Framtidens Hälsosystem

Regional handlingsplan 2027

Hälso- och sjukvårdsdirektör

Martin Engström



REGION SKÅNE

Innehållsförteckning

Bakgrund 4

Handlingsplanens syfte 5

Insatsområde: Nära vård 6

- Bakgrund och nuläge 6
- Utmaningar 6
- Insatsområde: Nära vård - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027 8

Insatsområde: Hälsofrämjande och förebyggande insatser 10

- Bakgrund och nuläge 10
- Utmaningar 10
- Insatsområde Hälsofrämjande och förebyggande insatser - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027 12

Insatsområde: Personcentrerade arbetssätt (PCA) 13

- Bakgrund och nuläge 13
- Utmaningar 13
- Insatsområde Personcentrerade arbetssätt - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027 15

Insatsområde: Nivåstrukturering och profilering 16

- Bakgrund och nuläge 16
- Utmaningar 16
- Insatsområde Nivåstrukturering och profilering - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027 18

Insatsområde: Fysisk infrastruktur 19

- Bakgrund och nuläge 19
- Utmaningar 19
- Insatsområde Fysisk infrastruktur - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027 21

Insatsområde: Medarbetare 24

- Bakgrund och nuläge 24

Utmaningar 24
Insatsområde Medarbetare - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027 26
Insatsområde: Digitalisering 28
Bakgrund och nuläge 28
Utmaningar 28
Insatsområde Digitalisering - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027 31

Bakgrund

Framtidens hälsosystem är Region Skånes övergripande strategi för att uppnå det övergripande målet *Bättre hälsa för fler*. Sedan 2020 har Region Skåne arbetat med omställningen mot Framtidens hälsosystem och nära vård utifrån den *Målbild och färdplan för Framtidens hälsosystem* som beslutades i Regionfullmäktige[1]. År 2021 beslutades *Mål och strategi för Framtidens hälsosystem* i Hälso- och sjukvårdsnämnden, en strategi som reviderades under 2025 och beslutades av Regionstyrelsen 2025 med namnet *Strategi för Framtidens hälsosystem*[2].

För att stärka strategin för Framtidens hälsosystem, samt skapa framgångsrik och bred verkställighet av insatser som behövs för att nå framdrift i utvecklingen av den skånska hälso- och sjukvården, integreras arbetet i ordinarie styr- och ledningsprocesser. Från januari 2027 fortsätter arbetet med att utveckla verksamheten mot Framtidens hälsosystem genom en regional handlingsplan beslutad i tjänstepersonorganisationen. Den regionala handlingsplanen ska följas upp och revideras årligen utifrån beslut om Region Skånes budget och verksamhetsplan.

Från år 2022 har milstolpar och effektmål på kort- och lång sikt per insatsområde beskrivits i *Förändrings- och genomförandeplan för mål och strategi för Framtidens hälsosystem* 2023–2026[3]. Arbetet har resulterat i att flera viktiga milstolpar har nåtts. Samtidigt kvarstår ett antal strategiskt viktiga milstolpar som tillsammans med nya milstolpar kräver fortsatt aktivt arbete. De önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt som beskrivs under respektive insatsområde kvarstår precis som milstolparna från *Förändrings- och*

[1] Regionfullmäktige 2020-04-16 § 33, Målbild och färdplan för Framtidens hälsosystem.
[2]Regionstyrelsen 2025-12-04 § 241, Reviderad strategi för Framtidens hälsosystem
[3] Förändrings- och genomförandeplan för mål och strategi för Framtidens hälsosystem

genomförandeplan för mål och strategi för Framtidens hälsosystem 2023–2026.

Styrgruppen är genom sitt uppdrag ansvarig för årlig uppföljning och revidering av handlingsplanen liksom att följa upp insatser, åtgärder samt effekter på kort- och lång sikt.

De insatsområdesansvariga ansvarar för att driva och skapa förutsättningar för det regionala omställningsarbetet inom sitt insatsområde samt skapa förutsättningar för samverkan med andra insatsområden och relevanta verksamheter så väl inom som utanför organisationen.

Beredningsgruppen lämnar förslag till handlingsplan samt planerar för årliga aktiviteter inom Framtidens hälsosystem.

Den regionala handlingsplanen gäller från och med 1 januari 2027 efter beslut i Styrgrupp för Framtidens hälsosystem.

Handlingsplanens syfte

Handlingsplanen beskriver önskvärda effekter på kort och lång sikt i enlighet med Strategi för Framtidens hälsosystem[4], milstolpar för att nå effekterna samt planerade åtgärder och insatser. Handlingsplanen tydliggör ansvar, tidsplan för uppföljning och vad som ska följas upp.

[4] Strategi för Framtidens hälsosystem (Regionstyrelsen, 2025-12-04)

Insatsområde: Nära vård

Bakgrund och nuläge

Den långsiktiga målbilden för nära vård bedöms uppnås successivt. Inom Region Skåne finns samsyn om insatsområdets målbilder men olika syn på hur dessa ska uppnås. Samverkan med de skånska kommunerna och Skånes kommuner utvecklas positivt men behöver fortsatt stärkas. De tre målbilder som är fortsatt aktuella att uppnå är:

Personen upplever, utifrån sina behov och förutsättningar, ett sammanhållet hälso- och sjukvårdsystem med hälsa i fokus, som är lätt att nå och förstå.

Personen upplever trygghet och kontinuitet.

Alla aktörer ges rätt förutsättningar, känner fullt stöd och samagerar för bästa möjliga livskvalitet.

Utmaningar

Statliga utredningar med tillhörande regeringsbeslut poängterar att primärvården ska utgöra nav i framtidens hälso- och sjukvårdssystem. Målet på kort sikt är ett hälso- och sjukvårdssystem med en tillräckligt resurssatt primärvård, som står för en hög tillgänglighet och koordinerade insatser för- och tillsammans med individen. Ett hälso- och sjukvårdssystem med en otillräckligt resurssatt primärvård leder till behov av kompenserande hälso- och sjukvård på högre vårdnivåer. Ersättningssystem och andra styrmodeller för att främja hela vårdkedjor och samverkan kring patientens behov behöver stärkas. Utmaningen är att uppnå nya effekter i ett hälso- och sjukvårdssystem med den nuvarande logikens styrmedel och uppföljning.

Önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt för invånarna (inv), systemet (sys), verksamheter (ver):
Tillskapade förutsättningar för en mer kunskapsbaserad, jämlik, personcentrerad och resurseffektiv vård av hög kvalitet (sys), (ver).

Möta nya eller ändrade behov som stödjer omställningen för Nära Vård och Framtidens hälsosystem (sys), (ver).

Dialoger kring vad Framtidens hälsosystem och nära vård innebär och varför vi behöver röra oss framåt tillsammans (ver).

Att medarbetare och samarbetspartners förstår syftet, känner sig delaktiga och bidrar till omställningen (sys), (ver).
Ett hälso- och sjukvårdsystem som är lätt att förstå (inv).

Grunden läggs för att ställa om vården och göra förflyttningar mot en stärkt nära vård (sys).

Vårdnivåer identifieras och fastställs (sys).

Information, samordning och innehåll i den vård som bedrivs i invånares hem är enhetlig, håller jämn kvalitet, och är i sitt upplägg transparent för individen och alla delar av hälso- och sjukvårdssystemet.

Patientsäker läkemedelshantering vid vård i hemmet och i enlighet med gällande lagar och förordningar (sys), (ver), (inv).

Långsiktiga önskade effekter:
Invånaren upplever, utifrån sina behov och förutsättningar, ett sammanhållet hälso- och sjukvårdssystem med hälsa i fokus, som är lätt att nå och förstå**.** Invånaren upplever trygghet och kontinuitet**.** Alla ges rätt förutsättningar, känner fullt stöd och samagerar för bästa möjliga livskvalitet**.**

Insatsområde: Nära vård - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvarig	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Lokala Programområden (LPO) och ett Lokalt Primärvårdsråd (LPR) är inrättade.	Stärka lokala primärvårdsrådets roll i kunskapsstyrningen ytterligare.	Hålla samman primärvårdsperspektivet i hela kunskapsstyrningen och säkra generalistperspektivet	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Medel	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Kommunikationsplattform etablerad.	Informationsmaterial om Nära vård och Framtidens hälsosystem tas fram. Kontinuerlig mätning av ökad förståelse kring målbilden för Framtidens hälsosystem.	En bättre förståelse för Nära vårdutvecklingen.	Insatsområdesansvarig	2027	2027	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Gemensam definition av vårdnivåer och roller.	Standardisera överenskommelser om samverkan mellan sjukhus och samverkansparter såsom vårdcentraler, kommunerna och psykiatri. Generiskt avsnitt för alla överenskommelser specialistvård/primärvård tas fram.	God och jämlik vård.	Insatsområdesansvarig Nära vård i samverkan med Insatsområdesansvarig Nivåstrukturering och profilering	2026	2028	Medel	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Samlad plan för olika former av vård i hemmet framtagen.	Identifiera när mobil insats är det mest kostnadseffektiva omhändertagandet, jmf med andra alternativ. Beakta koppling till utredningen mobil vård och det uppdrag som HSD får av HSN i december	LEON (lägsta effektiva omhändertagandenivå)	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Medel	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvarig	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Uppnått målet med läkar-medverkan i den kommunala hälso- och sjukvården.	Följa beslut om plan för en allmänspecialist/1100 invånare, verka för långsiktig finansiering, och påbörja genomförandet.	Tillräcklig bemanning med specialister i allmänmedicin inklusive demografisk utveckling och möjlighet till uppföljning.	Insatsområdesansvarig	2026	2027	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
	Fortsätta arbetet med tekniskt stöd för fast läkarkontakt och fast vårdkontakt.	Möjlighet till uppföljning.	Insatsområdesansvarig	2026	2027	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats

Insatsområde: Hälsofrämjande och förebyggande insatser

Bakgrund och nuläge

Övergripande måluppfyllelse utifrån Förändrings- och genomförandeplan 2023–2026: Flera av milstolparna är inte genomförda men arbeten inom området pågår i annat format än det beskrivna. Ett fåtal milstolpar har genererat relativt omfattande arbetsinsatser utan att mottagare för att ta slutprodukten eller förslaget vidare var beskriven i planen. I dessa fall uppfattas att aktuell milstolpe omhändertogs inom ordinarie beslutsprocess och benämns inte vidare i kommande handlingsplan. Sammanfattningsvis pågår flera insatser utifrån Förändrings- och genomförandeplan 2023–2026.

Viktiga framsteg: Flera frågor har nu en tydlig plats i organisationen och hanteras inom respektive verksamhet. Framgångsrikt samarbete har utvecklats mellan Koncernstab kommunikation och sakkunniga inom olika delar av hälso- och sjukvårdsverksamheterna.

Utmaningar

Det har visat sig vara svårt att driva insatsområdets frågor utanför den politiska beslutsprocessen, då beslut inom insatsområdet främst har fattats inom ramen för verksamhetsplan och budget. De tjänstemän som hanterat uppdrag har upplevt att det saknats en beskrivning i Förändrings- och genomförandeplanen 2023 -2026 avseende mottagare av slutfört arbete.

Önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt för invånarna (inv), systemet (sys), verksamheter (ver):
Empowerment: Erbjuda invånare ett utbud och stöd för att själva

kunna ta ansvar för sin egen hälsa utifrån sina egna förutsättningar, förmågor, intressen och resurser (inv).

Samverkan och kraftsamling mellan olika aktörer (sys). Bättre upplevelse för invånare och patienter (inv). Effektiv resursanvändning (ver).

Informationen är anpassad till mottagarens ålder, mognad, erfarenhet, språkliga bakgrund och andra individuella förutsättningar (inv).

Hälso- och sjukvården kan hantera individuella skillnader i hälsolitteracitet och säkerställer att insatser fördelas jämlikt utifrån behov (sys).

Den som ger informationen försäkrar sig så långt som möjligt om att mottagaren har förstått innehållet i och betydelsen av den lämnade informationen (ver).

Möjliggöra främjande och förstärkande insatser utifrån individens eller gruppens samlade skyddsfaktorer och eller tidiga förebyggande insatser som minskar risker för att utveckla problem, ohälsa eller sjukdom (inv).

Långsiktiga önskade effekter:
Invånare har en ljus framtidssyn och god självskattad hälsa oavsett livssituation. Personen har kunskap, förmåga och motivation att göra hälsosamma val.

Insatsområde Hälsofrämjande och förebyggande insatser - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Olika modeller och former för hälsoutbud är identifierade	Fortsatt arbete med att möjliggöra invånarens hälsosamma val och forskning avseende de insatser som genomförs.	Främja förflyttning från vård till hälsa. Ökad delaktighet	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Invånaren kan erbjudas stöd att kunna ta ansvar för sin hälsoresa utifrån sin egen förmåga och egna resurser.	Fortsatt arbete med att möjliggöra invånarens hälsosamma val.	Främja förflyttning från vård till hälsa. Ökad delaktighet.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Kunskapsstöd och hälsofrämjande insatser är baserade på samlade risk- och skyddsfaktorer på individ- och gruppnivå.	Fortsatt utforskande kring evidens, hälsoekonomi och nya metoder.	Ökad kunskap hos organisationen.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomfört/ej genomfört insats

Insatsområde: Personcentrerade arbetssätt (PCA)

Bakgrund och nuläge

Region Skånes förtroendevalda revisorer genomförde en granskning (rapport 12, del 3 2024) där regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden rekommenderades att implementera PCA på systemnivå och att följa upp sina resultat på ett strukturerat sätt. Det konstateras att det finns goda och väletablerade exempel inom regionen. Idag, ett par år efter granskningen, finns fortfarande utvecklingsområden. En viktig milstolpe har nåtts i och med att *Ramverket för personcentrerad vård* är framtaget och beslutat.

Utmaningar

Implementeringen av ramverket är ojämn mellan verksamheter och patientperspektivet behöver utvecklas och integreras i hela hälso- och sjukvårdsystemet. Det behövs effektiva sätt att överföra kunskaper inom och mellan förvaltningarna. En utmaning är att det saknas en gemensam stödstruktur för att implementera, sprida och följa upp arbetet kring PCA. Det finns behov att säkerställa en jämn implementering av PCA i Region Skånes verksamheter. Det har framkommit att uppdrag, rollfördelning och ansvarsområden i relation till PCA och närliggande områden inte är tydliga. Det behöver till exempel tydliggöras hur regionen på ett strukturerat sätt kan ta del av patienternas upplevelser, vilka digitala system som ska användas vid utskick av frågor till patienter och vem som ansvarar för att frågorna utgår från relevanta indikatorer. Vidare behöver det säkerställas att patienternas svar analyseras rätt och kommer till nytta i den fortsatta utvecklingen av verksamheterna. Dessa aspekter tyder på att det krävs stöd till långsiktiga förändringsprocesser med fokus på lärande och förändring och samordning på alla nivåer i organisationen. Insamling av data behöver göras på ett strukturerat

och kvalitetssäkrat sätt och i återkommande feedback som skapar förändring på sikt.

Önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt för invånarna (inv), systemet (sys), verksamheter (ver):
Invånaren har möjlighet till påverkan av hälso- och sjukvårdens utveckling vilket leder till ett resilient hälso- och sjukvårdssystem (inv).

Ökade förutsättningar för patientens delaktighet i planering och genomförande av insatser (inv).

Invånarens perspektiv inhämtas på alla nivåer och beslut som fattas utgår i större utsträckning från invånarnas behov (sys). Medarbetare fastnar inte i organisationens behov (sys).

Förbättrad samverkan utifrån patientens behov (inv, sys).

Långsiktiga önskade effekter:
Den önskade effekten på lång sikt är att uppnå värden så som högre kvalitet eller effektivitet i kombination med att säkerställa jämlik vård som utgår från alla människors lika värde och en strävan efter det som är bäst för varje enskild individ i varje unik situation. En annan långsiktig effekt är att invånaren är en medskapare i prioriteringar och förbättringar på alla nivåer i Framtidens hälsosystem. Detta sker på organisationsnivå genom inkludering och representation och på vårdnivå genom delaktighet i planering, genomförande och uppföljning av insatser.

Insatsområde Personcentrerade arbetssätt - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Stödstruktur för invånarinvolvering används för att arbeta med invånarinvolvering i hela hälso- och sjukvårdssystemet.	Varje förvaltning behöver arbeta utifrån ett demokrati- och rättighetsperspektiv och implementera och använda modellen för invånarinvolvering för att få struktur på patientdelaktighet.	Invånaren ges möjlighet till påverkan av hälso- och sjukvårdens utveckling. Invånarens perspektiv finns med på alla nivåer och beslut fattas i större utsträckning utifrån invånarens behov. Undvik att fastna i organisationens behov	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Stödstruktur för personcentrerat arbetssätt finns för hela hälso- och sjukvårdssystemet.	Fortsätta utveckla en regional samordning kring personcentrerat arbetssätt gällande kompetensutveckling, implementering, kvalitetssäkring, uppföljning och förbättringsarbete. Stimulera utveckling, lärande och kvalitetssäkring kring PCA inom vårdförvaltningarna.	Ökade förutsättningar för patientens delaktighet i planering och genomförande av insatser. Förbättrad samverkan utifrån patientens behov. Utveckling av tjänster utgår från invånares behov. Ökad kunskap om invånaren ökar möjligheten för bättre bemötande.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats

Insatsområde: Nivåstrukturering och profilering

Bakgrund och nuläge

Insatsområdets milstolpar i Förändrings- och genomförandeplan 2023–2026 har delvis uppnåtts. Under perioden har viktiga strategiska underlag tagits fram och ett omfattande arbete med nivåstrukturering, uppdragsförflyttningar och utveckling genomförts. Universitetssjukvården har stärkts genom nya nationella högspecialiserade vårduppdrag samt fortsatt utveckling av bland annat ATMP-centrum (Advanced Therapy Medicinal Products), Precisionsmedicinskt Centrum Syd, Skåne University Hospital Comprehensive Cancer Centre (SUHCC) och Transplantationscentrum. Samtidigt återstår flera centrala milstolpar innan insatsområdet kan anses fullt genomfört. Processer och principer för regional nivåstrukturering har ännu inte beslutats eller etablerats fullt ut och erfarenheterna från genomförda uppdragsförflyttningar visar att genomförandet och uppföljningen behöver stärkas.

Utmaningar

Erfarenheterna från genomförda uppdragsförflyttningar visar behov av ett mer enhetligt genomförande och en systematisk uppföljning för att säkerställa att vårdproduktion, ansvar, budget samt konsekvenser för forskning och utbildning utvecklas samordnat och i avsedd riktning. Universitetssjukhusets relativa storlek i den skånska sjukhusvården behöver beaktas vid förflyttningar av uppdrag mellan sjukhus.

Önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt för invånarna (inv), systemet (sys), verksamheter (ver):

Tydligare rollfördelning och samspel mellan universitetssjukvård, specialiserad vård, nära vård och primärvård (sys, ver).

Ökad transparens och förutsägbarhet vid nivåstruktureringar och uppdragsförflyttningar (sys, ver).

Stärkt förmåga att långsiktigt säkra kompetens inom bristspecialiteter och lågvolymverksamheter (sys, ver).

Effektivare utnyttjande av Region Skånes samlade kapacitet (inv, sys).

Mer sammanhållna vårdflöden genom tydligare ansvar och bättre samverkan mellan vårdnivåer (inv, sys, ver).

Ökad kvalitet i strategiska beslut om vårdutbud, uppdrag och strukturförändringar (sys, ver).

Långsiktiga önskade effekter:
Framtidens hälsosystem erbjuder en tydlig utbudsstruktur som är baserad på invånarnas hälso- och sjukvårdsbehov och som möjliggör att Region Skåne kan vara en ledande region med jämlik hälso- och sjukvård, forskning och utbildning av högsta kvalitet.

Framtidens hälsosystem inkluderar såväl ett hälso- som ett sjukvårdsutbud, samt former och strukturer som möjliggör kommande näravårdförflyttningar.

Region Skåne bedriver högspecialiserad vård inom ramen för nationella och regionala uppdrag.

Högspecialiserad vård, större volymsuppdrag och viss annan vård erbjuds på ett fåtal platser för att uppnå hög kvalitet.

Hälso- och sjukvårdsystemet gör det möjligt att i samarbete med lärosäten utveckla en högkvalitativ forskning och utbildning i framkant.

Tillsammans med näringslivet drivs tjänst-, produkt- och teknikutveckling som främjar invånarens hälsa.

Insatsområde Nivåstrukturering och profilering - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Analys av hur mycket ortopedisk kapacitet som tillförs genom FORTH och hur den ska användas ur ett Skåneperspektiv.	Kartlägga den kapacitet som tillförs genom FORTH och ta fram förslag till regional användning.	Säkerställa ett effektivt utnyttjande av den samlade ortopediska kapaciteten i Region Skåne.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Uppföljning av universitetssjukvårdsstrategins föreslagna strukturförändringar.	Genomföra en samlad uppföljning av genomförda strukturförändringar och identifiera behov av fortsatt utveckling.	Underlag för att tydliggöra universitetssjukvårdens struktur och hur den ska utvecklas i enlighet med strategin och stödjer högspecialiserad vård, forskning och utbildning samt för att visa hur universitetssjukvården är en naturlig del av, och samspelar med, all vård som levereras.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats

Insatsområde: Fysisk infrastruktur

Bakgrund och nuläge

Regionalt programkontor har etablerats och fastighetsägarstrategin har beslutats. Samtidigt återstår arbete inom regional planering, digitalisering, standardisering och erfarenhetsåterföring från byggprojekt.

Utmaningar

Insatsområdet har en milstolpe ”process och struktur för regional nivåstrukturering framtagen”, med en aktivitet benämnd ”plan för hälso- och vårdutbud i Skåne på kort och lång sikt är framtagen”. Denna plan har bäring på fysisk infrastrukturs möjlighet att kunna genomföra en regional lokalförsörjningsplan, planering av underhåll och utveckling av det befintliga fastighetsbeståndet, fastighetsutvecklingsplaner och prioritering av robusthetsåtgärder inom sjukhusen. Utan en plan på den detaljnivå som krävs för den fysiska fastighetsplaneringen, behöver alternativa lösningar tas fram för att samla den information som krävs för att möjliggöra för fysisk infrastrukturs långsiktiga planering. Arbete med att hitta en alternativ lösning och samverkan är initierad inom ramen för arbetet med regional lokalförsörjningsplan. Insatsområdet omfattar flertalet milstolpar som innebär digitalisering på olika sätt. Digitalisering kräver dock ofta omfattande investeringar, det gäller exempelvis milstolpen om digital tvilling. Regionfastigheter har utvecklat arbetssätt med nyttjandegradsanalyser och integrerat detta i befintliga processer. Genom nyttjandegradsanalyserna kan nyttjandegraden för olika typer av lokaler granskas och behov av förändrade arbetssätt alternativt förändring av lokaler kan identifieras. Det har varit en önskan att kunna koppla samman nyttjandegradsanalyser med Region Skånes simuleringsverktyg för att skapa ett än bättre verktyg för planering och behovsanalys liksom som beslutsstöd, men detta har

ännu inte genomförts. Fysisk infrastrukturs rådighet över milstolpe ”Samplaneringsfunktion för digifysisk infrastruktur etablerad” är mycket begränsad, då milstolpen innebär att Region Skåne och Skånes alla kommuner skulle skapa ett organ för samplanering av digital och fysisk infrastruktur.

Önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt för invånarna (inv), systemet (sys), verksamheter (ver):
Sammanhållen regional planering av stora investeringar för ekonomisk hushållning (inv), (sys), (ver).

Kopplat till milstolpe digital tvilling: Simulera, prova och testa verksamheten i en säker miljö. Reducering av manuellt tids- och kostnadsdrivande arbeten. Överblick, kontroll och visualisering av alla installationer. Prediktivt underhåll. Skapa bättre fysiska miljöer för patient och personal. Möjliggör automation. (inv), (sys), (ver).

En styrning och uppföljning där helhetssyn på individen, kvalitet och ekonomisk långsiktighet premieras. (inv), (sys), (ver).

Långsiktiga önskade effekter:

Att skapa långsiktigt hållbara, robusta och ändamålsenliga fysiska förutsättningar för Framtidens hälsosystem genom datadriven planering och regional samverkan.

Insatsområde Fysisk infrastruktur - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Etablerad regional planeringsprocess som komplement till byggprocessen	Åtgärd: Regional lokalförsörjningsplan. Insats: Inför arbetssätt för att stämma av samtliga förvaltningars lokalbehov och regionens helhetsbehov på kort, medellång och lång sikt och ta fram regional lokalförsörjningsplan	Säkerställa ekonomisk hållbarhet genom god framförhållning, regional prioritering och helhetsperspektiv avseende lokalbehov och fastighetsinvesteringar	Insatsområdesansvarig	2027	2030	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Etablerad regional planeringsprocess som komplement till byggprocessen, forts.	Åtgärd: Utvecklad byggprocess Insats: Utveckla byggprocessens tidiga skeden och planeringsfas med hänsyn till etableringen av regionalt programkontor.	Säkerställa ekonomisk hållbarhet genom regional planering och samverkan i samband med mycket stora bygginvesteringar	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Datadriven verksamhet (digital tvilling)	Åtgärd: Skalbar fastighetsdata 2030	Forma framtidens fastigheter: robusta, hållbara, smarta och flexibla,	Insatsområdesansvarig	2027	2030	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
	Insats: Fortsätt arbetet med program för skalbar fastighetsdata 2030 och dess digitaliseringsprojekt	anpassade för både dagens och morgondagens behov.					genomförd/ej genomförd insats
Modell för utvärdering av byggprojekt	Åtgärd: Utvärdering av genomförda byggprojekt Insats: Fastställ huruvida den utvärdering som görs av NSM under hösten 2026 är en lämplig standardmodell för att utvärdera genomförda byggprojekt utifrån fastighetsperspektivet och identifierade nyttoeffekter, samt säkerställ implementerade rutiner för erfarenhetsåterföring.	Säkerställa erfarenhetsåterföring och kontinuerligt lärande, synliggöra nyttoeffekter av genomförda byggprojekt och öka transparens och jämförbarhet mellan projekt genom en gemensam utvärderingsmodell.	Insatsområdesansvarig	2027	2027	Medel	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Skånestandard för lokaler	Åtgärd: Regionalt standardarbete	Syftet är att etablera ett tydligt, enhetligt och region-	Programdirektören	2027	2030	Medel	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
	Insats: Fastställa ansvarsfördelning för standardarbete, inklusive finansiering och samordnings-ansvar, samt en regionövergripande process för framtagande och beslut om standarder. Ta fram relevanta standarder för i första hand vårdlokaler.	övergripande standardarbete som säkerställer effektivt framtagande och beslut av standarder för att stödja utvecklingen av ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler.					genomförd/ej genomförd insats

Insatsområde: Medarbetare

Bakgrund och nuläge

Region Skånes ledarskapsakademi är etablerad och en regiongemensam kompetens- och tjänstemodell är framtagen. Fortsatt arbete behövs för att säkerställa Region Skånes långsiktiga kompetensförsörjning och attraktivitet som arbetsgivare. Det görs bland annat genom tydlig systematik för lärande och utveckling och lika villkor och avtal.

Utmaningar

Arbete är påbörjat inom samtliga milstolpar men erfarenheter behöver beaktas i det fortsatta arbetet framåt. Förändrad beredningsprocess för verksamhetsplan och budget på Koncernövergripande nivå spelar roll för kommande verksamhetsplan inom insatsområdet och behöver taktas.

Önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt för invånarna (inv), systemet (sys), verksamheter (ver):

Ett systematiserat ledarskap i Region Skåne där chefer och ledare anpassar sitt ledarskap till att leda och styra i komplexitet och kompetensutvecklingsinsatser utformas och genomförs utifrån gemensamma principer för lärande och med tydliga effektmål (sys), (ver).

Kompetensutvecklingsinsatser som utformas och genomförs utifrån gemensamma principer för lärande och med tydliga effektmål (ver).

Transparenta och tydliga villkor och avtal i Region Skåne. Lika förutsättningar råder inom lika verksamheter (sys).

Tydliga karriärvägar, utvecklade kompetens- och utvecklingsvägar i organisationen. Medarbetare som känner stöd, tillit och trygghet i att ta

ansvar för och utveckla sitt uppdrag, vid behov i samverkan över gränser utifrån invånarens behov (ver).

Långsiktiga önskade effekter:

Styrning, ledarskap, kultur och arbetssätt präglas av mod, tillit, utveckling och lärande.

Medarbetare har de bästa förutsättningarna att utföra sitt uppdrag tillsammans med invånaren.

Chefer skapar förutsättningar och stödjer medarbetare att ta ansvar i sitt uppdrag.

Alla beslutsnivåer stödjer aktivt att chefer och medarbetare kan, vill och har mod att hjälpa invånaren.

Kompetensförsörjning och verksamhetsutveckling går hand i hand.

Insatsområde Medarbetare - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Region Skånes Ledarskapsakademi är etablerad	Ledarskapsakademin är etablerad och arbetet ska fullföljas	Att systematisera ledarskapet i Region Skåne. Chefer och ledare anpassar sitt ledarskap till att leda och styra i komplexitet och förändring. Medarbetare känner stöd, tillit och trygghet i att ta ansvar för och utveckla sitt uppdrag, vid behov i samverkan över gränser utifrån invånarens behov.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Systematisk utveckling och lärande	Processerna förenklas och förtydligas för kompetensplanering och lärande	Kompetensutvecklingsinsatser utformas och genomförs utifrån gemensamma principer för lärande och med tydliga effektmål.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Mellan	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Samordnade regiongemensamma kollektivavtal	Arbetet intensifieras för att säkerställa lika villkor och gemensamma avtal	Villkor och avtal i Region Skåne ska vara transparenta och tydliga. Lika förutsättningar ska råda inom lika verksamheter för allas rätt till en god arbetsmiljö.	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Regiongemensamma kompetensmodeller med	Projekt att ta fram en regiongemensam	Syftet är att skapa tydliga karriärvägar som ett led i att	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
tillhörande tjänstestruktur är etablerade	kompetens- och tjänstemodell är slutfört. Analys pågår för hur modellerna ska implementeras så att förväntade effekter uppnås.	attrahera, rekrytera och behålla medarbetare. Utvecklade kompetens- och utvecklingsvägar i organisationen är en viktig del i en hållbar kompetensförsörjning					genomförd/ej genomförd insats

Insatsområde: Digitalisering

Bakgrund och nuläge

Insatsområdets milstolpar har delvis uppnåtts genom utveckling av digitala arbetssätt, stärkt regional samordning och ökat fokus på styrning av digital utveckling. Under perioden har arbete bedrivits för att skapa gemensamma strukturer för digitalisering, förbättra samverkan mellan verksamhet och stödfunktioner samt stärka Region Skånes deltagande i nationella digitaliseringsinitiativ. Vidare har arbete påbörjats för att etablera regional kapacitet inom artificiell intelligens som stöd för verksamhetsutveckling och innovation.

Samtidigt kvarstår ett behov av att ytterligare utveckla gemensamma arbetssätt för prioritering, styrning och genomförande av digitalisering i hela organisationen. För att digitalisering fullt ut ska bidra till omställningen mot Framtidens hälsosystem behöver utvecklingsinsatser ske samordnat och utgå från invånarnas, patienternas och verksamheternas behov.

Utmaningar

Digitalisering behöver i ökad utsträckning användas som en strategisk möjliggörare för omställningen till Framtidens hälsosystem. Detta kräver gemensamma arbetssätt för prioritering, styrning och genomförande av digital utveckling i hela organisationen.

Samverkan mellan verksamheter, stödfunktioner och digitaliseringsorganisationen behöver stärkas för att säkerställa att digitala lösningar utvecklas utifrån verksamhetens behov och bidrar till önskade effekter för invånare och patienter.

Önskade effekter av uppnådda milstolpar på kort sikt för invånarna (inv), systemet (sys), verksamheter (ver):
Digitala utvecklingsinsatser prioriteras utifrån gemensamma principer och verksamhetsbehov (sys),(ver).

Ökad samordning och transparens i planering, prioritering och genomförande av digital utveckling (sys),(ver).

Digitala investeringar och utvecklingsinitiativ bidrar i högre grad till målen för Framtidens hälsosystem (sys).

Region Skåne deltar mer aktivt i nationella forum och initiativ för digital utveckling inom hälso- och sjukvården (ver).

Förutsättningar finns för säker, ändamålsenlig och värdeskapande användning av AI i verksamheterna (ver).

Långsiktiga önskade effekter:

I Framtidens hälsosystem finns digitala möjligheter som skapar värde och är stöd både för individen under sin hälsoresa och för medarbetare i arbetsuppgifter, kontakter och samverkan (inv), (ver), (sys).

Tillgängliga data och kunskaper tas tillvara och bearbetas samlat utifrån individens behov i integrerade system i hälso- och sjukvårdssystemet (inv), (sys).

Invånare upplever hälso- och sjukvårdssystemet som ett samspel mellan digital teknik och erbjudna tjänster (inv).

Kontinuerliga data ger förutsättningar för en individuell och personcentrerad hälso- och sjukvård med högsta kvalitet (inv).

Integrerade kunskapsstöd ger säker vård i hela hälso- och sjukvårdssystemet (inv).

Automatisering av enkla och standardiserade uppgifter används där det är möjligt (ver)

Insatsområde Digitalisering - Milstolpar och handlingsplan från och med 2027

Milstolpe	Åtgärd/Insats	Syfte	Ansvar	Start	Slut	Prioritet	Uppföljning
Regional digital färdplan etablerad	Samordna portföljstyrning och utveckla en gemensam regional digital färdplan	Säkerställa att digital utveckling stödjer Framtidens hälsosystem och verksamheternas prioriteringar	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
Struktur för nationell digital samverkan etablerad	Utveckla former för samordning, förankring och beredning av nationella digitaliseringsinitiativ	Stärka Region Skånes förmåga att tillvarata och påverka nationell digital utveckling	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats
AI-centrum etablerat som stöd för verksamhetsutveckling	Utveckla gemensam styrning, kompetens och samordning kring artificiell intelligens	Möjliggöra säker, effektiv och värdeskapande användning av AI i Region Skåne	Insatsområdesansvarig	2027	2028	Hög	Årlig uppföljning i Styrgrupp FHS av genomförd/ej genomförd insats