patienterna och deras vårdbehov. En utvecklad kontinuitet bidrar till effektiv vård. En viktig del i att nå målet om ökad kontinuitet är ett begränsat antal listade för läkare inom primärvården. Under 2027 ska Region Uppsala i nära samverkan med länets kommuner fortsätta utveckla och samordna samverkande hälso- och sjukvård i hemmet så att den blir mer samordnad, personcentrerad, jämlik, tillgänglig och proaktiv. Uppdraget omfattar både primärvård och specialiserad vård samt tandvård. Uppdraget omfattar också sjukhusvård i hemmet. Vårdlösningar för invånare som bor på landsbygden och har långt till närmaste vårdcentral behöver utvecklas.

För många sker den första kontakten med vården via 1177 på telefon. En nyckel för att tidigt fånga upp och prioritera patienterna till rätt och mest effektiva vårdnivå är att upprätthålla och öka tillgängligheten via telefon inom vårdcentralernas uppdrag. Det är fortsatt ett viktigt utvecklingsarbete för Region Uppsala. Det blir också allt vanligare att invånarna använder digitala kontaktvägar. 1177 direkt är en digital ingång till första linjens vård som invånaren når via 1177.se. Arbetet med att utveckla nya arbetssätt och nya flöden i 1177 direkt fortsätter under 2027 då det ska bli möjligt att upphandla 1177 på telefon.

Familjer samt barn och unga med särskilda behov eller psykisk ohälsa upplever brister i välfärdens bemötande och de insatser som sätts in. Tillgängligheten till barn- och

ungdomspsykiatri (BUP) har förbättrats genom de gångna årens satsningar på nya vårdnivåer, satsningar för att korta köerna och nya arbetssätt. Fler steg måste tas tillsammans med kommunerna och andra aktörer som kan förbättra omhändertagandet för barn och unga så att fler får rätt hjälp tidigt, att förskolor och skolor möter barn där de befinner sig och låter alla barn lyckas i skolan och livet. Region Uppsalas verksamheter ska alltid ge jämlik, hälsofrämjande vård på rätt vårdnivå.

### **Trygg och patientsäker förlossningsvård**

Förlossningsvården ska fortsätta utvecklas under planperioden. Det arbete som påbörjats med fler förlossningsplatser innebär att Region Uppsala ska kunna erbjuda förlossningsvård på fler vårdnivåer. Målet är att alla familjer ska känna sig trygga i mötet med vårdens olika delar i samband med att man väntar barn och föder barn. Många kvinnor upplever brister i eftervården. Mer kunskap behöver utvecklas och implementeras på många vårdområden, särskilt inom kvinnosjukvården.

Region Uppsalas mål är att länsinvånarna ska ha en god tillgång till konst och kultur. Regionens kulturplan utgår från Kultur i hela länet- hela livet.

### **Det ska vara enkelt att resa**

”Hela resan”-perspektivet ska prägla Region Uppsalas arbete med kollektivtrafik och infrastruktur. Kollektivtrafiken ska fungera väl vid resor i Uppsala län och Mälardalsregionen. För att nå dit behöver tjänsterna utformas på ett sätt som gör att hela resan upplevs enkel och trygg att genomföra. Grunden för god tillgänglighet är att trafikutbudet upplevs relevant utifrån människors behov och att bussar och tåg sen körs enligt tidtabell med god punktlighet. En stabil trafikleverans med minimalt antal inställda och så få försenade turer som möjligt är viktigt för att nå det långsiktiga målet om ökad marknadsandel i kollektivtrafiken. I samarbete med länets väghållare ansvarar förvaltningen Trafik och samhälle för utformningen av

transportsystemets infrastruktur. Detta för att till exempel främja den fysiska tillgängligheten till och från en busshållplats och för att kollektivtrafikens hållplatsutrustning ska utgöra en attraktiv kundmiljö.

## Uppdrag under 2027 till:

### Regionstyrelsen

- Se över sjukhusens ersättningsmodell för att säkerställa bästa möjliga vårdproduktion för skattepengarna
- Återinföra beställar-utförarmodellen för hälso- och sjukvård.
- Analysera samtliga egen regi-verksamheter och vidta åtgärder för bästa möjliga driftsform. Det inkluderar en utredning av Akademiska sjukhusets styrning och finansiering. Vi vill även se över primärvårdens ersättningsmodell.

### Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden

- Bygg ut den nära vården genom att utveckla vårdcentrum med tillgång till närvårdsplatser, mobilt team och närakut i Enköping, Uppsala, Tierp, Älvkarleby och Östhammar.
- En översyn av primärvårdens uppdrag och vårdvalet för vårdcentral behövs i syfte att säkra en tillgänglig vård och effektiv förvaltning. Exempelvis genom att låta primärvården övergå i bolagsform.
- Säkra konkurrensneutralitet genom att införa en oberoende kvalitetsfunktion som säkerställer att samtliga vårdcentraler – oavsett driftform – utvecklas på likvärdiga villkor.
- Förbättra möjligheterna att av- och omboka vårdbesök digitalt för att enklare kunna fylla tomma tider.
- Tillsammans med länets kommuner förbättra vårdkedjan för barn och unga.
- Upphandla medicinsk och annan behandling för att barn som utretts och konstaterats lida av NPF-diagnos inte lämnas utan behandling, stöd och hjälp.

- Förtydliga regler om fast läkarkontakt och organisationen kring barn- och ungdomspsykiatri. Se över vård i samverkan för att stärka insatserna.
- Genomför en utredning av hur helhetsansvaret för insatser vid psykisk ohälsa kan samordnas. Exempelvis med utgångspunkt i länets vårdcentrum.
- Ta fram en plan för hur akutverksamheten långsiktigt kan utvecklas utifrån ett helhetsperspektiv.

### Hälso- och sjukvårdsnämnden

- Upphandla 1177 på telefon för att förbättra tillgängligheten
- Säkerställ att projektet "Sammanhållen planering på 1177" (journalssystem mellan region och kommun) samt "SDK – säker digital kommunikation" får tillräckliga resurser och prioriteras.
- Utveckla en modell för att skapa nya enkla kontaktvägar mellan primärvård och specialiserad vård.
- Förbättra förlossningsvården genom att öppna fler platser på förlossningen och genom att implementera den senaste forskningen på området
- Ta fram ett program för eftervården i syfte att förbättra vården vid förlossningsskador.
- Säkerställa måluppfyllelsen för en barnmorska per födande i aktiv fas.
- Möjliggör för fler att bilda familj genom att göra IVF mer tillgängligt.
- Fortsätta utveckla patienternas möjlighet till fast vård- och läkarkontakt, särskilt för de med störst behov.
- Stärka klimakterievården för att möta kvinnors behov.
- Förbättra tillgängligheten inom hörselvården.
- Verka för vaccinationsprogram för äldre.
- Ta blodbussarna närmare blodgivarna genom större närvaro i hela länet och se över fler permanenta blodgivningsplatser.

## Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden

- Genom åtgärder såsom fler pendlarparkeringar göra det enklare för resenären att genomföra kombinationsresor mellan trafikslag och över länsgränser.
- ”Hela resan”-perspektivet ska genomsyra utvecklingen av tillgänglighet inom kollektivtrafiken och infrastrukturen i Uppsala län
- Utveckla digitala tjänster såsom nytt modernt biljettsystem samt mobilitetstjänster för resenärer.
- Stärka tillgängligheten till Arlanda för passagerare och gods. Region Uppsalas resepolicy ska revideras för att göra det enklare att välja flyget när så är lämpligt.
- Upprätthålla en god kollektivtrafik under byggtiden av spårvägen i Uppsala och fyra spår mot Stockholm
- Åtgärda problem med överfulla skolbussar och pendlarbussar genom att förstärka busstrafiken i rusningstid för ökad trafiksäkerhet och komfort.
- Utred och ta fram förslag på bättre hantering av kollektivtrafiken när det gäller stora evenemang i länet i samverkan med arrangörer och kommuner.
- Upphandla region- och skolbusstrafiken och gör översyn över lämplig indelning av trafiken geografiskt

## 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 första besök 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 sin första behandling på specialistnivå inom 30 dagar.
- Andel utförd stadsbusstrafik i Enköping jämfört med planerad och beställd trafik.
- Andel utförd stadsbusstrafik i Uppsala jämfört med planerad och beställd trafik.
- Andel utförd regionbusstrafik i Uppsala län jämfört med planerad och beställd trafik.

## 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 kvalitet och vård på rätt vårdnivå innebär att undvika omotiverade kostnader. Minskad administration är en viktig del i detta arbete. En del i arbetet med god ekonomisk hushållning är att arbeta strategiskt med planerat fastighetsunderhåll.

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. Personcentrerad hälso- och sjukvård handlar om att individen ska ges möjlighet att vara delaktig i sin vård och att vården ska ges med respekt för individens specifika behov, förväntningar och integritet. Patienter och anhöriga ska involveras som jämlika partner och experter i vården. Ett hälsofrämjande 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 vård och tillgång till resurser i form av kompetens och finansiering finns det ett behov av att ställa om hälso- och sjukvårdssystemet. Reformen Effektiv och nära vård 2030 ska leda 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 som 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 regionen har kostnadseffektiva verksamheter, hushållar med tillgängliga resurser och har en framförhållning i sin ekonomi.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:



### Inriktning

En ekonomi som är långsiktigt hållbar är grunden för att invånarna i Uppsala län ska ges den samhällsservice de har rätt till.

Storstädningen av ekonomin som vi inledde förra mandatperioden måste fortsätta. Budgetprocessen och regionen styrmodell behöver ses över och arbetet med effektiviseringar behöver fortsätta.

Lägre pensionskostnader som en följd av att inflationen beräknas falla tillbaka ger bättre

ekonomiska förutsättningar för Region Uppsala kommande år. Det kvarstår dock ett långsiktigt underskott för regionen att hantera.

För att minska kostnader och sänka kostnadsökningstakten pågår ett effektiviserings- och besparingsarbete inom Region Uppsala. Sammantaget uppgår behovet av kostnadsminskningar de närmsta åren till en miljard kronor. Det motsvarar knappt fem procent av Region Uppsalas budgeterade kostnadsomslutning på 24 miljarder kronor.

Områden som behöver vara i fokus är att utveckla produktionsplaneringen, höja produktionen, omlokalisera bassjukvård och ställa om till en effektiv och nära vård.

### **Sänkt kostnad med bibehållen kvalitet**

Region Uppsala strävar efter att utöka primärvårdens andel av hälso- och sjukvårdens kostnader. Målvärdet är att 25 procent av hälso- och sjukvårdens kostnader ska vara primärvård 2030.

För att skapa god kvalitet och nå en ekonomi i balans ska ett systematiskt, faktabaserat och regionövergripande arbete genomföras för att analysera de stora processerna och vidta lämpliga åtgärder som sänker kostnaderna med bibehållen eller högre kvalitet i vårdkedjorna. Det kräver en tydligare styrning på övergripande nivå samt en hög kunskap om vårdens funktion, patienternas behov och vilka interna och externa samverkansytor som finns. Det innebär att flera delar av organisationen måste ta ett större helhetsansvar för att åstadkomma nödvändigt resultat.

Akademiska sjukhusets uppdrag förtydligas och mer vård kan läggas på andra vårdgivare. Akademiska sjukhusets uppdrag blir mer inriktad mot den mest avancerade sjukvården. Samtliga vårdgivare behöver arbeta mer aktivt med satsningar på kökortning, kvälls- och helgmottagningar.

Hälso- och sjukvårdsavdelningens serviceförmåga och förmåga att arbeta proaktivt behöver stärkas. För att utveckla hälso- och sjukvården i Uppsala län måste samtliga vårdgivare, läkemedelsindustrin, myndigheter och entreprenörer få vara med och utveckla hälso- och sjukvården. Det behöver en kultur av ständiga förbättringar, att medarbetarna får vara med och bidra med sin kunskap, innovationsdriven vård och att välkomna innovationer.

Under planperioden ska laboratoriekapaciteten vid Akademiska sjukhuset och Enköpings lasarett ses över i syfte att stärkas.

Region Uppsala ska arbeta för att länets konkurrenskraft stärks och att Sjukvårdsregion Mellansverige levererar konkurrenskraftig vård.

Vi ska fortsätta att utveckla den nära vården för att öka kvaliteten för invånare genom bland annat vårdcentrum. En ny vårdstruktur behöver tas fram där uppdraget för närmottagningar, närakuter och hälsocentraler utvecklas utifrån länets behov idag och i framtiden. Under planperioden behöver befintliga vårdcentrum stärkas och förbättras. Mobila team behöver finnas etablerade vid vårdcentrum. Nya modeller för vård i hemmet ska implementeras och fler modeller ska testas i samarbete med läkemedelsindustrin och länets kommuner. Arbetet med en samarbetsstruktur för att möjliggöra stegvis utveckling av sammanhållen journal och sammanhållen planering för Region Uppsala och länets kommuner måste fortsätta.

Region Uppsala tog under Alliansens ledning initiativ till en hälsoobligation för att finansiera förebyggande insatser mot högt blodtryck. En unik satsning som visar på vår Region Uppsalas förmåga att våga testa nya innovativa lösningar. Det behöver fortsätta utvecklas under planperioden, bland annat genom ett pilotprojekt för utfallskontrakt.

### **Ny upphandlings- och inköpsorganisation**

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

Under planperioden finns en stor besparingspotential genom att en ökad satsning på strategiska inköp i stället för operativ upphandling som kännetecknar Region Uppsala idag.

Enheten mot välfärdsbrottslighet ska fortsätta utveckla sitt uppdrag, säkerställa konkurrensneutralitet mellan vårdgivarna och att patientens valfrihet inte hotas av att

oseriösa aktörer sätter etableringsfrihet eller konkurrens ur spel. Välfärdsbrottslighet förekommer oavsett driftform och utgör ett hot mot demokratin och medför både ekonomiska och förtroendeskadliga konsekvenser. Region Uppsala ska vara en aktiv aktör och arbeta tvärssektoriellt mot välfärdsbrottslighet och bidra till att förebygga, upptäcka och förhindra att oseriösa och kriminella aktörer felaktigt kommer över offentliga resurser.

### **Region Uppsala behöver en ny investeringsprocess**

Region Uppsala står inför stora investeringar de kommande åren. Investeringsstakten 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 öka och beslutade investeringar måste genomföras.

Region Uppsalas ständiga utveckling och kommande infrastrukturens utveckling ställer höga krav på byggnation och förvaltning av fastigheter. Ett välplanerat och förebyggande underhåll sparar ofta resurser genom att minimera kostsamt akut underhåll. Region Uppsala behöver implementera en ny fastighetsinvesteringsprocess med tydligare ansvarsfördelning och bättre strategisk förmåga. Fastighets- och servicenämnden avvecklas och Regionstyrelsens ansvar för strategisk fastighetsutveckling förtydligas. Region Uppsala behöver bli bättre på att förvärva strategiska fastigheter, lämna bestånd som inte används och att genomföra beslutade investeringar. Regionstyrelsen ansvarar för att starta förstudier och program.

Region Uppsala tillträdde Sammariterhemets sjukhus under 2025. Ett strategiskt förvärv. Däremot har den politiska ledningen inte tagit fram en tillräcklig plan för fastighetsutvecklingen. En seriös och genomarbetad plan för hur en effektiv och modern vårdbyggnad ska kunna utvecklas på

Sammariterhemmet ska omgående tas fram. Planen ska inkludera en närakut.

Projektet med att bygga ett nytt produktionskök vid Akademiska sjukhuset behöver avbrytas. I stället bör förvaltningen säkerställa tillräckliga förutsättningar för att fortsätta med nuvarande lösning i form av gemensam kostverksamhet med Region Västmanland. För att säkerställa matförsörjningen under krig eller kris borde Region Uppsalas samverkan med kommuner och näringsliv stärkas, i stället för att bygga ett nytt produktionskök.

### **Sälj tjänstebostäder**

Region Uppsala har idag 68 tjänstebostäder i syfte att erbjuda boende till nyrekryterad personal under en kortare övergångstid, så att medarbetaren ska hinna söka annan bostad. Det är förknippat med stora kostnader för Region Uppsala årligen i form av administration och underhåll. De tjänstebostäder som regionen äger ska säljas. I stället ska regionen arbeta mer med att hyra tjänstebostäder från etablerade hyresvärdar.

### **En effektiv och ekonomiskt hållbar kollektivtrafik**

Region Uppsala arbetar vidare med att utveckla kundmiljöer och digitala tjänster, 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. För en ekonomisk hållbarhet behöver målet vara minst 50 procent intäktsfinansiering. Det viktigaste för att intäkterna ska fortsätta utvecklas positivt är att kollektivtrafiken går enligt tidtabell.

## **Uppdrag under 2027 till:**

### **Regionstyrelsen**

- Ta fram ett nytt reglemente med anledning av en effektivare och mer ändamålsenlig politisk organisation
- Implementera en ny investeringsprocess
- Fortsätt arbetet med en ny upphandlings- och inköpsorganisation som

förbättrar kvaliteten och sänker kostnaderna

- Genomför ett pilotprojekt för att pröva utfallsbaserade ersättningar för hälso- och sjukvården
- En genomlysning genomförs av policy och riktlinjer för hjälpmedelföreskrivning samt andra relaterade styrdokument för att bedöma om en uppdatering krävs.
- Sälj Region Uppsalas tjänstebostäder och arbeta i stället för att hyra fler tjänstebostäder från etablerade hyresvärdar
- Ta fram en plan för hur en effektiv och modern vårdbyggnad ska kunna utvecklas på Sammariterhemmet. Planen ska innefatta en närankut.
- Se över förvaltningarnas grunduppdrag för att prioritera kärnverksamheten.
- Se över och effektivisera budgetprocessen och regionens styrmodell för att stärka regionfullmäktiges ställning.
- Stärk Region Uppsalas beredskap och modernisera organisationen genom utveckling av centrallager.
- Påbörja ett breddinförande av logistiksystem i vården.

#### Alla nämnder och styrelser

- Öka arbetsätt där ständiga förbättringar och benchmarking står i fokus.
- Bekämpa välfärdsbrottslighet, osund konkurrens och infiltration genom enheten mot välfärdsbrottslighet.
- Reglerna för bisysslor ska ses över för att säkerställa att de värnar läkarundantag och främjar innovation.

#### Styrtal

- Andel vårdtillfällen med vårdrelaterad infektion.
- Följsamhet till hygienrutiner samt klädregler.
- Andel patienter över 18 år i slutenvård som är riskbedömda för trycksår.
- Andel patienter över 18 år i slutenvård med identifierad risk för trycksår och som har en åtgärd

- Se över medlemskap och styrdokument i syfte att minska administration.

#### Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden

- Fortsätta arbetet med en samarbetsstruktur för att möjliggöra stegvis utveckling av sammanhållen journal och sammanhållen planering för Region Uppsala och länets kommuner
- Nya modeller för vård i hemmet ska implementeras och fler modeller ska testas i samarbete med läkemedelsindustrin och länets kommuner

#### Hälso- och sjukvårdsnämnden

- Avlasta Akademiska sjukhuset genom att flytta operationer och ingrepp till andra vårdgivare
- Se över laboratoriekapaciteten vid Akademiska sjukhuset och Enköpings lasarett
- Bidra till att öka mångfald och konkurrens bland vårdgivarna
- Etablera principer för gränsdragningar för ansvarsfördelning mellan olika vårdverksamheter inom regionen
- Ta bort den övre åldersgränsen för bröstcancerscreening. Kvinnor över 75 år ska också ha tillgång till avgiftsfri mammografi.

#### Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden

- Se över riktlinjer för reklam i kollektivtrafiken i syfte att öka intäkterna och göra att kollektivtrafiken i högre utsträckning kan stå på egna ben
- Avskaffa det administrativa organet, cykelkansli

- insatt.
- Utskrivningsklara patienter på sjukhus, vårddygn i genomsnitt för patienter.
- Oplanerade återinskrivningar inom 30 dagar.
- Andelen patienter utan ny karies vid 19 respektive 70 år.
- Årets resultat enligt balanskravet i förhållande till skatter och generella statsbidrag.<sup>2</sup>
- Nettokostnader i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag.<sup>1</sup>
- Soliditet (inklusive ansvarsförbindelser för pensionsförpliktelser).<sup>1</sup>
- Självfinansieringsnivån för nya investeringar.<sup>1</sup>
- Nettokostnadsutveckling.
- Primärvårdens andel av hälso- och sjukvårdskostnaderna.
- Antal DRG-poäng per årsarbetare.
- Energianvändning per kvadratmeter.
- Kundnöjdhet allmän kollektivtrafik och särskild kollektivtrafik.

---

<sup>2</sup> Styrtalet är också Region Uppsalas finansiella mål enligt regionfullmäktiges fastslagna riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

## Hållbar och konkurrenskraftig utveckling

### Målbekrivning

Region Uppsala ska agera för att skapa en hållbar och konkurrenskraftig utveckling både i den egna verksamheten och genom rollen som regional 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 i hela länet.

Region Uppsala ska bidra till att öka samhällets resiliens, det vill säga 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. Det är viktigt att stärka kontinuitetsplanering för att förbereda och planera för att upprätthålla normal funktionalitet oavsett påfrestning.

Region Uppsala ska i större utsträckning använda digitaliseringens möjligheter i verksamheterna samt i tjänster som ska skapa tillgänglig och sammanhållen service till länets invånare. Region Uppsala ska fortsätta utveckla e-tjänster och den digitala infrastrukturen samt stärka organisationens digitala kompetens och förmåga för att införa nya smartare arbetssätt.

Forskning, utveckling och innovation är viktiga områden för att framtidssäkra Region Uppsalas verksamheter. Forskningen etablerar ny kunskap som kan leda till att nya behandlingsrekommendationer kan implementeras i verksamheten. Region Uppsala samarbetar med näringslivet för att den kompetens som medarbetarna inom hälso- och sjukvården besitter ska generera värde när framtidens läkemedel och medicinsktekniska utrustning utvecklas.

Region Uppsala främjar och stödjer konstarnas och kulturskaparnas verksamheter i Uppsala län. Regionen 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 en viktig del i transportsystemet och en förutsättning för hållbar tillgänglighet inom länet och till våra grannlän. När tillgängligheten ökar till arbete, studier och fritidsaktiviteter öppnas möjligheter för människor att leva och verka i hela länet. Utveckling av länets infrastruktur är en viktig del i trafikens utveckling.

Detta mål kopplar huvudsakligen till följande mål i Agenda 2030:



## Inriktning

Uppsala län är ett län med stora möjligheter. En växande befolkning i kombination med ett konkurrenskraftigt näringsliv, två universitet, en god hälso- och sjukvård samt ett rikt kultur- och föreningsliv bidrar till attraktivitet, konkurrenskraft och hög livskvalitet för dem som väljer att bosätta sig i vårt län. Detta skapar även förutsättningar för nya och växande företag, ökad välfärd till gagn för en effektiv hälso- och sjukvård med hög kvalitet, utbyggd kollektivtrafik samt ett rikt utbud av kultur och folkbildning.

Det är särskilt viktigt att fokusera på näringslivets förutsättningar till utveckling i dessa tider. Osäkerheten för länets företag är stor i tider av lågkonjunktur, krig och oberäkneliga förändringar kring tullar och regler.

### Regional utveckling förtjänar ett nytåg

Region Uppsala har ett strategiskt ansvar att leda och driva det regionala utvecklingsarbetet i hela länet. Arbetet behöver ett nytåg och uppgraderas till den högsta politiska ledningen. Därför avskaffas den

regionala utvecklingsnämnden och dess verksamhet flyttas till regionstyrelsen för att förtydliga frågans dignitet. Den regionala utvecklingsstrategin behöver arbetas om under en tydlig processledning som leder fram till spetsigare uppdrag där länets tillväxt, attraktivitet och konkurrensförmåga står i fokus.

### Den som inte är trygg är inte heller fri

Tryggheten är avgörande för att vi ska ha ett konkurrenskraftigt och attraktivt län. Brottsutvecklingen i Uppsala län är ett av de allvarigaste samhällsproblemen och förändrar vår vardag. Moderaterna vill att regionens samverkan med polisen och Uppsala kommun utökas för att gälla samtliga kommuner i länet och andra relevanta aktörer. Syftet är att kunna få en länsövergripande lägesbild så att regionen på ett bättre sätt kan sätta in relevanta insatser där det behövs. Region Uppsala ska vara en trygg arbetsplats. Alla situationer där hot och våld förekommer ska dokumenteras och hanteras. Otryggheten i samhället påverkar även vården och medarbetarna, där många känner sig utsatta.

Vi står inför ett nytt omvärldsläge, inte minst mot bakgrund av Rysslands anfalls- krig mot Ukraina. Under 2027 ska Region Uppsala fortsätta att bidra till att öka sam- hälletts förmåga att förebygga och hantera påfrestningar och kriser. Regionens upp- drag att bedriva hälso- och sjukvård och ansvara för kollektivtrafik är samhällsvik- tiga och prioriterade verksamheter som måste fungera även vid höjd beredskap och krig. Det handlar även om att trygga livsme- dels- och drivmedelsförsörjning och att säkra drift och tillgång till andra viktiga samhällsfunktioner som kan utsättas för påfrestningar och kriser. Region Uppsalas kris- och krisledningsorganisation och be- manning behöver fortsätta utvecklas. Sam- verkan och samarbete mellan regionerna behöver utvecklas för att säkerställa reg- ionernas del i totalförsvaret. För att säker- ställa regionernas del i totalförsvaret har det inrättats en gemensam kanslifunkt- ion för samordning och planering av regionernas verksamhet vid höjd bered- skap och krig. Nationell samordning plane- ring och lednings (NSPL) kansli är placerat i Region Uppsala.

### **Människor som i kris söker sig till svensk psykiatri ska få hjälp, inte utnyttjas.**

Region Uppsala behöver markera kraftigt mot sexuella övergrepp inom psykiatrin. Under planperioden ska Region Uppsala vidta åtgärder för att säkerställa patientsä- kerheten inom den psykiatriska verksam- heten.

### **Effektiva rutiner för bakgrundskontrol- ler**

Trots nya beslut på området finns ett behov att se över rutinerna för bakgrundskontrol- ler. Vid nyanställning ska rutinerna skärpas avseende bland annat brottsregisterkon- troll och referenstagning. Det ska även fin- nas tydliga riktlinjer för regionens psykia- triska vårdgivare vid misstankar om olämpligt beteende hos personalen. Vi ser också att bakgrundskontroller av befintliga an- ställda inte kan uteslutas utan att det är

något Region Uppsala måste hitta en lämp- lig och rimlig modell för.

### **Nollvision mot våld i nära relation**

I snart 30 år har regionen en samverkan med Nationellt centrum för kvinnofrid (NCK). Regionen har arbetat målmedvetet för att bli bättre på att tidigt upptäcka våldsutsatthet samt förbättra omhänderta- gandet av våldsutsatta kvinnor som är i kontakt med vården och folktandvården. Region Uppsalas nollvision mot våld i nära relation lyfter våld mellan partner, våld mot barn samt hedersrelaterat våld och för- tryck. Under 2027 fortsätter insatserna för att stärka den generella kompetensen om våld i nära relation samt mer specifikt om våld mot barn inom hälso- och sjukvårds- förvaltningarna. Regionen ska också bidra till att utveckla det nyinrättade regionala resurscentrumet för hedersrelaterat våld och förtryck tillsammans med NCK.

För att förebygga det lidande och de sam- hållskostnader som mäns våld mot kvinnor, våld i nära relationer samt hedersrelaterat våld och förtryck medför behöver aktörer som hälso- och sjukvården, psykiatrin, soci- altjänsten och polisen samarbeta på ett strukturerat sätt i samtliga polisdistrikt. So- cialstyrelsens dödsfallsutredningar har ge- nomgående lyft att bristande samverkan är en tydlig orsak till att kvinnor mördas av en man hon hade eller hade haft en relation med. Även SKR:s egen undersökning, ISU- kvinnofrid, visar på brister i samverkan ef- tersom de flesta kvinnor söker sig till social- tjänsten på egen hand. Förhållandevis få kommer till socialtjänsten via polis, hälso- och sjukvård eller kvinnojour. Socialstyre- lens dödsfallsutredningar visar också att ingen samhällsaktör har haft hela bilden av hur den våldsutsattas situation såg ut och man genomförde insatser parallellt i stället för synkroniserat. Information delas inte heller mellan myndigheter, trots att det hade behövts. Ett vanligt exempel då in- formation inte delas är när polisen fått kän- nedom om en våldsutsatt kvinna utan barn. När det gäller kvinnor som har barn verkar det däremot fungera väl då polisen ofta

anmäler oro för barn hos socialtjänst. Den kunskapen behöver implementeras i Region Uppsalas verksamheter.

### **Framtidssäkra Region Uppsalas verksamheter**

Forskning, utveckling och innovation är viktiga områden för att framtidssäkra Region Uppsalas verksamheter. Forskningen etablerar ny kunskap som kan leda till att nya behandlingsrekommendationer kan implementeras i verksamheten. Region Uppsala samarbetar med näringslivet för att den kompetens som medarbetarna inom hälso- och sjukvården besitter ska generera värde när framtidens läkemedel och medicinskt tekniska utrustning utvecklas.

Region Uppsala Innovation (RUI) leder innovationsarbetet inom Region Uppsala med utgångspunkt från ”Innovationsstrategin för hälso- och sjukvården och tandvården i Region Uppsala. Ett område där Akademiska sjukhuset och Uppsala universitet är särskilt framstående är biologiska läkemedel som baseras på celler, vävnader och gener (ATMP). Uppsala ska vara en ledande aktör inom forskning och innovation. Under 2027 satsar regionen på stärkt Life science, genom att

stödja genomföranden av kliniska prövningar. Akademiska sjukhuset bedriver högspecialiserad hälso- och sjukvård, forskning, utbildning och innovation. Verksamheten har ett nära samspel med akademien och aktörer inom life sciencesektorn vilket är en förutsättning för att kunna utveckla vården och fullfölja regionens uppdrag.

Under 2027 fortsätter Region Uppsala att i större utsträckning använda digitaliseringsmöjligheter 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 förstå så att nya smartare arbetssätt kan

införas. Arbetet behöver snabbas på och ta tydligare kliv framåt.

Genom samverkan med akademien kan vi förebygga morgondagens sjukdomar. Därför ska Region Uppsala under perioden samverka med Uppsala universitet för preventiva insatser mot obesitas (barnfetma).

Vi behöver också uppmärksamma utvecklingen kring barn och ungas fysiska hälsa. Stillasittandet ökar och flera studier visar att både obesitas och riskfaktorer som högt blodtryck blir allt vanligare även i yngre åldrar. Det påverkar både den fysiska och psykiska hälsan här och nu – men riskerar också att leda till ökad ohälsa och större vårdbehov längre fram i livet.

Regionen behöver därför stärka det förebyggande arbetet och bidra till bättre samverkan mellan hälso- och sjukvård, elevhälsa och andra aktörer som möter barn och unga i vardagen. Tidiga insatser och ett tydligt fokus på rörelse och goda levnadsvanor är en viktig del i att minska framtida vårdbehov och ge fler barn en trygg och frisk uppväxt.

### **Bolagisera 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 Folk tandvården i Region Uppsala fortsätta förbereda för att övergå i bolagsform under 2027. 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.

### **Väl fungerande kollektivtrafik**

Kollektivtrafiken ska vara tillförlitlig, bekväm och effektiv. Region Uppsala är regional kollektivtrafikmyndighet med ansvar för länets regionala kollektivtrafik och 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.

Länsplanen för regional transportinfrastruktur spelar en central roll i att främja hållbart resande. Utöver investeringar i det statliga vägnätet finansieras, i samverkan med länets kommuner, investeringar i bland annat kollektivtrafikanläggningar, trafiksäkerhet och cykelvägar. Därigenom förbättras förutsättningar för såväl minskad miljöpåverkan som en ökad och mer jämlik tillgänglighet. Viktiga prioriteringar kommer att behöva göras även för innevarande länsplan då kostnader för projekt har ökat. Väg 288 är oerhört viktig för utvecklingen i Norduppland/Östhammar och den utbyggnaden måste prioriteras. Regionen har en viktig roll att värna om förutsättningar för en attraktiv och effektiv kollektivtrafik. Tillsammans med Region Stockholm och Mälardalstrafik sker en översyn över hur tågtrafiken mellan Uppsala och Stockholm ska utvecklas utifrån utbyggnaden till fyra spår. En tågdepå planeras i länet, vilket är en förutsättning för utvecklad tågtrafik. Tillsammans med Uppsala kommun arbetar regionen med att införa ett spårvägssystem med trafikstart 2029. För regionens del handlar det om att bygga en spårvagnsdepå, säkra tillgång till fordon samt upphandla trafikdrift och underhåll.

#### **Utveckla Wikområdet och folkhögskolan**

Region Uppsala främjar och stödjer konstarnas 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 samt förbättra hälsa och välbefinnande i ett socialt sammanhang. Under 2027 ska det vidtas

åtgärder för att besöks- och konferensverksamheten på Wiks slott inte belastar regionens budget och så att övriga kulturområden kan fortsätta utvecklas hållbart.

Bland annat ska driften av Wiks slotts konferens- och hotellverksamhet upphandlas på ett affärsmässigt hållbart sätt, i stället för att som idag drivas i egen regi. Även verksamhetens ägarform ska ses.

Wikområdet är ett uppskattat besöksmål med unik natur och kultur. I samverkan med berörda aktörer bör fortsatt utveckling på området ske för ökad tillgänglighet och fler aktiviteter. Upphandling av driften av konferens- och hotellverksamheten ger förutsättningar till bättre utveckling av verksamheten. Gamla Uppsala-området är en världsunik plats med goda förutsättningar till ytterligare besöksnäring och bättre tillgänglighet.

#### **Modernisera folkhögskolan**

Region Uppsalas folkhögskola fyller en viktig funktion. Utvecklingen av folkhögskolan med verksamhet på fyra platser i länet ger en god tillgänglighet. Folkhögskolan behöver dock inte drivas i Region Uppsalas regi, utan skulle kunna överlätas på förening eller annan organisation. För att modernisera folkhögskolan behöver även kursutbudet ses över i syfte att bättre anpassa det till arbetsmarknadens behov.

### **Uppdrag under 2027 till:**

#### **Alla nämnder och styrelser:**

- Ta fram gröna resplaner för regionens större arbetsplatser. Inom ramen för arbetet ska hänsyn tas till de som har bilen som enda alternativ.
- Genomföra åtgärder i syfte att minska Region Uppsalas klimatpåverkan.

#### **Regionstyrelsen**

- Genomför Bolagiseringen av Folkvandvården

- Öka tryggheten genom att sätta upp fler kameror på och i regionens fastigheter
- Utveckla samverkan med Polismyndigheten och teckna ett samverkansavtal för att öka tryggheten kring våldsut-satta och bidra till att fler brott klaras upp
- Fortsätta arbetet med att implemen-tera stabsmetodik och kris- och krisled-ningsorganisation.
- Färdigställ väg 288 i enlighet med gäl-lande länsplan
- Öka stabiliteten för Uppsala läns kol-ektivtrafik genom en ny tågdepå i Upp-sala län
- Etablera grundläggande AI-funktion för att stödja verksamheterna i tillämp-ning, utveckling, upphandling, plane-ring av AI-system.
- Initiera utvecklingen av en tillverk-ningsenhet för biologiska läkemedel som baseras på celler, vävnader och ge-ner (ATMP).
- Arbeta för att NCK tillsammans med Region Uppsala tar ansvar för resurs-centrum för hedersrelaterat våld och förtryck i länet
- Fortsätta arbetet med att bekämpa våld i nära relation för att nå nollvis-ionen
- Implementera kunskapen från Social-styrelsens dödsfallsutredningar
- Samverka med Uppsala universitet för att arbeta preventivt mot obesitas (barnfetma)
- Tillsammans med andra aktörer eta-blera verksamheter som får fler barn och unga att röra på sig utifrån egna förutsättningar och önskemål
- Ta ett helhetsgrepp om regionala ut-vecklingsfrågor genom att tydliggöra regionens roll och regionstyrelsens an-svar.
- Utveckla Akademiska sjukhusets roll som testbädd för innovationer

### **Trafik- och samhällsutvecklingsnämnden**

- Revidera Region Uppsalas Trafikförsör-jningsprogram
- Gör en utredning om depåbehov i hela länet inklusive behov av drivmedelstill-gång
- Genomför en trygghetssatsning i kol-ektivtrafiken med kameror på hållplat-ser och fler hjärtstartare exempelvis

### **Kulturnämnden**

- Region Uppsalas folkhögskola utökar sin språkutbildning för att möta den stora efterfrågan som finns samt för att möjliggöra för länets kommuner att köpa utbildningsplatser.
- Se över folkhögskolans kursutbud i syfte att bättre spegla arbetsmark-nadens behov
- Se över ägarformen och upphandla driften av Wiks slots konferens- och hotellverksamhet i en hållbar affärsmo-dell
- Utveckla samverkan med berörda pri-vata och offentliga aktörer på Wikområ-det och Gamla Uppsala- området för ökad tillgänglighet och besöksnäring.
- Hitta en aktör med syftet att driften av delar eller hela Region Uppsala folk-högskola kan tas över av andra.
- Översyn av konstsamling för att ta fram underhållsplan och samtidigt sälja konst för att skapa utrymme för reno-vering av befintlig konst.
- Översyn av bidragen där kärnverksam-het inom kultur och kulturarv priorite-ras med särskilt fokus på Stiftelsen Me-dicinhistoriska museet, Stiftelsen Leufsta, Stiftelsen Upplandsmuseet, Stiftelsen Musik i Uppland.
- Ta fram nya riktlinjer för kulturbussar för skolelever i hela länet så det får god tillgång till kultur under skoltiden

Styrtal

- Antalet nyregistrerade kliniska läkemedelsprövningar i form av samarbete med företag.
- Antalet nyregistrerade akademiskt initierade kliniska studier.
- Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet.
- Andel av Region Uppsalas fordonsflotta som är fossilfri.
- Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan (diklofenak).
- Förskrivning av substanser med hög miljöpåverkan (kinoloner).
- Uppmätt klimatpåverkan.
- Andel genomförda satsningar i regional kulturplan.

## Region Uppsalas organisation

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.

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 Region Uppsala”. Styrelser och nämnder ansvarar för att verksamheten bedrivs med tilldelade medel och att medlen disponeras så effektivt som möjligt.

Inför 2027 uppdateras reglementet då det sker förändringar i den politiska organisationen där sjukhusstyrelsen och vårdstyrelsen avskaffas och övergår i hälso- och sjukvårdsnämnd. Den nya organisationen beskrivs i detta stycke.

*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 regionen. Besluten kan exempelvis handla om 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 styrelser och nämnders verksamheter. *Reglementet* fastställer att regionstyrelsen är den styrelse som företräder regionen på övergripande nivå externt, nationellt och internationellt. Regionstyrelsen ansvarar för det sjukvårdsregionala arbetet med andra regioner samt är arkivmyndighet och 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, utarbeta regional utvecklingsstrategi (RUS) för länet. Styrelsen samordnar och följer upp att det regionala tillväxtarbetet genomförs i enlighet med villkorsbrev. Regionstyrelsen beslutar också om användningen av statliga medel för regionala tillväxtåtgärder samt övergripande frågor om hållbar utveckling såsom folkhälsoarbetet och näringslivsutveckling. Styrelsen ansvarar vidare för samverkan med civila samhället inklusive bidragsgivning till funktionshinder- och pensionärsorganisationer.

Styrelsen ansvarar för frågor som rör Region Uppsalas ägande och förvaltning av fastigheter samt frågor som rör utveckling inom fastighets-, teknik- och serviceområden och den verksamhet som bedrivs på Fastighets- och serviceförvaltningen.

*Hälso- och sjukvårdsnämnden* 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. De utformar och ansvarar även för den verksamhet som bedrivs inom Nära vård och hälsa, 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.

*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.

## Samverkansorganisationen

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

Samråd HSVO är tänkt att ha 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). Samverkan är viktig men i nuvarande form är inte HSVO ett optimalt format. Inför 2027 avskaffas därför HSVO

## Budget 2027 och plan 2028–2029

Resultaträkning - netto	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	-16 815	<b>-17 372</b>	-17 765	-18 402
Skatteintäkter	13 719	<b>14 219</b>	14 899	15 606
Inkomstutjämnning och generella statsbidrag	3 607	<b>3 655</b>	3 719	3 799
Finansnetto exkl orealiserade vinster	-238	<b>-177</b>	-448	-584
+ orealiserade vinster och förluster i värdepapper	176	<b>176</b>	176	176
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>	<b>449</b>	<b>500</b>	<b>580</b>	<b>595</b>
<b>Balanskravsjusteringar:</b>				
+ orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-176	<b>-176</b>	-176	-176
<b>RESULTAT EFTER BALANSKRAVSJUSTERINGAR</b>	<b>273</b>	<b>324</b>	<b>404</b>	<b>419</b>
Resultatmål 2 % av skatter och generella statsbidrag		1,8%	2,2%	2,2%
Resultat enligt resultatmål 2%	347	357	372	388
<b>Resultat</b>	<b>273</b>	<b>324</b>	<b>404</b>	<b>419</b>
<b>2 % av skatter och generella statsbidrag</b>		<b>357</b>	<b>372</b>	<b>388</b>
<b>Under-/överskott mot 2 %-målet</b>		<b>-34</b>	<b>32</b>	<b>31</b>

Styrelser och nämnders anslagsramar	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Hälso-och sjukvårdsnämnden	0	-14 345	-14 643	-15 059
Sjukhusstyrelsen	-9 820	0	0	0
Vårdstyrelsen	-3 894	0	0	0
Trafik och samhällsutvecklingsnämnden	-1 494	-1 562	-1 564	-1 596
Kulturnämnden	-141	-140	-142	-145
Fastighets och servicenämnden	0	0	0	0
Varuförsörjningsnämnden	-8	-2,5	0	0
Patientnämnden	-6	-7	-7	-7
Regionala utvecklingsnämnden	-46	0	0	0
Regionstyrelsen inkl. finansiell verksamhet	-1 406	-1 316	-1 410	-1 594
<b>Verksamhetens anslagsramar</b>	<b>-16 815</b>	<b>-17 372</b>	<b>-17 765</b>	<b>-18 402</b>
<b>Verksamheten exkl. Finansverksamheten och Varuförsörjningsnämnden</b>		<b>-17 112</b>	<b>-17 422</b>	<b>-17 897</b>

Regionstyrelsens finansiella verksamhet

	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Pensionskostnader, skuldförändring	0	-201	-301	-413
Avsättning individ pensionsparande	-975	-795	-854	-908
Pensionsutbetalningar, ansvarsförbindelse	-357	-352	-350	-348
<b>Summa pensioner enl KPA</b>	<b>-1 332</b>	<b>-1 348</b>	<b>-1 504</b>	<b>-1 669</b>
Garantipension, utbetalning	0	0	0	0
Till förv schablondeb pensioner	911	968	992	1 017
Pensioner förtroendevalda	0	0	0	0
Pensioner universitet	-20	-20	-20	-20
<b>Summa pensioner</b>	<b>-441</b>	<b>-400</b>	<b>-532</b>	<b>-672</b>
Internränta	148	126	152	142
Justering för avskrivningar	0	0	0	0
Moms Folkvandvården	24	24	24	24
Moms läkemedelsförmån	-18	-18	-18	-18
Upplösning Citybanan	-12	-12	-12	-12
<b>Intäkter specialdestinerade statsbidrag</b>	<b>350</b>	<b>470</b>	<b>470</b>	<b>470</b>
<b>Kostnad för specialdest. Statsbidrag</b>	<b>-220</b>	<b>-340</b>	<b>-340</b>	<b>-340</b>
Utrangeringar fastigheter	-13	-13	-13	-13
Justering personalförsäkringskostnader	-32	-10	-10	-10
Resultatmål FTV - Reglering konkurrensutsatt del FTV (pen:	13	17	17	17
Resultatmål NVH - Reglering konkurrensutsatt del NVH (pe	-2	4	4	4
Överskott varaktig vård intäkt fr LK	12	13	13	13
Beviljat underskott TSN	-75	-20	0	0
Oförutsett	-5	-60	-60	-60
Hälsoobligationen		-19	-7	0
Ökade avskrivningskostnader till följd höjd investeringsram		-20	-30	-50
<b>Summa regionstyrelsens finansiella verksamhet</b>	<b>-271</b>	<b>-258</b>	<b>-343</b>	<b>-505</b>

Investeringar	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028	Plan 2029
Investeringar i fastigheter	-1 000 000	-1 163 000	-1 812 000	-2 096 000
Investeringar i utrustning och immateriellt	-500 000	-500 000	-500 000	-500 000
Investeringar i konst	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
<b>Summa investeringar i anläggningstillgångar</b>	<b>-1 510 000</b>	<b>-1 673 000</b>	<b>-2 322 000</b>	<b>-2 606 000</b>

# Beslut

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. Styrelser och nämnders ansvar och befogenheter fastställs.
9. Uppdrag från regionfullmäktige till styrelser och nämnder fastställs.
10. Sjukhusstyrelsens samt vårdstyrelsens verksamheter övergår i en nyinrättad hälso- och sjukvårdsnämnd.
11. Regionala utvecklingsnämnden avskaffas.
12. Fastighets- och servicenämnden avskaffas.
13. Lokala samråd, HSVO, avskaffas.
14. Politisk styrgrupp för projekt Kompletterande sjukhusbyggnader avskaffas.
15. Projektet Kraftsamling för sjukvården avskaffas.
16. Ny investeringsprocess fastställs
17. Reglemente för Region Uppsala ses över i enlighet med förslag till ny organisation.
18. 14 345 033 miljoner kronor anslås till hälso- och sjukvårdsnämnden
19. 140 miljoner kronor anslås till kulturnämnden.
20. 7 miljoner kronor anslås till patientnämnden.
21. 1 562 miljoner kronor anslås till trafik- och samhällsutvecklingsnämnden.
22. 1 058 miljoner kronor anslås till regionstyrelsen.
23. Föreslagen ram för investeringar i byggnader och mark fastställs för planperioden 2027–2029.
24. Föreslagen plan för investeringar i utrustning och immateriella tillgångar, fastställs för planperioden 2027–2029.
25. Föreslagen plan för investeringar i konst fastställs för budgetåret 2027.
26. Internräntan fastställs till 2,75 procent för 2027.
27. Avkastningskravet på fastighetsvärdet fastställs till 1,22 procent för 2027.
28. Uppräkning för hyra och service fastställs till 3,2 procent för 2027.
29. För kollektivtrafiken fastställs priset på en 30-dagars periodbiljett till 1 150 kronor. Ordinarie pris för enkelbiljetten fastställs till 40 kr. Övriga biljetter fastställs av trafik- och samhällsutvecklingsnämnden inom ram.
30. Kontrollavgift i kollektivtrafiken fastställs till 1850 kr plus giltig biljett.
31. Folk tandvårdens verksamhet övergår till bolagsform 2027
32. Folk tandvårdens prislista 2027, för allmäntandvård respektive specialisttandvård räknas upp med minst LPIK (prisindex med kvalitetsjusterade löner för regioner) exklusive läkemedel. Prislistan för 2027, med specificerade åtgärder, fastställs av Folk tandvården.
33. Låneramen 2027 fastställs till 2 000 miljoner kronor.
34. Låneramen 2027 för Gamla Uppsala Buss fastställs till 500 miljoner kronor.

35. Ramen 2027 för överföring till pensionsmedelportföljen fastställs till 250 miljoner kronor.
36. Förändringar av avgifter och egenavgifter hjälpmedel fastställs.
37. Skattesatsen för 2027 fastställs till 11,71 kronor per skattekrona.
38. Budget 2027 och plan 2028–2029 fastställs.