

2024

# Strategi för framtidens universitetssjukvård 2030

FÖR EN STARK OCH HÅLLBAR UNIVERSITETSSJUKVÅRD I NORRA SVERIGE

REGION VÄSTERBOTTEN

## Sammanfattning

Universitetssjukvården på Norrlands universitetssjukhus erbjuder invånare och patienter hälso- och sjukvård av högsta kvalitet. Verksamheten präglas av ledande klinisk forskning, hög kunskapsnivå och bygger på tillgängliggörande av högspecialiserad och avancerad sjukvård, i såväl det egna länet som norra sjukvårdsregionen samt nationellt och internationellt. Universitetssjukvården utgår från ett vårduppdrag som omfattar såväl bassjukvård för invånare och patienter i det egna länet som specialiserad och högspecialiserad vård för patienter inom och utom länet. Uppdraget innefattar även utbildning, forskning, utveckling och innovation.

Utvecklingstakten inom dagens hälso- och sjukvård är hög och genomgår ett vetenskapligt och teknologiskt skifte. Samtidigt är hälso- och sjukvården pressad av ett svårt ekonomiskt läge, ökande vårdbehov hos befolkningen och utmaningar med kompetensförsörjning. Detta påverkar i allra högsta grad universitetssjukvården. Samtliga universitetssjukvårdsregioner i Sverige ser nu över hur förutsättningar för universitetssjukvårdsuppdraget ska kunna stärkas jämte bassjukvården.

Denna strategi har formulerats som en riktning i arbetet framåt med fokus på hur nuvarande styrkor och svagheter kan adresseras systematiskt under den kommande femårsperioden, så att möjligheterna med dagens forskning och utveckling inom universitetssjukvården kan omsättas i morgondagens hälso- och sjukvård för invånarna. Strategin ska bidra till en stark och hållbar ställning för universitetssjukvården i norra Sverige, genom stärkta organisatoriska förutsättningar för att bedriva forskning, utveckling, innovation och högspecialiserad och avancerad vård inom universitetssjukvården på Nus och i norra Sverige. För Region Västerbotten gäller ovanstående även för verksamhet som helt eller delvis bedrivs utanför NUS.



Universitetssjukvård kan kort sammanfattat definieras som sjukvård på flera nivåer där samspelet mellan bassjukvården, verksamhetsutveckling/sjukvårdsutveckling och införande av nya metoder respektive forskning, utbildning, utveckling, innovation och samverkan behöver harmonisera.

## Inledning

Framåtanda, tillit och utveckling genomsyrar Västerbotten. Oavsett ålder eller vilken livssituation man befinner sig i ska Västerbotten vara en plats som man vill leva och verka i. En god hälso- och sjukvård är en förutsättning för länets utveckling och invånarnas trygghet. För att Västerbotten, tillsammans med de övriga Norrlandslänen, ska fortsätta att utveckla sina samhällen är universitetssjukvård och forskning en förutsättning. Norrlands universitetssjukhus ska stärkas och fortsätta vara ledande i landet.

Universitetssjukvården i Västerbotten erbjuder hälso- och sjukvård av högsta kvalitet. Verksamheten präglas av ledande klinisk forskning, hög kunskapsnivå och erbjuder högspecialiserad och avancerad sjukvård som kommer patienter till del, i såväl det egna länet som norra sjukvårdsregionen samt nationellt och internationellt.

Universitetssjukvården i Västerbotten har ett vårduppdrag som omfattar såväl bassjukvård för invånare och patienter i det egna länet som specialiserad och högspecialiserad vård för patienter inom och utom länet. Uppdraget innefattar även utbildning, forskning, utveckling och innovation.

Universitetssjukvården i Sverige står inför flera utmaningar. Tillgänglighetsproblematik, kompetensförsörjningsutmaningar inom flera yrkeskategorier och ett pressat ekonomiskt läge är gemensamma utmaningar för samtliga av Sveriges 21 regioner. En åldrande befolkning innebär ett ständigt växande vårdbehov. Samtidigt ställer vetenskapliga och teknologiska framsteg nya krav på universitetssjukvården vad gäller generering av evidens- och ny kunskap, fortbildning och kompetensutveckling, prioriteringar för hållbart och ordnat införande av nya metoder och succesiv utmönstring av mindre effektiv diagnostik och behandling. Universitetssjukvården är grunden för den medicinska, vetenskapliga och teknologiska utvecklingen av den svenska hälso- och sjukvården, idag och i framtiden.

I Region Västerbotten har åren efter regionbildningen 2019 präglats av omorganisation, fokus på nära vård-omställningen och hanteringen av covid19-pandemin. Sedan hösten 2022 och fortsatt under 2023 har ett arbete pågått för att tydliggöra de specifika förutsättningarna och det aktuella nuläget för den universitetssjukvård som bedrivs i Region Västerbottens regi och på Norrlands universitetssjukhus, samt vad som krävs för att stärka dessa delar på kort och lång sikt.

I den regionplan som beslutats av regionfullmäktige och som anger Region Västerbottens politiska prioriteringar, inriktning och utveckling för 2024–2027 understryks universitetssjukvårdens och Nus särskilda roll inom norra sjukvårdsförbundet. Klinisk forskning, utveckling och innovation – och Nus stärkta position som kunskapscentrum för forskare nationellt och internationellt – lyfts fram som en förutsättning för framtidens vård och samhällsnytta.

Det är mot denna sammantagna bakgrund som strategi för universitetssjukvården 2030 har formulerats. Strategins utgår från ett nuläge som identifierats genom en så kallad SWOT-analys, som visar på styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Utifrån denna analys har nödvändiga åtgärdsområden identifierats som förutsättningar för Nus långsiktiga överlevnad och hållbarhet. Dessa åtgärdsområden specificeras vidare i handlingsplaner för kommande år enligt strategins implementeringsplan för 2024, 2025–2026, 2027–2028, 2029–2030.

## Vision, långsiktigt mål och förväntade positiva effekter

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

För hälso- och sjukvården i Västerbotten har denna vision vidare specificerats i målbilden för hälso- och sjukvården 2030 med fokus på att invånare och patienter ska ha bästa möjliga förutsättningar att leva sina liv i god hälsa, idag och i framtiden. Det inbegriper grundläggande principer om jämlik vård, effektivt och ansvarsfullt resursnyttjande och en långsiktigt hållbar hälso- och sjukvård. Att invånare och patienter ska ha bästa möjliga förutsättningar att leva liv i god hälsa är också det primära syftet för den forskning, utveckling, innovation och högspecialiserade och avancerade vård som bedrivs inom ramen för universitetssjukvården.

Ett långsiktigt mål för universitetssjukvården 2030 tydliggör regionens riktning, fokus och arbete framåt.

### **Universitetssjukvården i norra Sverige har en stark och hållbar ställning.**

**Detta sker genom att vi tillsammans stärker organisatoriska förutsättningar för att bedriva forskning, utveckling, innovation och högspecialiserad och avancerad vård inom universitetssjukvården på Nus och i norra Sverige**

En stärkt universitetssjukvård förväntas leda till flertalet positiva effekter, på flera nivåer.

Invånare och patienter:

- Mer jämlik vård och förbättrad tillgänglighet och kvalitet samt minskade patientsäkerhetsrisker som konsekvens av tillgänglig högspecialiserad kompetens på Nus. Förbättrat utbud på Nus gynnar patienter i hela Norra sjukvårdsregionen.

Medarbetare i regionen

- Stärkta möjligheter att utöva högspecialiserade medicinska åtgärder på Nus samt bedriva klinisk forskning, utbildning, utveckling och innovation i den kliniska vardagen.
- Ökad attraktivitet för klinisk kompetens inom regionens spetsområden. Påverkar kompetensförsörjningen genom
  - 1) stärkt kompetens bland nuvarande kompetenser
  - 2) förbättrade förutsättningar att behålla nuvarande kompetenser
  - 3) stärkta möjligheter att attrahera nya kompetenser.

Regionen som hälso- och sjukvårdsgivare

- Förbättrat vårdutbud, tillgänglighet och kvalitet inom universitetssjukvården samt minskade patientsäkerhetsrisker.
- Förbättrade förutsättningar för att bedriva högkvalitativ sjukvård, forskning, utbildning och utveckling i klinisk verksamhet.
- Stärkta möjligheter att uppfylla nationella krav och riktlinjer som universitetssjukvårdsregion/USV-enheter. Stärkt position inom nationell högspecialiserad vård (NHV) och förtroende inom andra spetsområden bland remitterande regioner.
- Ökade intäkter för remitterande patienter från andra regioner. Minskade kostnader för utomlänsvård av egna patienter.

Indirekta positiva effekter

- Bidrar till stärkt kvalitet och ökade finansieringsförutsättningar för forskning som bedrivs på Umeå universitet (särskilt universitetets största fakultet, Medicinska Fakulteten).
- Bidrar till långsiktig hållbar samhällsutveckling och attraktivitet för norra Sverige.

## **Nuläge 2023: Universitetssjukvården i norra Sverige**

Nulägesanalysen visar på att universitetssjukvården i norra Sverige står inför ett allvarligt läge men också på styrkor som finns. Spetskompetenser finns, regionen bedriver klinisk forskning i internationell klass inom flera fält och erbjuder högspecialiserad diagnostik och behandling inom flera områden – till patienter i Västerbotten, övriga norrlandslänen samt i vissa fall även till patienter från övriga Sverige och Skandinavien. Utifrån den utvecklingstakt som råder i svensk hälso- och sjukvård bedöms historiska framgångar dock inte som tillräckliga framgent.

## **Nyläge 2030: Framtidens universitetssjukvård**

### **Mål och prioriterade åtgärdsområden**

Strategin för universitetssjukvården utgår från det nuläge som råder och tar sikte på regionens riktning, fokus och nödvändiga arbete under kommande femårsperiod. Implementeringen av strategin förväntas resultera i att universitetssjukvården i norra Sverige, år 2030, har en stark och hållbar ställning.

Utifrån den nulägesanalys som genomförts har strategin för framtidens universitetssjukvård sju åtgärdsområden. Dessa speglar de orsaksområden som presenterats i nulägesbeskrivningen.

Mer specifika aktiviteter, resultat och kortsiktiga effekter kopplade till de sju åtgärdsområdena konkretiseras i handlingsplaner för 1-2 år i taget. Implementeringen av strategin sker i flera faser fram till 2030. Den strategiska riktningen och omfattningen inom var och ett av åtgärdsområdena beskrivs på en övergripande nivå på följande sidor. För samtliga områden finns direkta och indirekta beroenden till andra åtgärdsområden.

# 1

## Kvalitetsfokus inom universitetssjukvård

**Ökad systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling inom universitetssjukvården, genom framtagande av ett kvalitetsramverk som vägledning i framtidens universitetssjukvård**

- Framtagande av kvalitetsramverk som utgår från:
  - vårdvärde (tillgänglighet, kvalitet och patientsäkerhet)
  - det specifika universitetssjukvårdsuppdraget (forskning, utbildning, utveckling, innovation)
  - miniminivåerna för universitetssjukvården.
- Kvalitetsfokusgenomsyrar strategiska investeringar och satsningar inom universitetssjukvården.
- Vägledning finns att finna i de lagstadgade kraven på löpande kvalitetsutveckling i vården samt hälso- och sjukvårdens lagreglerade utgångspunkter i vetenskap och beprövad erfarenhet och uppdrag att leverera en effektiv, säker och kostnadseffektiv vård.

# 2

## Kompetens, karriärvägar, klinisk forskning och akademiska miljöer

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

- Åtgärder som stärker nuvarande universitetssjukvårdsenheter och främjar framväxten av nya.
- Åtgärder som kan främja och avlasta verksamma kliniska forskare och underlätta framväxt och bibehållande av akademiska miljöer.
  - Riktade stöd och satsningar på meriteringstjänster
  - akademiska karriärvägar
  - handledningskompetens
  - forskningsstödjande personal.
- Incitament och konkurrenskraftiga anställningsvillkor för spetskompetenser och stödfunktioner för klinisk forskning och avancerad och högspecialiserad vård behöver ses över.
- Även synliggörandet av akademisk meritering bland regionens medarbetare.
- Likaså förutsättningarna för fortbildning, löpande kompetensutveckling och aktiv medverkan i nationella och internationella nätverk för kollegial utveckling och erfarenhetsutbyten.
- Säkerställa att processer för ackrediteringar, certifieringar och standarder fungerar sömlöst.

# 3

## **Ekonomisk hållbarhet inom universitetssjukvården**

**Stärkta förutsättningar för en långsiktig ekonomisk hållbarhet inom universitetssjukvården, genom flertalet åtgärder inom ekonomistyrning och extern finansiering.**

- Åtgärder som möjliggör mer ändamålsenlig kostnadstäckning och debitering inom ramen för universitetssjukvårdsuppdraget och inom den högspecialiserade vården,
- Åtgärder som möjliggör en ökad grad av extern finansiering för universitetssjukvårdsuppdraget samt mer ändamålsenlig kostnadstäckning vid kliniska studier.
- Åtgärder som stärker ekonomistyrning och budgetarbete genom bättre beaktande av behov för expanderande och högspecialiserade verksamheter inom universitetssjukvården.



# 4

## Strategiska investeringar inom universitetssjukvården

**Stärkta förutsättningar för riktade strategiska satsningar inom universitetssjukvården, genom åtgärder som främjar infasning av metoder och teknologier som kan understödja kostnadseffektiva vårdvärdeökningar (tillgänglighet, kvalitet och säkerhet).**

- Åtgärder som möjliggör ändamålsenliga och transparenta processer samt resurssättning och budgetering för strategiska investeringar riktade mot universitetssjukvården och Nus spetsområden, med utgångspunkt i hälso- och sjukvårdens behov och universitetssjukvårdens stärkta kvalitetsfokus.
- Åtgärder som stärker nyttjande av externa finansieringsmöjligheter såsom forskningsanslag, utvecklingsmedel, donationer och externa samarbeten.

# 5

## Ledningsstruktur och styrsignaler

**Stärkt ledningsstruktur och tydligare roll- och ansvarsfördelning samt etablerade kontaktytor mellan olika ledningsnivåer i organisationen för universitetssjukvården.**

- Åtgärder som syftar till att klargöra verksamheternas ansvar och befogenheter att, inom ekonomiska ramar och övriga förutsättningar, utföra universitetssjukvårdsuppdraget.
- Åtgärder som stärker dialog och utbyte mellan sjukvårdens verksamheter och mellan ledningsnivåer inom regionen och sjukvårdsregionalt.
- Åtgärder som stärker uppföljning av klinisk forskning, utveckling, innovation och sjukvårdsutveckling bör tydligare integreras in i regionens övergripande ledning och styrning.

# 6

## Stöd och samarbete inom universitetssjukvården

**Underlätta ömsesidigt stöd och samarbete över verksamhets- och förvaltningsgränser, genom tillskapande av funktionella forum för utbyte.**

- Genomföra en översyn av arbete och beslutsfattande på operativ, taktisk och strategisk nivå som utgår från redan etablerade strukturer i regionen.
- Åtgärder som tydliggör en samsarbetsstruktur och "en väg in" för råd, stöd och insatser från horisontella stödfunktioner – över verksamhets- och förvaltningsgränser – som kan stärka universitetssjukvårdsuppdraget.

# 7

## **Kompetenscentrum för precisionsmedicin på Nus**

## **Stärkta organisatoriska förutsättningar för precisionsmedicin i norra sjukvårdsregionen, genom stärkt samordning av kompetenser och funktioner och förbättrat stöd och samarbete kring precisionsmedicinsk diagnostik och behandling.**

- Tydliggöra uppdrag och etablera ett kompetenscentrum för precisionsmedicin på Nus och tydliggöra arbetsprocesser och tillgängligt stöd för berörda verksamheter.
- Åtgärder inom Kompetenscentrum för precisionsmedicin på Nus som bygger förmågor, kapacitet och förutsättningar att stödja initiativ inom forskning och utveckling eller för implementering i klinisk verksamhet med fokus på tidig upptäckt, diagnostik och avancerad och individanpassad behandling.
- Genomföra löpande inventering och eventuella kompletterande behov av infrastruktur och utrustning samt andra kritiska resurser och kompetenser som krävs för precisionsmedicin.
- Säkerställa aktivt deltagande i regionalt samverkansarbete samt nationella nätverk, strukturer och satsningar.