

Innovationsstrategi för hälso- och sjukvården och tandvården inom Region Uppsala



Innehåll

1. Inledning	3
2. Syfte	4
3. Omfattning	5
4. Strategiska inriktningar	6
4.1 Mångfasetterad innovation	6
Flexibilitet/skalbarhet	6
Innovation för hållbar tillväxt och utveckling	6
Balansera omedelbara behov med mål på lite längre sikt	6
Stödja pågående satsningar	6
Digital transformation	7
Innovativa arbetssätt och strukturer	7
Högteknologisk innovation och vardagsinnovation	7
4.2 Förändring	7
Systematiskt undanröja hinder för innovation	7
Säkerställa hela kedjan från idé till genomförd förändring	7
Komplettera projektledning med förändringsledning	8
Möta behov	8
Energiskapande och hållbar innovation	8
Förbättra processer, arbeta i korta loopar för att utveckla.	8
Trygga testmiljöer	8
Metoder och arbetssätt för mätning och utvärdering	8
Lära av det vi gjort och ta med framåt	8
Ta in nya produkter/behandlingar, följa upp, utvärdera och avveckla	8
4.3 Synergier/Samarbete	9
Sprida innovation	9
Samverkan med näringslivet	9
Nya strukturer för samverkan	9
Forskning	9
Forsknings- och innovationssamarbeten med nationella och internationella partners	9
Utveckling av företags- och innovationsstödsystem	10
Involvering/delaktighet	10
Öppenhet	10
Samskapa lösningar	10
5. Genomförande och uppföljning	11
6. Relaterade dokument och strategier	12



**Innovation
definieras som
något nytt som
skapat värde**

1. Inledning

Region Uppsala finns till för invånarna i Uppsala län och ska skapa förutsättningar för god hälsa, hållbarhet och utveckling för alla som lever och verkar i länet.

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

Som en offentlig organisation verkar Region Uppsala i instabila, osäkra, komplexa och tvetydiga sammanhang och måste brottas med en rad olika utmaningar¹ som en åldrande befolkning, en digital transformation, men även oförutsedda förändringar som kan komma snabbt. Regionen har mycket goda förutsättningar att ta sig an utmaningarna då Uppsala län har ett fördelaktigt geografiskt läge, i en storstadsregion med goda kommunikationer och snabbast tillväxt i landet. I Uppsala finns två starka universitet, där Uppsala universitet sedan lång tid har ett nära och gott samarbete med Region Uppsala inom universitetssjukvården. Uppsala är även särskilt starkt inom life science och hälsa där samarbete mellan universitet, sjukvård och näringsliv skapar synergier.

Sverige är en del i en föränderlig värld och makroekonomiska störningar kan påverka Region Uppsalas verksamhet. Utvecklingen går allt snabbare med ny teknik och lösningar som skapar möjligheter, men där resurser och arbetssätt inte alltid går i samma takt. Det går inte att förutsätta att befintliga strukturer, processer och åtgärder även i framtiden är de mest lämpade eller ändamålsenliga för att nå uppsatta mål eller för att tillgodose invånarnas framtida behov och förväntningar. Region Uppsala behöver anpassas efter en verklighet som är under konstant förändring.

¹ [OECD:s deklaration för innovation i offentlig sektor](#)



Innovation, det vill säga införandet av något nytt i ett sammanhang där det åstadkommer en önskad positiv effekt, är ett proaktivt verktyg som Region Uppsala behöver tillämpa för att bättre möta dagens utmaningar såväl som framtida. Den offentliga sektorns fokus på att vara stabil och pålitlig, för att hantera förvaltningen av många samhällsviktiga uppdrag, måste balanseras upp för att öka innovationskapaciteten för att på så sätt effektivt hantera utmaningar som kräver nya tillvägagångssätt.

Syftet med all innovation inom Region Uppsala är att skapa värde för invånaren bland annat genom förbättrad hälsa, ökad effektivitet och bättre nyttjande av resurser för en ekonomi i balans.

2. Syfte

Strategin syftar till att tydliggöra strategiska inriktningar för Region Uppsalas innovationsarbete inom hälso- och sjukvård och tandvård. Strategin ska stödja och underlätta för ett strategiskt innovationsarbete som bidrar till att utveckla regionens kärnverksamheter så att de övergripande målen i exempelvis regionplan och budget nås. Den ska också bidra till att gynna utvecklingen av innovation i ett bredare samhällsperspektiv, bland annat produktutveckling i näringslivet, där hälso- och sjukvården och tandvården kan vara en drivmotor. Strategin

ska ytterst bidra till regionens nationella och internationella lyskraft och förmåga att vara en attraktiv, hållbar och modern arbetsgivare.

Strategin ska vara till hjälp för vårdförvaltningarna och stödfunktionerna för att underlätta arbetet med innovation. Den ska hjälpa till att staka ut en gemensam väg och underlätta att få det stöd som behövs för att nå de gemensamma målen.

Funktionen är att skapa en tydlighet kring samt en riktning mot ett önskat framtida tillstånd där innovationer oftare används för att lösa utmaningar. Den ska förenkla arbetet med prioriteringar och resursfördelningar till olika initiativ och aktörer. Den ska underlätta arbetet med att utöka regionens innovationskapacitet så att den matchar behoven.

3. Omfattning

Fyra av Region Uppsalas förvaltningar är verksamma inom området hälso- och sjukvård och tandvård och omfattas därför av strategin: Akademiska sjukhuset, Lasarettet i Enköping, Nära vård och hälsa samt Folk tandvården. Dessutom finns det förvaltningar som stödjer hälso- och sjukvården och tandvården som till exempel Fastighet och service samt Resurscentrum som också omfattas av strategin.

Regionkontoret har dels en styrande och ledande roll gentemot övriga förvaltningar, dels en samordnande och stödjande roll inom vissa områden. Särskilt viktiga funktioner är de för styrning och utveckling av hälso- och sjukvården, digitalisering, juridik, inköp och upphandling.



4. Strategiska inriktningar

Det finns många fasetter av innovation och det är viktigt att inte bara välja ut en av dessa, utan att ha en portfölj av olika typer av innovation, vilket stärker beredskapen för att hantera olika typer av utmaningar. Region Uppsala måste vidare arbeta med hela kedjan från behov till dess att innovationerna är implementerade och utvärderade. Samarbete i nya konstellationer kan skapa synergier som kan leda till nya och smartare lösningar.

4.1 Mångfasetterad innovation

För att kunna möta en snabbt föränderlig framtid behöver Region Uppsala arbeta brett med innovation genom att inte bli för likriktade i satsningar utan tvärtom skapa öppenhet för nya områden. Genom att ha en bred ansats skapas bästa möjliga förutsättningar för att kunna hantera framtidens utmaningar. Några områden som behöver prioriteras inom den närmaste framtiden är:



- **Flexibilitet/skalbarhet** – Att hitta sätt att kunna skala upp och skala ner beroende på omständigheter och att hitta lösningar som fungerar under olika förutsättningar kommer vara viktiga delar i hälso- och sjukvård och tandvårdens arbete med att möta olika utmaningar och fördela begränsade resurser där de gör mest nytta för stunden.
- **Innovation för hållbar tillväxt och utveckling** – Hållbarhet är en enorm utmaning, inte bara för regionen, men för hela världen. Här behöver vi arbeta innovativt för att hitta nya vägar framåt och stötta de insatser som pågår inom dessa områden.
- **Balansera omedelbara behov med mål på lite längre sikt** – Region Uppsala måste se till att både göra satsningar som kan ge snabba och tydliga resultat, samt bygga upp långsiktiga vägar att nå mål. Innovation innehåller mycket osäkerhet och det krävs att våga lyfta blicken och skapa förutsättningar på sikt.
- **Stödja pågående satsningar** – Innovativa satsningar pågår i många olika områden och finns med i ett flertal strategier och styrdokument. Som en del i genomförandet av innovationsstrategin behöver dessa bevakas och ges stöd.

- **Digital transformation** – Digital transformation är nödvändigt för att förenkla processer och arbetssätt, förbättra patientresultat och öka effektiviteten.
- **Innovativa arbetssätt och strukturer** – Ett viktigt område att satsa på är innovativa sätt att ta sig an utmaningar. Det är viktigt att inte bara tänka produkter och tjänster när man talar om innovation, utan hur en komplex organisation styrs och leds måste också kunna vara innovativt. Exempelvis samordnas kvalitetsarbetet inom vården som skapar ett processorienterat arbetssätt med ständiga förbättringar som stödjer innovation.
- **Högteknologisk innovation och vardagsinnovation** – Både stora och små innovationer behöver kunna prioriteras med nyttan i fokus, där hela bredden behövs.

4.2 Förändring

En idé blir inte en innovation förrän den omsatts i verkligheten och skapar nytta. För att få till en verklig förändring måste Region Uppsala arbeta med hela kedjan från behov genom att skapa en grogrund för idéer med en innovativ kultur, till dess att innovationerna är implementerade och utvärderade. Många satsningar stöter på hinder på vägen, behov blir kanske aldrig utredda eller projekt som inte blir implementerade. När något är framtaget behövs ett omfattande arbete att få till en förändring. Innovationsarbetet får inte fastna vid idégenerering utan måste leda till verklig förändring som skapar värde genom att svara mot ett verkligt behov:



- **Systematiskt undanröja hinder för innovation** – Potentiella innovationer kan lätt rinna ut i sanden och en viktig strategisk satsning är att identifiera de hinder som finns och undanröja dem. Detta handlar dels om kartläggning, dels om riktade insatser för att hitta innovativa sätt att ta sig an hinder.
- **Säkerställa hela kedjan från idé till genomförd förändring** – Alla delar måste fungera för att komma i mål och skapa innovationer som vården tar del av. Därför behöver insatser, verktyg och incitamentsstrukturer kunna erbjudas som passar i alla faser av innovationsarbetet.

- **Komplettera projektledning med förändringsledning –**
Fördjupad kompetens och stöd inom förändringsledning kommer garantera större utväxling av projekt.
- **Möta behov** – För att kunna uppnå förändring måste Region Uppsala veta vilka behov av stöd som finns hos olika aktörer och möta dessa. Den stora anpassningen måste ske hos stödfunktionerna och inte hos dem som behöver stödet.
- **Energiskapande och hållbar innovation** – För att kunna skapa förändring med begränsade resurser måste arbetet alltid leverera mer nytta i slutprodukten än vad som har investerats i innovation. Region Uppsala måste kunna ta risker och våga misslyckas, men övergripande måste det vara ett plusresultat. Detta gäller allt från resurser till den positiva energi som engagerade och nöjda medarbetare producerar.
- **Förbättra processer, arbeta i korta loopar för att utveckla –**
För att på ett lyhört sätt kunna agera på den komplexitet och de förändringar som kännetecknar vår samtid behövs ett ledarskap som stöttar iterativ forskning och testning i loopar. Detta innefattar att skapa en tolerant miljö som främjar experimenterande, där det är lämpligt, utan att för den delen åsidosätta evidens eller riskera patientsäkerheten.
- **Trygga testmiljöer** – Det vill säga (fysiska eller digitala) miljöer där det går att testa nya idéer och lösningar i verkligheten samt att resultaten används för att förfinas och skala upp framgångsrika lösningar.
- **Metoder och arbetssätt för mätning och utvärdering –**
Regelbundet bedöma påverkan av innovationsinsatser och göra nödvändiga justeringar för att säkerställa en fortsatt förbättring.
- **Lära av det vi gjort och ta med framåt** – Oavsett vilket resultat en insats ger måste det finnas strukturerade sätt för lärande och förändring. De insatser som inte ger önskat resultat ska avvecklas.
- **Ta in nya produkter/behandlingar, följa upp, utvärdera och avveckla** – Strukturer för att omvärldsbevaka, utreda och besluta vilka nya lösningar som ska tas in i vården finns identifierade. Förslag till nya lösningar måste få det stöd som behövs för att processen ska fungera i praktiken.

4.3 Synergier/Samarbete

För att få ut så mycket som möjligt av tillgängliga resurser behöver Region Uppsalas verksamheter arbeta tillsammans. Genom att mötas i nya och annorlunda konstellationer kan en korsbefruktnings uppstå som leder till nya och smartare lösningar. Regionen kan också hitta synergier i vårt sätt att arbeta för maximal utväxling av alla olika styrkor.

Innovationsarbete ställer större krav på ett mer systematiskt utbyte, inte bara sporadisk kommunikation. Utbytet och spridningen omfattar även innovationsarbeten som inte möter de ursprungliga förväntningarna eller som inte implementeras. Regionen behöver också tänka i nya banor och hitta nya sätt att samverka, för att innovera tillsammans och för att vidareutveckla samverkan. Det finns enormt många potentiella samarbetspartners och regionen är öppen för allt som för innovationsarbetet framåt, men några områden specifikt att fokusera på är:



- **Sprida innovation** – Nyskapande lösningar sprids och implementeras hos fler. Oavsett om det är innovationer som uppkommer i interna processer eller innovationer utifrån så behöver strukturer byggas för att sprida och lära oss av innovationer.
- **Samverkan med näringslivet** – Region Uppsala ska ha en tydlig struktur och samordning av all typ av samverkan med näringslivet. Det ska finnas tydliga regler och principer för avtal och samsarbetsformer som säkerställer en stark koppling till det välutvecklade nätverk av näringslivsaktörer som finns i Uppsala län.
- **Nya strukturer för samverkan** – Utforska och utveckla kanaler och plattformar som gör det möjligt att utbyta och samla resurser över organisatoriska gränser.
- **Forskning** – Stark, patientnära forskning som producerar ny kunskap kan vara en av utgångspunkterna för innovation. Inom hälso- och sjukvård och tandvården hänger forskning, innovation och samarbete med näringslivet samman och förstärker varandra på ett unikt sätt. Ingen annan sektor uppvisar så täta och ömsesidiga aktörsberoenden som hälso- och sjukvård och tandvården.
- **Forsknings- och innovationssamarbeten med nationella och internationella partners** – Dessa stärker Region Uppsalas kunskapsgenerering och nationella och internationella lyfskraft.

- **Utveckling av företags- och innovationsstödsystem –**
Fördjupade samarbeten med dessa aktörer är viktiga för hela näringslivets fortsatta utveckling i gränslandet mellan forskning, innovation och näringsliv.
- **Involvering/delaktighet –** Alla ska med i den innovativa kulturen och oavsett roll i organisationen ska man kunna känna sig delaktig i innovationsarbetet.
- **Öppenhet –** Det är svårt att i förväg fullt ut veta var korsbefruktnings kan ske eller var Region Uppsalas bästa samarbetspartners finns. Därför måste regionen vara öppen för nya möjligheter som presenterar sig. Genom att öppet visa upp vad som görs skapar vi fler ytor för samarbeten.
- **Samskapa lösningar –** Involvera intressenter så som patienter, närstående, befintliga leverantörer, medtechbolag och medarbetare för att identifiera möjligheter för innovation och skapa lösningar tillsammans.





5. Genomförande och uppföljning

Region Uppsala Innovation är ett nav när det gäller innovationsarbete inom hälso- och sjukvård och tandvårdsområdet. Region Uppsala Innovation leder arbetet med innovation i Region Uppsala och är en välintegrerad del av Uppsalas innovationsstödsystem och uppkopplade mot övriga stödaktörer regionalt och nationellt. Region Uppsala Innovation har ett viktigt ansvar när det gäller att utforma arbetet efter innovationsstrategin samt stödja implementeringen av strategin. Det innebär bland annat samordning av företag och innovatörer som vill möta användare och vårdmiljöer samt stöd till medarbetarnas idéer och innovationer som syftar till att förbättra vården. Det innebär också framtagande, implementering och stöd för de strukturer som behövs för att innovation ska bli verklighet i Region Uppsala. Region Uppsala Innovation måste kunna möta de behov som hälso- och sjukvård och tandvården har av stöd vid framtagandet och införandet av nya produkter och lösningar som kräver nya och förändrade arbetssätt.

De fyra hälso- och sjukvård- och tandvårdsförvaltningarna och Regionkontoret summerar varje år pågående projekt och uppdrag som sker i linje med strategin vid avstämningar med Region Uppsala Innovation. Utöver pågående arbete stäms även av behov, planer framåt och färdiga resultat eller samarbeten som kan spridas. Detta sammanställs av Region Uppsala Innovation, tillsammans med enhetens egna projekt och uppdrag, i en rapport. Rapporten innehåller även en analys av var ytterligare arbete bör ske för att ge vårdförvaltningarna det stöd de behöver och önskar. Viktiga behov som resulterar i identifierade satsningar hanteras sedan i Regionplan- och budgetprocessen.

6. Relaterade dokument och strategier

Innovationsstrategin syftar till att komplettera och stärka övriga styrdokument och strategier som Region Uppsala förhåller sig till. Innovation är en viktig del inom många olika områden och innovationsstrategin sammanfattar och tydliggör riktningen, med ett särskilt fokus på hälso- och sjukvård och tandvården. Strategin målar upp en bild av de långsiktiga målen för innovationsarbetet och för att nå dem behövs många aktiviteter genomföras och de kan då bli en del av Regionplan och budget i ett flertal år. Ett urval av strategier med regionalt och nationellt fokus och kopplingar till innovation är:

- **Forskningsstrategi för hälso- och sjukvården i Region Uppsala 2021– 2024** – Stark, patientnära forskning som producerar ny kunskap kan vara en av utgångspunkterna för innovation. I hälso- och sjukvård och tandvården hänger forskning, innovation och samarbete med näringslivet samman och förstärker varandra på ett unikt sätt. Ingen annan sektor uppvisar så täta och ömsesidiga aktörsberoenden som hälso- och sjukvård och tandvården.
- **Region Uppsalas strategi för digitalisering** – Region Uppsala ska bli bättre på att stimulera och skapa förutsättningar för innovation och nytänkande. För att uppnå detta krävs förmågan att hantera både innovation och effektivitet inom ramen för samma styrning. Den digitala infrastrukturen ska understödja möjligheten till innovation och nytutveckling, främja mobilitet och skapa förutsättningar för test och införande av ny teknik till exempel AI-funktionalitet. Länets förmåga att arbeta tvärsektoriellt och innovativt är avgörande för att möta morgondagens samhällsutmaningar.
- **Effektiv och nära vård 2030** – Effektiv och nära vård 2030 är ett storskaligt förändringsarbete som påverkar och involverar såväl invånare som medarbetare och chefer inom hela hälso- och sjukvården i länet. Arbetet genomförs länsövergripande för att få ett hälsosystem som är likvärdigt och långsiktigt hållbart. Det handlar både om att driva förändring brett på systemnivå och samtidigt ge utrymme för innovationskraft lokalt. I omställningsarbetet ingår att utveckla ett hälsosystem som stämmer överens med befolkningens framtida behov och som ger förutsättningar för patientens samskapande med vården. Det gör att innovation av tjänster är centralt i hälso- och sjukvårdens utveckling till en Effektiv och nära vård 2030.

- **Akademiska sjukhusets strategi** – För att vara internationellt ledande och drivande behövs det starka forsknings- och innovationskluster kopplade till universitetssjukhusen och universiteten i nära samverkan med näringslivet. Forskning och innovation har stor betydelse för arbetet med att utveckla Region Uppsalas verksamheter samt de tjänster som erbjuds invånarna
- **Regeringens Life science strategi** – Betonar att forskning och innovation är en nödvändighet för att klara de utmaningar som välfärden står inför. Strategin beskriver vikten av att integrera forskning och innovation i vården och listar ett antal prioriterade områden, exempelvis nyttiggörande av hälso- och vårddata för forskning och innovation och omställning mot precisionsmedicin.
- **Regionala Utvecklingsstrategin** – Uppsala län ska vara en nyskapande region i bemärkelsen internationellt erkänt för en utmanings- och kunskapsdriven utveckling och hållbar tillväxt. Hela länet präglas av innovation, kreativitet och kompetens i såväl företag och offentlig sektor som samhället i stort. Företag har goda förutsättningar att starta och växa, och det finns en kompetensförsörjning som möter behoven. Länet har världsledande universitet, forskning och innovationssystem, som bidrar till att möta de stora samhällsutmaningarna. För att hantera rådande samhällsutmaningar krävs lösningar som baseras på kunskap som samproduceras av forskning, näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle. Utmaningar och kunskap kan då användas som grund för innovation och utveckling av samhället och näringslivet.
- **Strategi för Smart specialisering för Uppsala län** – Har antagits i syfte att förstärka hållbar utveckling och tillväxt genom utmanings- och kunskapsdriven innovation. Strategin har identifierat fyra styrkeområden med 17 underliggande innovationsteman där länet bör mobilisera, kraftsamla resurser och driva på utveckling med fokus på forskning, innovation och näringsliv för att nå uppsatta mål. Av särskilt intresse är styrkeområdet "Life Science för framtidens hälsa och sjukvård - Utveckling av produkter och tjänster för morgondagens hälsa och sjukvård som förbättrar och räddar liv".

Beslutad vid Regionfullmäktige 2023-09-27

Kontaktuppgifter:

Region Uppsala Innovation
innovation@regionuppsala.se

Här växer kunskap och människor

regionuppsala.se