

Målbild och färdplan för framtidens hälsosystem 2020

Bakgrund

I dec 2018 gav hälso- och sjukvårdsnämnden i uppdrag till hälso- och sjukvårdsdirektören att ta fram en färdplan för framtidens hälsosystem i Region Skåne. Arbetet startade med en nulägesanalys och under våren 2019 påbörjades arbetet med att konkretisera färdplanen.

Färdplanen ska ange färdriktning för omställningsprocessen med målbilden bättre hälsa för fler och ska tydliggöra hur Region Skåne ska uppnå ett långsiktigt hållbart resursutnyttjande och hållbar utveckling. Färdplanen ska utgöra en regiongemensam plattform och lägga grunden för en tydlig styrning mot bättre befolkningshälsa, bättre upplevelse för patient och medarbetare, ökad tillgänglighet, bättre kvalitet och effektivare processer.

Process

Under 2019 har färdplanens struktur och övergripande riktning arbetats fram. Insatsområden som är särskilt prioriterade för Region Skåne att arbeta med, för att gå från dagens läge till önskat läge i framtiden, har identifierats. Viljeriktningar som konkretiserar innebörden av insatsområdena och ger en beskrivning av vad insatsområdena syftar till att uppnå på lång sikt har definierats.

Arbetet startade med en analys av nuläget i Region Skåne. Analysen bygger på publika data rörande utfall för Region Skåne, riket och andra regioner. Därutöver har analys gjorts av interna data, såsom exempelvis anställningsstatistik. Ett 30-tal personer har intervjuats, däribland företrädare för koncernledningen och koncernkontoret, regional utveckling, avdelningen för hälso- och sjukvårdsstyrning, verksamhetschefer/sjukhuschefer, personer involverade i SDV (Skånes Digitala Vårdsystem), samt andra experter och rådgivare.

Litteraturgenomgång har gjorts av nationella utredningar, initiativ och satsningar, utredningar och initiativ i Region Skåne samt i andra regioner och länder. Arbetet med att ta fram definitionerna har letts av en projektgrupp och har skett parallellt med den utsedda parlamentariska gruppen för framtidens hälsosystem, den regionala hälso- och sjukvårdsledningen, den förvaltningsövergripande arbetsgruppen där även privata vårdgivare varit representerade. Workshops har genomförts med alla förvaltningsledningsgrupper inom hälso- och sjukvården samt med ledningsgrupperna inom hälso- och sjukvårdsstyrning, koncernekonomi, koncernstab HR, koncernstab kommunikation, regional utveckling, kommunal samverkansgrupp, regionfastigheter, regionservice och medicinsk service.

Hälso- och sjukvårdsstyrning

Postadress: 291 89 Kristianstad
Besöksadress: Dockplatsen 26, 211 74 Malmö
Telefon (växel): 040-675 30 00 Fax: 040-611 02 06
Internet: Skane.se

Organisationsnummer: 23 21 00-0255

Analysen tillsammans med befintliga styrdokument, workshops och intervjuer har legat till grund för framtagandet av de insatsområdena och viljeriktningarna som definierats i färdplanen.

Arbetet med detaljering och förankring av färdplanen kommer fortsätta med framtagande av mål och milstolpar för respektive insatsområde samt prioriterade åtgärder som ska genomföras på kort och lång sikt för att uppnå målen. Det är viktigt att det fortsatta arbete med att färdigställa färdplanen går i takt med nationella och regionala satsningar, initiativ och styrning som har påverkan på hälso- och sjukvården i Region Skåne.

Färdplanen

Färdplanen utgår från sju insatsområden med beskrivande viljeriktningar. Mål och åtgärder inom varje område sak arbetas fram inom varje projekt:

- **Insatsområden** är särskilt prioriterade områden för Region Skåne att arbeta med för att gå från dagens läge till önskat läge i framtiden. De omfattar processer och arbetssätt, organisation och styrning samt förutsättningar.
- **Viljeriktningar** konkretiserar insatsområdets innebörd och ger en kvalitativ beskrivning av vad insatsområdena syftar till att uppnå på lång sikt.
- **Mål** formuleras per insatsområde och är kvantifierbara. Målen ska vara mätbara och återspegla den övergripande målsättningen med insatsområdet. Ett **nuläge** och **milstolpar** tas fram för respektive mål. Tillsammans ska färdplanens mål leda till det övergripande målet *Bättre hälsa för fler* - genom de fem delmålen: *Bättre befolkningshälsa, bättre upplevelse för patienter och medarbetare, bättre kvalite, ökad tillgänglighet och effektiva processer.*
- **Prioriterade åtgärder** är konkreta åtgärder i linje med viljeriktningarna som behöver genomföras för att uppnå insatsområdets mål

Insats- område	Viljeriktningar	Nuläge	Prioriterade åtgärder	Milstolpar	Mål

Övergripande mål för
framtidens hälsosystem

**Bättre hälsa
för fler**

- Bättre befolknings-
hälsa
- Bättre upplevelse för
patienter och
medarbetare
- Bättre kvalitet
- Ökad tillgänglighet
- Effektiva processer

Insatsområden och viljeinriktningar

Framtidens hälsosystem - Insatsområden och viljeriktningar



Viljeriktning	
Processer och arbetssätt	Personcentrerat arbetssätt - Hälso- och sjukvård ska utgå från individens behov och möjliggöra för patienter att vara medskapare - Patienten ska mötas utifrån ett helhetsperspektiv med samordning i alla insatser och initiativ - Metoder ska vara evidensbaserade utifrån tydliga prioriteringar och förbättras kontinuerligt
	Hälsofrämjande och förebyggande insatser - Strukturella förutsättningar för jämlika och långsiktigt hälsofrämjande och förebyggande insatser ska finnas - Insatser ska göras tillsammans med invånare och relevanta samhällsaktörer och skapa förutsättningar för förbättrade livsvillkor och levnadsvanor
Organisation och styrning	Nära vård - En mer nära vård utifrån invånarnas behov - Primärvården ska ha en tydlig roll som första vårdnivå för invånarna och vara navet i samordningen med andra relevanta aktörer - Invånarnas olika behov av kontinuitet och tillgänglighet ska mötas på mest effektiva sätt
	Nivåstrukturering och profilering - Region Skåne ska skapa förutsättningar för att bedriva regional och nationell högspecialiserad vård - Profilering och koncentration ska ske utifrån en effektiv, jämlik och säker vård med goda medicinska resultat - Hälso- och sjukvårdsstrukturen ska ge goda förutsättningar för högkvalitativ forskning och utbildning
Förutsättningar	Medarbetare - Region Skåne ska arbeta aktivt för att behålla, utveckla och attrahera medarbetare - Det ska vara attraktivt att vara chef med goda förutsättningar för ett utvecklande och nära ledarskap
	Digitalisering - Verktyg som ökar kvaliteten, tillgänglighet, jämlikhet, delaktighet och självständighet för invånaren ska användas - Digitala tjänster och verktyg ska ge stöd till medarbetare att stärka kvaliteten, säkerhet och effektiva arbetssätt
	Fysisk infrastruktur - Investeringar ska ske med utgångspunkt i framtida behov och arbetssätt - Planering av lokaler och miljöer ska utgå från patientsäkerhet, flödeseffektivitet samt kunskap och utveckling - Vårdmiljöerna ska vara hållbara och bidra till en positiv patientupplevelse och god arbetsmiljö

Insatsområdena är indelade i två delar där processer, arbetssätt, organisation och styrning är en del och våra förutsättningar en annan del. Förutsättningarna är möjliggörarna för de fyra insatsområdena.

Insatsområden med viljeinriktningar

Personcentrerat arbetssätt

- Hälso- och sjukvård ska utgå från individens behov och möjliggöra för patienter att vara medskapare**

Personcentrering innebär att utgå från individens behov och förmåga i alla delar av patientens vårdprocess. Detta medför att hälso- och sjukvården behöver möjliggöra fler anpassade lösningar för olika patienter med samma sjukdom samt anpassade sätt att kontakta och möta vården. Genom att möjliggöra för patienten och närstående att vara medskapare kan deras, kunskap, perspektiv och önskemål tas in i utformning, beslut och genomförande av hälso- och sjukvården.

- Patienten ska mötas utifrån ett helhetsperspektiv med samordning i alla insatser och initiativ**

Hälso- och sjukvården ska vara samordnad och utgöra en helhet tillsammans med insatser från andra samhällsaktörer. Det ska vara lätt för patienter att förstå hur olika insatser hänger ihop och veta vad som kommer hända härnäst i vården. Patienterna ska få enhetliga besked från vårdgivare och slippa upprepa sin sjukdomshistoria. Ett personcentrerat arbetssätt tar därför hänsyn till patientens alla kontakter med andra vårdgivare och samhällsaktörer och inte endast det som sker i det aktuella vårdmötet.

- **Metoder ska vara evidensbaserade utifrån tydliga prioriteringar och förbättras kontinuerligt**

En personcentrerad hälso- och sjukvård av hög kvalitet arbetar med evidensbaserade metoder utifrån kunskapsstyrning och bästa tillgängliga kunskap för en jämlik vård. Dessa metoder behöver genomgå en tydlig horisontell prioritering som beaktar kostnadseffektivitet och patientnytta. Hälso- och sjukvården ska även arbeta med kvalitetsdriven verksamhetsutveckling och anpassa arbetssätten utifrån ständiga förbättringar.

Hälsofrämjande och förebyggande insatser

- **Strukturella förutsättningar för jämlika och långsiktigt hälsofrämjande och förebyggande insatser ska finnas**

Förebyggande och hälsofrämjande insatser ska förbättra invånarnas hälsa och på sikt ge en effektivare användning av hälso- och sjukvårdens resurser. Hälsans bestämningsfaktorer finns till stor del utanför hälso- och sjukvården och det behövs därför breda hälsofrämjande insatser för att uppnå en god och jämlik befolkningshälsa. Styrningen i Region Skåne ska ge strukturella förutsättningar för långsiktigt hälsofrämjande och förebyggande insatser med tydliga uppdrag samt dedikerad tid och resurser för sådant arbete.

- **Insatser ska göras tillsammans med invånare och andra relevanta samhällsaktörer och skapa förutsättningar för förbättrade livsvillkor och levnadsvanor**

Region Skåne ska skapa goda förutsättningar för förbättrade livsvillkor och levnadsvanor samt möjliggöra för invånarna att ta ansvar för sin egen hälsa. Insatser behöver utgå från ett systematiskt angreppssätt, baseras på kunskap och beprövad erfarenhet samt genomföras tillsammans med invånare, kommuner, civilsamhället, idéburen sektor och relevanta samhällsaktörer som påverkar invånarnas hälsa.

Nära vård

- **En mer nära vård utifrån invånarnas behov**

En mer nära vård krävs för att möta invånarnas behov, ökade förväntningar på tillgänglighet och flexibilitet i hälso- och sjukvården samt framtidsutmaningar kring demografi, ekonomi och kompetensförsörjning. Mer vård i hemmet, ökade möjligheter till egenvård och användning av digitala verktyg ska vara en självklar del av vården. Primärvård och sjukhusvård ska inte ställas mot varandra, utan måste ses som samverkande delar i samma system. Målet är att hälso- och sjukvård ska ges på rätt vårdnivå utifrån patientens behov.

- **Primärvården ska ha en tydlig roll som första vårdnivå för invånarna och vara navet i samordningen med andra aktörer**

Primärvården utgör den första vårdnivå dit invånarna i första hand ska vända sig med sina hälso- och sjukvårdsbehov. Primärvården ska vara navet i hälso- och sjukvården och ha tillräckliga resurser, kompetens och mandat. Som navet i hälso- och sjukvården har primärvården ansvar för koordinering av patientens samlade vårdbehov och ansvar för informationsöverföring mellan berörda aktörer.

- **Invånarnas olika behov av kontinuitet och tillgänglighet ska mötas på mest effektiva sätt**

Det ska vara enkelt för invånare att få kontakt med och hjälp av hälso- och sjukvården. Tillgänglighet omfattar geografisk närhet och väntetider till fysiska besök, såväl som tillgänglighet via telefon eller digitala kanaler. Vården ska vara trygg och sammanhållen med hög kontinuitet mellan patienten och olika vårdkontakter. Då invånarnas behov av kontinuitet och tillgänglighet varierar ska det finnas flexibilitet i bemötandet av behovet.

Nivåstrukturering och profilering

- **Region Skåne ska skapa förutsättningar för att bedriva regional och nationell högspecialiserad vård**

Region Skåne ska fortsätta ansvara för regionala och nationella uppdrag och bedriva högspecialiserad vård av hög kvalitet. För att möjliggöra detta ska Region Skåne arbeta proaktivt med att skapa förutsättningar för att omhänderta regionala och nationella uppdrag. Högkvalitativ forskning, medarbetares engagemang, kompetens och sjukhusens kapacitet är viktiga delar i detta.

- **Profilering och koncentration ska ske utifrån en effektiv, jämlik och säker vård med goda medicinska resultat**

Ökad profilering av vårdenheter och koncentration av vård innebär att viss vård samlas och utförs på färre platser i Region Skåne. Profilering av olika vårdnivåer ska styra mot bästa effektiva insatsnivå så att patienten vårdas på rätt plats och i rätt tid. Koncentration ska ske med syftet att stärka kvalitet och jämlikhet, ge bättre möjligheter till forskning, utbildning och stärkt kompetensförsörjning samt mer effektiv användning av befintliga resurser och kapacitet.

- **Hälso- och sjukvårdsstrukturen ska ge goda förutsättningar för högkvalitativ forskning och utbildning**

Forsknings-, utbildnings- och innovationsfrågor ska ingå som en naturlig del i hälso- och sjukvårdens strukturella utveckling. För att Region Skåne ska ha förutsättningar att bedriva forskning av hög kvalitet behövs en bred forskningsbas där medarbetare och patienter är involverade i kliniska studier och grundforskning. En tydlig struktur för forskning, kliniska studier, innovation och utbildning ska finnas för att stärka Region Skåne som kunskapsorganisation och regionens arbete med kunskapsstyrning.

Förutsättningar med viljeinriktningar

Medarbetare

- **Region Skåne ska arbeta aktivt för att behålla, utveckla och attrahera medarbetare**

Det är centralt att regionen behåller, utvecklar och attraherar medarbetare för att möta invånarnas behov och den ökade konkurrensen ställer än mer ökade krav på att utveckla arbetsmiljön. Detta förutsätter en god arbetsmiljö, där medarbetare trivs och både utvecklar sin egen kompetens och har stor delaktighet i utveckling av verksamheten. Regionen ska arbeta aktivt för att säkra den framtida kompetensförsörjningen genom att använda kompetensen rätt och i större utsträckning möta krav och förväntningar från olika åldersgrupper och yrkeskategorier. Fortsatt och utökad samverkan med lärosäten och andra utbildningsaktörer är en framgångsfaktor.

- **Det ska vara attraktivt att vara chef med goda förutsättningar för ett utvecklande och nära ledarskap**

Ledarskap är en nyckelkompetens för att utveckla hälso- och sjukvården genom ökad kvalitet, bättre resursutnyttjande, nytänkande och ständigt förbättringsarbete. Chefer behöver aktivt kunna leda förändring, bidra till en tillåtande kultur och ta tillvara medarbetares fulla potential och engagemang. För detta ska chefer ges tydliga uppdrag och mandat, en hållbar arbetsmiljö samt förutsättningar att leda sina medarbetare på ett ändamålsenligt sätt. Detta innebär exempelvis utvecklade stödstrukturer, kontinuerligt lärande och kompetensutveckling samt styrning som möjliggör decentraliserat beslutsfattande.

Digitalisering

- **Verktyg som ökar kvalitet, tillgänglighet, jämlikhet, delaktighet och självständighet för invånaren ska användas**

Skånes invånare ska uppleva att de erbjuds ett attraktivt och lättillgängligt utbud av digitala tjänster och verktyg inom hälso- och sjukvården som möter deras behov. Utveckling och införande av nya tjänster ska ske utifrån invånarnas olika behov och förutsättningar. Fokus ska vara på att höja kvaliteten och öka tillgänglighet, jämlikhet, delaktighet och självständighet med hänsyn till den personliga integriteten. Exempelvis kan digitala verktyg öka tillgängligheten genom att överbrygga geografiska avstånd samt göra patient och närstående till medskapare i vården genom verktyg för egenvård och uppföljning.

- **Digitala tjänster och verktyg ska ge stöd till medarbetare att stärka kvalitet, säkerhet och effektiva arbetssätt**

Digitala tjänster och verktyg har stor potential att stödja medarbetarna. Att ha tillgång till rätt information i rätt tid, på rätt sätt är avgörande för högkvalitativ, patientsäker och effektiv vård. Region Skåne ska tillhandahålla enkla, effektiva och automatiserade stöd som ger underlag för vårdens medarbetare att ta snabba och säkra beslut. Stöden ska även stärka regionens kunskapsstyrning genom att ge nya möjligheter för implementering och kontinuerlig kunskapsutveckling.

Fysisk infrastruktur

- **Investeringar ska ske med utgångspunkt i framtida behov och arbetssätt**

Investeringar i infrastruktur behöver ske med utgångspunkt i både befintliga och förväntade framtida behov och arbetssätt. Förändringar i demografi, vårdens utveckling och förändrade arbetssätt kommer påverka förutsättningarna för och behovet av hälso- och sjukvård på olika platser. Planering och beslut av investeringar i infrastruktur ska därför utgå ifrån ett tydligt framtidsperspektiv.

- **Planering av lokaler och miljöer ska utgå ifrån patientsäkerhet, flödeseffektivitet samt kunskap och utveckling**

Region Skånes lokaler och miljöer ska uppfylla de styrande regionala planeringsprinciperna patientsäkerhet, flöde, kunskap och utveckling samt hållbarhet. Planering ska alltid utgå från dessa principer.

- **Vårdmiljöerna ska vara hållbara och bidra till en positiv patientupplevelse och god arbetsmiljö**

Region Skånes miljöer ska vara hållbara, flexibla och planerade för ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet. De ska vara stimulerande för patienterna och utgöra en god arbetsmiljö för medarbetarna. Stimulerande och inspirerande miljöer kan bidra till en positiv upplevelse och läkning. Patienter och medarbetare ska involveras i utformningen så att deras kunskap och önskemål tas tillvara.