KAROLINSKA UNIVERSITETSSJUKHUSET

Tjänsteutlåtande
Reviderad

Datum 2025-09-24
Dnr: K 2025-5292

Nämnden för Karolinska Universitetssjukhuset

Remissyttrande avseende Målbild 2040 och strategisk plan för hälso- och sjukvården, RS 2024-0509 (HSN 2024-0499)

Ärendebeskrivning
Region Stockholm önskar Remissyttrande avseende Målbild 2040 och strategisk plan för hälso- och sjukvården RS 2024-0509 (HSN 2024-0499).

Beslutsunderlag

Remissyttrande avseende Målbild 2040 och strategisk plan.

Förslag till beslut
Nämnden för Karolinska Universitetssjukhuset beslutar

att godkänna förslaget till Karolinska Universitetssjukhusets remissvar avseende Målbild 2040 för hälso- och sjukvården, RS 2024-0509 (HSN 2024-0499) och
att förklara punkten omedelbart justerad.

Förvaltningens motivering till förslaget

Bakgrund
Målbild 2040 och strategisk plan ska fastställa den långsiktiga inriktningen för hälso- och sjukvården i Region Stockholm och utgöra grunden för planering och beslutsprocesser.

Remissvaret för Karolinska Universitetssjukhuset ska fastställas av nämnden för Karolinska Universitetssjukhuset och rapporteras till Region Stockholm senast 2025-09-25.

Ekonomiska konsekvenser
Ekonomiska konsekvenser och effekthemtagning är redovisade i förslaget till yttrande.

Konsekvenser för patientsäkerhet
Ingen bedömd påverkan.

Miljö-/arbetsmiljökonsekvenser
Ingen bedömd påverkan.

Övriga konsekvenser
Ingen bedömd påverkan.

Facklig samverkan
Facklig samverkan ej genomförd, dock har nämndens fackliga representanter varit delaktiga i Karolinskas interna remissprocess.

Christophe Pedroletti
Sjukhusdirektör

Föredragande
Håkan Nilsson
Ekonomidirektör

Beslutet expedieras till:

Remissyttrande avseende Målbild 2040 och strategisk plan för hälso- och sjukvården (HSN 2024-0499)

Karolinska Universitetssjukhuset lämnar härmed remissyttrande till regionstyrelsen, rotel IV och VII avseende Målbild 2040 och strategisk plan för hälso- och sjukvården (HSN 2024-0499).

Bakgrund

Målbild 2040 och strategisk plan ska fastställa den långsiktiga inriktningen för hälso- och sjukvården i Region Stockholm och utgöra grunden för planering och beslutsprocesser. I budgeten för 2024 (RS 2023-0160) uppdrogs hälso- och sjukvårdsnämnden att, i samråd med primärvårdsnämnden, ta fram en strategisk plan och målbild för hälso- och sjukvården. I budgeten för 2025 (RS 2024-0217) förtydligades uppdraget med några mindre justeringar och det fastslogs att arbetet ska slutföras under 2025.

Karolinska Universitetssjukhusets synpunkter

Karolinska ställer sig positiv till den övergripande målbilden med fokus på delaktighet, trygghet och kunskapsbaserad vård, där patientens perspektiv står i centrum samtidigt som medarbetarens kompetens och arbetsmiljö lyfts fram som viktiga delar för en hållbar omställning.

Målbild 2040. Målbilden beskriver målen utifrån medborgarens/patientens perspektiv med regionen som avsändare. Det är positivt att medborgaren/patienten är utgångspunkt för målbilden. Den sista punkten i målbildsbeskrivningen avviker från denna uppbyggnad.
Ändra skrivningen av målbilden, punkt tre.

- Du möter engagerade och kompetenta medarbetare inom hälso- och sjukvården. Vi utvecklar vården kontinuerligt så att den baseras på bästa möjliga kunskap och kan möta förändrade behov och möjligheter i samhället.

Målbild 2040 – Definitioner. Definitionen av tillgänglig vård behöver utvecklas så att det framgår att samtliga aktörer behöver anpassa vården för multisjuka äldre genom hela vårdkedjan inklusive akutsjukhusen.
Ändra definitionen så att ovanstående beaktas.

Det råder olika uppfattningar om definitionen av kunskapsbaserad vård, varför det är viktigt i regionens målbild 2040 att denna definieras.
Lägg till definitionen *Kunskapsbaserad vård*.

- Kunskapsbaserad vård är viktigt för att säkerställa att patienterna får en effektiv, säker och jämlik vård. Vården ska bygga evidens och beprövad erfarenhet för att minska skillnaderna i den vård som ges. Det bidrar även till att patienterna känner sig trygga samtidigt som vårdpersonalen får stöd i sitt utförande och främjar kontinuerligt lärande.

Fokusområde 1: Personcentrerad vård med stärkta möjligheter till egenvård

Det är viktigt att stärka patientens egenvård och delaktighet genom personcentrerad vård, digitala verktyg och samordning mellan vårdnivåer. Det krävs därför långsiktiga investeringar i teknik, kompetens och samverkansmodeller för en hållbar och framtidssäkrad vård. I de beskrivna framtidspaningarna kommer andelen äldre i befolkningen öka kraftigt och kompetensförsörjningen inom vårdrelaterade yrkesgrupper kommer att bli svåra. Därför behöver också en tydligt strategisk inriktning vara patientens roll i det preventiva ansvaret för sin hälsa.

Ändra den strategiska inriktningen:

- Patient och närstående ska vara medskapande både i den förebyggande och behandlande vården.

Fokusområde 2: Sammanhållen vård efter behov med vårdcentralen som nav

Ett förstärkt preventionsfokus bidrar till en mer hållbar vårdstruktur, där resurser används effektivare, kroniska sjukdomar förebyggs genom tidiga insatser, vårdbehovet reduceras och patienternas livskvalitet förbättras. Prevention är således inte enbart av medicinskt värde, utan utgör även en samhällsekonomisk investering som möjliggör ett mer resilient och långsiktigt hållbart vårdsystem. Genom prevention skapas ett hållbart vårdsystem där fokus på hälsa i stället för behandling gynnar alla parter inom systemet. Därför behöver också en tydligt strategisk inriktning vara regionens arbete med prevention.

Lägg till en strategisk inriktning:

- Vårdcentraler ska aktivt arbeta med hälsoförebyggande åtgärder i nära samverkan med övriga samhället.

För att erbjuda vård av hög kvalitet där patienten känner sig trygg i livets alla skeden behöver fokusområdet kompletteras med ett helhetsperspektiv som gör vårdsystemet bättre rustat att möta vårdbehoven. Detta är viktigt för att säkerställa en sammanhållen vård av multisjuka äldre med komplexa vårdbehov.

Lägg till två strategiska inriktningar:

- Akutsjukhusen ska tillhandahålla tillgänglig, säker och integrerad akut- och specialistvård.
- Universitetssjukhusen har ett stort ansvar att utveckla vården och sprida kunskap för att imorgon bota och lindra det som inte går att bota och lindra idag.

Ändra de strategiska inriktningarna:

- Riktade sammanhållna insatser till patienter med omfattande och komplexa vårdbehov och särskilt utsatta grupper.
- Ett effektivt hälso- och sjukvårdssystem med primärvård som utgångspunkt där patienten känner sig trygg i livets alla skeden.

Region Stockholms vårdsystem är idag fragmenterat och skapar betydande utmaningar vid vårdövergångar mellan olika vårdinstanser (primärvård, kommunal omsorg och akutsjukhus). För att effektivisera vården krävs strukturella förändringar som skapar ett mer

sammanhållet vårdsystem. Överföringen av patienter från akutsjukhusen till primärvården måste ske i takt med att resurserna omfördelas.

Fokusområde 3: En attraktiv och hållbar arbetsplats där kompetensen ständigt utvecklas
Kompetensförsörjning och en hållbar arbetsplats är avgörande för att möta framtida vårdbehov och upprätthålla hög akademisk och klinisk nivå. Detta kräver satsningar på utbildning, kompetensutveckling, ett tydligt ledarskap samt samordnad digitalisering och kunskapsstyrning baserad på evidens. Automatisering av kvalitetsdata och nya kompetenser inom logistik, AI, digitalisering och kommunikation är centrala för att uppnå en effektiv och säker vård för alla. Ett antal begrepp behöver **ändras** för att bli tydligare.

- Arbetsplats ersätter begreppet arbetsmiljö
- Arbetsplats där kompetensen ständigt utvecklas ersätter skrivningen Arbetsmiljö där kompetensen ständigt utvecklas
- Hälsosamt arbetsliv ersätter begreppet långsiktigt arbetsliv
- Hållbart och hälsosamt arbetsliv ersätter rubriken Hållbart och långsiktigt arbetsliv

Fokusområde 4: Forskning, utbildning, utveckling och innovation som stärker förmågan att möta framtidens vårdbehov
Den strategiska inriktningen avseende utvecklingen av en sammanhållen vård bör förtydligas avseende vilken utveckling som avses. Universitetssjukhusen har en central roll i att utveckla den nära vården, och denna roll bör stärkas för att sprida kunskap genom hela vårdkedjan och främja samverkan med primärvården för en mer sammanhållen och personcentrerad vård.
Ändra den strategiska inriktningen:

- Utveckling som möjliggör en sammanhållen och effektiv hälso- och sjukvård genom smart digitalisering och infrastruktur för patientmedverkan och precisionsmedicin.

För att vården långsiktigt ska kunna möta befolkningens behov och samtidigt stärka Sveriges position internationellt är det avgörande att forsknings- och innovationsförmågan bevaras och vidareutvecklas. Den ska vara integrerad och tillgänglig i hela vårdsystemet, oavsett vårdnivå eller geografisk plats, men den får inte urholkas genom att den behöver finnas över allt utan den ska vara tillgänglig över allt.
Ändra den strategiska inriktningen:

- En stark forsknings- och innovationsförmåga ska tillgängliggöras till i alla delar av hälso- och sjukvården.

Patientlagen (2014:821, 1 kap. § 7) anger att Patienten ska få sakkunnig och omsorgsfull hälso- och sjukvård som är av god kvalitet och som står i överensstämmelse med vetenskap och beprövad erfarenhet. Detta behöver inte upprepas i den strategiska inriktningen att patienterna ska få vård av hög kvalitet utifrån bästa möjliga kunskap.
Ta bort strategiska inriktningen:

- Vård av hög kvalitet utifrån bästa möjliga kunskap.

Sjukvården ska ta en ledande roll i utvecklingen av Life Science, genom samverkan med industri och universitet samt genom snabb implementering av forskning och innovation i vården. Målet är att regionen etableras som ett världsledande centrum inom Life Science, i nära koppling till den regionala utvecklingsplanen. Detta ska ske med patienternas bästa som främsta drivkraft, samtidigt som utvecklingen bidrar till fler arbetstillfällen, ökad internationalisering och en attraktiv arbetsmiljö.
Lägg till en strategisk inriktning:

- Sjukvården ska vara ledande inom Life Science genom samverkan med industri och universitet.

Förslag justeringar:

- Bredda begreppet teknisk infrastruktur – inkludera fler system än endast journalsystem i sammanhållna vårdsystem, till exempel RiS/PACS.
- Lägg till behovet av att träna ledare i krisberedskap och utveckla infrastruktur för samverkan vid höjd beredskap, sida 49.
- Ändra ordningsföljd på utveckling och utbildning i fokusområde 4: Forskning, utveckling, utbildning och innovation som stärker förmågan att möta framtidens vårdbehov.

Fokusområde 5: Ett hållbart, anpassningsbart och robust hälso- och sjukvårdssystem
Karolinska stödjer inriktningen att bygga ett hållbart, anpassningsbart och robust hälso- och sjukvårdssystem. Detta kräver balanserad resursanvändning samt rätt teknisk infrastruktur och digitalisering. Region Stockholm bör aktivt tillgängliggöra tekniska och medicinska framsteg över hela vårdsystemet. Universitetssjukhus och akutsjukhus ska fungera som strategiska nav med ansvar för spetskompetens, samordning och beredskap. Krisberedskap måste integreras som en tydlig komponent för att säkerställa motståndskraft och kontinuitet. Konkretisering av utvecklingsinsatser som stärker vårdens anpassningsförmåga är avgörande för att nå målbilden 2040.

Region Stockholms vårdsystem är idag fragmenterat och skapar betydande utmaningar vid vårdövergångar mellan primärvård, kommunal omsorg och akutsjukhus. För att möta effektivisera vården krävs strukturella förändringar som skapar ett mer sammanhållet vårdsystem.

Förslag justering:

- Komplettera med perspektiv på social hållbarhet utifrån sjukvårdens arbetsgivarroll.
- Lägg till begreppet sammanhållet i rubriken för fokusområde 5.

Ekonomiska konsekvenser
Det kan vara positivt att primärvården tilldelas ett utökat ansvar i framtidens hälso- och sjukvård. En sådan utveckling bedöms kunna avlasta akutsjukhusen och möjliggöra ett tydligare fokus på avancerad och högspecialiserad vård. För att denna omställning ska bli framgångsrik är det dock avgörande att ansvar och uppdrag överförs i takt med att resurser

flyttas till primärvården.

Att primärvården tilldelas 25 procent av den totala finansieringen utgör ett viktigt steg, men detta måste ske proportionellt mot det faktiska ansvarstagandet. En enbart finansiell omfördelning utan motsvarande kapacitetsuppbyggnad riskerar att skapa obalanser i vårdsystemet. Samtidigt står akutsjukhusen inför ökade krav relaterade till teknisk utveckling, precisionsmedicin och individualiserade vårdformer, vilket kräver fortsatta investeringar och effektiviseringar.