



# Koncernkontoret

## Avdelningen för hälso- och sjukvårdsstyrning

### REMISS

|            |                                                              |                |                    |
|------------|--------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|
| Process    | P 3.0.0 Styra, planera och följa upp hälso- och sjukvård     | Godkänt datum  | 2026-04-24         |
| Skapad av  | Thor, Ylva                                                   | Version        | 1.0                |
| Godkänd av | ...                                                          | Ärendenummer   | 2025-POL000008-001 |
| Gäller för | Region Skånes egna och kontrakterade verksamheter samt bolag | Gäller fr.o.m. | Ange datum         |
|            |                                                              | Gäller t.o.m.  | Ange datum         |

## REMISSVERSION

Vård som är lätt att nå och förstå -  
Inriktning Nära vård för fortsatt omställning

# Innehåll

|                                                                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Förord .....                                                                                                                              | 3  |
| Region Skånes inriktning Nära vård för fortsatt omställning .....                                                                         | 4  |
| Definition av nära vård, behov, målbilder för omställningen och framgångsfaktorer som inverkar.....                                       | 5  |
| 1.1 Definition av nära vård .....                                                                                                         | 5  |
| 1.2 Behov.....                                                                                                                            | 6  |
| 1.3 Målbild för nära vård .....                                                                                                           | 6  |
| 1.4 Framgångsfaktorer .....                                                                                                               | 7  |
| Styrande principer för Region Skånes omställning till nära vård .....                                                                     | 9  |
| Fokusförflyttningar, målbilder och utvecklingsområden .....                                                                               | 11 |
| 1.5 Från mottagare till aktiv medskapare .....                                                                                            | 11 |
| 1.6 Från fokus på sjukdom till fokus på hälsa .....                                                                                       | 12 |
| 1.7 Från fokus på sjukvårdens organisation till fokus på individens behov på vägen genom hälsosystemet.....                               | 13 |
| 1.8 Från fokus på platser eller lokaler till fokus på att möta invånaren på flera olika sätt efter behov .....                            | 13 |
| 1.9 Från fokus på kortsiktiga organisatoriska eller ekonomiska resultat till en helhetssyn där egna initiativ och lärande premieras ..... | 14 |
| Uppföljning .....                                                                                                                         | 15 |

## Förord

Omställningsarbetet till god och nära vård har varit en internationell fråga i flera decennier<sup>1</sup>. Överenskommelser, strategier och styrdokument har tagits fram såväl nationellt som regionalt och lokalt. I Sverige är en primärvårdsreform förknippad med omställningen till en god och nära vård, en reform som innebär en betydande förändring av primärvårdens uppdrag sedan det formulerades i hälso- och sjukvårdslagen 2021 (HSL 2017:30). Målet är att primärvården ska vara basen i hälso- och sjukvårdssystemet och fungera som navet i vården, som en nödvändig pusselbit i omställningen till nära vård.

Det hälso- och sjukvårdssystem som har formats under flera decennier i Region Skåne, och som i många delar är framgångsrikt, kan inte längre möta dagens och framtidens alla utmaningar, med den komplexitet det innebär idag. Systemet behöver en uppdatering i form av ändrad styrlogik, nya arbetssätt, tankebanor och metoder i hela hälso- och sjukvårdssystemet, för att skapa långsiktiga förutsättningar för den högkvalitativa hälso- och sjukvård som Skånes invånare har nytta av varje dag. Det är det som är omställningen till nära vård.

Framtidens hälsosystem är fortsatt Region Skånes övergripande strategi för att uppnå målet *Bättre hälsa för fler* som utgår från Region Skånes mål och vision. Förvaltningen Nära vård och hälsa, med uppdraget att accelerera omställningen till nära vård, utgör en organisatorisk förstärkning i den riktningen.

---

<sup>1</sup> WHO (2007) Strengthening healthsystems to improve health outcomes - WHO's framework for action content



Omställningen till nära vård behöver genomföras i enlighet med Region Skånes arbetsgivarlöfte och medarbetaridé<sup>2</sup>, och på så sätt stärks både kvaliteten för invånaren, medarbetarnas hållbara arbetsmiljö och hälso- och sjukvårdssystemets långsiktiga förmåga.

Region Skånes inriktning Nära vård för fortsatt omställning omfattar hela Region Skånes organisation och alla verksamheter, både verksamheter i egen regi, bolag och vårdgivare som Region Skåne har avtal med. Eftersom omställningen även sker i samverkan med kommunerna finns den delen av omställningsarbetet beskrivet i *Avtal om ansvarsfördelning och utveckling avseende hälso- och sjukvården i Skåne* med bilagor, det så kallade HS-avtalet inom Vårdsamverkan Skåne<sup>3</sup>.

Region Skånes samverkan med kommuner, patient- och brukarföreningar, civilsamhälle och andra samhällsaktörer är en förutsättning för omställningen till nära vård.

Region Skånes gemensamma värderingar: välkomnande, drivande, omtanke och respekt, är grundläggande för Region Skånes inriktning Nära vård för fortsatt omställning.

<sup>2</sup> Våra värderingar - Region Skåne

<sup>3</sup> [Avtal inom Vårdsamverkan i Skåne](#)

# Definition av nära vård, behov, målbilder för omställningen och framgångsfaktorer som inverkar

## 1.1 Definition av nära vård

Omställningen till nära vård handlar om att utveckla hälso- och sjukvården så att den blir mer sammanhållen. Vården ska utgå från personens individuella behov och ta hänsyn till hela livssituationen. Nära vård innebär en långsiktig och uthållig utveckling av hela hälso- och sjukvårdssystemet, där alla delar – regioner, kommuner och verksamheter – gemensamt tar ansvar för omställningen<sup>4</sup>.

Utvecklingen av nära vård innebär inte någon ny organisationsform eller vårdnivå. Nära vård är heller inte en ny benämning på dagens primärvård. Innebörden av begreppen nära och tillgänglig ska ses ur individens perspektiv och utgå från personens behov. I en klinisk vardag handlar det om att odla en kultur och ett förhållningssätt som är personcentrerat. Värdet av omställningen uppstår där systemet möter invånaren. Ansvaret för att omställningen kan genomföras vilar på förutsättningar som politisk och organisatorisk ledning skapar genom strategiska prioriteringar. Samarbete och samverkan mellan regionen och kommuner är centralt. Nära vård är också en fråga om hållbara förutsättningar för medarbetarna som ska bära omställningen i praktiken. Nya styrlogiker för att leda och styra i komplexitet krävs för att genomföra omställningen<sup>5</sup>.

Begreppen *nära vård* och *god och nära vård* används i delvis olika sammanhang men innebär ofta samma sak. I Region Skåne används begreppet *nära vård*, precis som i de flesta regioner och kommuner.

---

<sup>4</sup> [Regeringens proposition 2025/26:19. Nästa steg för en god och nära vård, proposition](#)

<sup>5</sup> [Strategi för Framtidens hälsosystem](#)

Begreppet *god och nära vård* används konsekvent av regeringen och Socialstyrelsen.

## 1.2 Behov

Med vårdbehov menas behov där hälso- och sjukvården kan bidra med åtgärder för att bibehålla eller förbättra hälsa och/eller livskvalitet inom ramen för sin kompetens och uppgift<sup>6</sup>. Behov av åtgärder som inte kan påverka det aktuella eller det framtida hälsotillståndet anses inte vara ett vårdbehov.

Organisationen anpassar dessutom vården för att möta invånarnas behov på olika sätt, med hänsyn till deras individuella behov och livssituation, samt säkerställer att miljön främjar delaktighet och möjliggör ett interprofessionellt teamarbete där individen är en medskapare<sup>7</sup>.

## 1.3 Målbild för nära vård

På nationell nivå är målet med omställningen att individen får en god, nära och samordnad vård som stärker hälsan genom hälsofrämjande och förebyggande insatser<sup>8</sup>. Andra mål är att öka tillgängligheten och kontinuiteten i primärvården och att individen får en mer personcentrerad vård, där hen kan vara delaktig utifrån sina förutsättningar och önskemål. Sammantaget ska detta bidra till ett mer samhällsekonomiskt effektivt och långsiktigt hållbart hälso- och sjukvårdssystem. Den nationella målbilden tydliggör att primärvård, som utförs av såväl kommuner, regioner som privata utförare, är navet i hälso- och sjukvården. Primärvården samspelar med den specialiserade vården, både på och utanför sjukhusen, med kommunernas socialtjänst och med andra aktörer utifrån patientens behov och situation. Den nära vården har hälsan i fokus. För att

---

<sup>6</sup> Vägledning för behovsanalys i en behovsstyrd hälso- och sjukvård för god och jämlik hälsa i hela befolkningen (Nätverk Demokrati Uppdrag, 2024)

<sup>7</sup> [Ramverk för personcentrerad vård](#)

<sup>8</sup> Socialstyrelsen (2025) [Uppföljning av omställningen till en god och nära vård](#)

lyckas behöver primärvård och folkhälsoarbete prioriteras och samverka nära varandra<sup>9</sup>.

I Region Skåne är nära vård ett av sju prioriterade insatsområden i Framtidens hälsosystem<sup>10</sup>. Insatsområdets viljeriktningar ligger i linje med de nationella målen för god och nära vård. De förtydligar vad området innebär och ska stödja beslut och prioriteringar när Region Skåne genomför insatserna. I förändrings- och genomförandeplan 2023–2026 beskrivs målbild som de långsiktiga önskade effekterna av insatsområdet:

Nära vård är ett förhållningssätt som bygger på tillitsfulla och ömsesidiga relationer

- Personen upplever – utifrån sina behov och förutsättningar – ett sammanhållet hälsosystem med hälsa i fokus, som är lätt att nå och förstå
- Personen upplever trygghet och kontinuitet
- Alla – exempelvis vårdaktörer, invånare och patienter - ges rätt förutsättningar, känner fullt stöd och samagerar för bästa möjliga livskvalitet

## 1.4 Framgångsfaktorer

Ingen enskild vårdnivå kan driva omställningen ensam. Varje aktör behöver, utifrån sin egen situation, förankra och genomföra nödvändiga förändringar i sin organisation och samarbeta med de vårdgivare och andra aktörer som patienten möter i sin vård. Flera faktorer kan underlätta omställningsarbetet, till exempel:

- **Förståelse för den tydliga skillnaden** mellan att förändra i komplexa system, och att förbättra i linjära processer (metodik, logik, uppföljning med mera), och att dessa synsätt behöver samexistera.

<sup>9</sup> [överenskommelse-mellan-staten-och-sveriges-kommuner-och-regioner-om-god-och-nara-vard-2024--en-personcentrerad-och-patientsaker-halso--och-sjukvard-med-primarvarden-som-nav.pdf](#)

<sup>10</sup> Strategi för Framtidens hälsosystem <https://www.skane.se/namndshandlingar/87536338/> (Regionstyrelsen 2025-12-04 §241)

- **Uthållighet i en komplex process** – omställningen berör många nivåer och aktörer, så arbetet kan vara svårnavigerat och behöver bedrivas långsiktigt.
- **Möjlighet att våga prova nytt**, och att lära av försöket oavsett om utfallet blir lyckat eller inte.
- **Ett ledarskap och medarbetarskap** som bygger på att var och en i organisationen har utrymme att aktivt bidra till fokusförflyttningar.
- **Acceptans för fördröjd nytta** – resultat visar sig ofta sent och i andra delar av systemet än där insatserna genomförs.
- **Utvecklad uppföljning** som fångar komplexitet, beroenden och effekter av omställningen på ett ändamålsenligt sätt inkluderande invånarens upplevelse och kvalitet i vården, medarbetarnas arbetsmiljö och hälsa samt organisationens långsiktiga förmåga och resurseffektivitet.
- **Lärande och fokus framåt** – utvecklad uppföljning ger viktiga insikter. Uppföljning genom att sätta lärandet i centrum bidrar till en god omställningsförmåga.
- **Kultur- och logikskifte** – Förändrade arbetssätt och tankesätt är centrala för den fortsatta utvecklingen.
- **Förutsättningarna för omställning** varierar mellan olika vårdverksamheter, då deras respektive möjligheter skiljer sig åt.
- **En ledning och styrning i komplexitet** tar tillvara kraften i viljan att möta invånarnas behov, och skapar förutsättningar för att kunna arbeta personcentrerat, med kontinuitet, tillsammans över organisatoriska gränser.

Sammantaget leder dessa framgångsfaktorer till ett hälso- och sjukvårdssystem med långsiktig förmåga att klara nära vård-uppdraget.

Omställningen till nära vård är en önskad förändring hos hälso- och sjukvårdspersonal. Den förändringskraften ska tas tillvara av organisationen. De upptrampade spåren som de invanda arbetssätten utgör behöver studeras och förstås för att möjliggöra målbilderna i *Inriktning Nära vård för fortsatt omställning*.

## Styrande principer för Region Skånes omställning till nära vård

Styrande principer behövs för att ge en gemensam riktning i ett komplext vårdssystem där många professioner och verksamheter samverkar. De syftar till att vägleda i prioriteringar och hjälper alla i organisationen att hålla fokus på långsiktig nytta även när förändringar tar tid.

De styrande principerna i *Inriktning Nära vård för fortsatt omställning* tillämpas i överensstämmelse med de lagstadgade prioriteringsgrunderna för hälso- och sjukvården<sup>11</sup>, som i sin tur ska beaktas i den beslutade ordningen: Människovärdesprincipen, behovs- och solidaritetsprincipen och kostnadseffektivitetsprincipen, och som tillsammans utgör den etiska plattformen.

Den etiska plattformen utgör fundamentet för nedanstående styrande principer för omställningen till nära vård, som syftar till att göra det lättare att samordna insatser över organisatoriska gränser och stödja ett lärande arbetssätt:

### **Primärvårdens ges förutsättningar att vara navet i vårdssystemet**

---

<sup>11</sup> [Socialutskottets betänkande 1996/97:SOU14 Prioriteringar inom hälso- och sjukvården](#)

- Förutsättningar som stärker förmågan till kontinuitet, tillgänglighet och koordinering ska prioriteras i enlighet med nationella utredningsresultat<sup>12</sup>.

### **Styrning och ledning för ett sammanhållet vårdssystem**

- Styrning, finansiering, investeringar och organisering ska utgå ifrån och utformas för att stärka helhetsperspektivet. Åtgärder som förbättrar samverkan, minskar barriärer och stärker vårdflöden ska prioriteras.

### **Kompetens och arbetssätt utformas så att mötet med invånaren skapar värde för invånaren**

- Resurser ska användas där de ger störst effekt för målet bättre hälsa för fler. Nya roller, arbetssätt och prioriteringar ska stödjas när de ökar kapaciteten för personcentrerad, nära och effektiv vård.

### **Resurser styrs till insatser som ger störst samlad hälsovinst för invånarna**

- Beslut om resurser bör utgå från vilken åtgärd som ger mest värde i form av förbättrad hälsa, trygghet och kontinuitet. Lågt värdeskapande aktiviteter ska avvecklas eller omprioriteras.

### **Hela hälso- och sjukvården har gemensamt ansvar för resultatet av Region Skånes insatser**

- Samverkan och gemensamt ansvar ska vara grund för beslut. Insatser som leder till bättre övergångar, sammanhållna vårdprocesser och minskad komplexitet för invånaren ska prioriteras. Resultatet av insatserna ska följas upp i hela vårdkedjan.

---

<sup>12</sup> [Omtag för omställning | Vård- och omsorgsanalys](#)

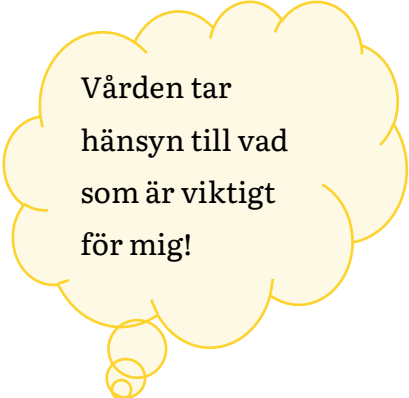
## Fokusförflyttningar, målbilder och utvecklingsområden

Framtidens hälsosystem beskriver de viljeriktningar och fokusförflyttningar som utgör grunderna i Region Skånes omställning. Dessa är även utgångspunkter i *Inriktning Nära vård för fortsatt omställning*:

### 1.5 Från mottagare till aktiv medskapare

Fokus flyttas från invånare som passiv mottagare till aktiv medskapare. Från organisationens till individens perspektiv. Hälsosystemet utformas för att stödja invånarens hälsa utifrån varje individs behov och förutsättningar.

**Målbild:** Häls- och sjukvården ges på ett sammanhållet sätt på rätt vårdnivå med utgångspunkt i varje persons unika behov och livssituation. Individen är medskapare, och personens förmågor och förutsättningar används som grund i bedömningen av behov. Varje person får en trygg, nära och väl samordnad vård som främjar hälsa och delaktighet, och som är anpassad efter individens egna möjligheter och önskemål.



Vården tar  
hänsyn till vad  
som är viktigt  
för mig!

#### Utvecklingsområden:

- Att använda effektiva och ändamålsenliga arbetssätt som utgår från individens behov och som gör det lättare för vårdgivare att arbeta personcentrerat, och som säkrar en god och jämlik hälso- och sjukvård.
- Att samverka mellan de olika instanserna i individens sammanhållna vård, där alla inblandade ansvarar för helheten.

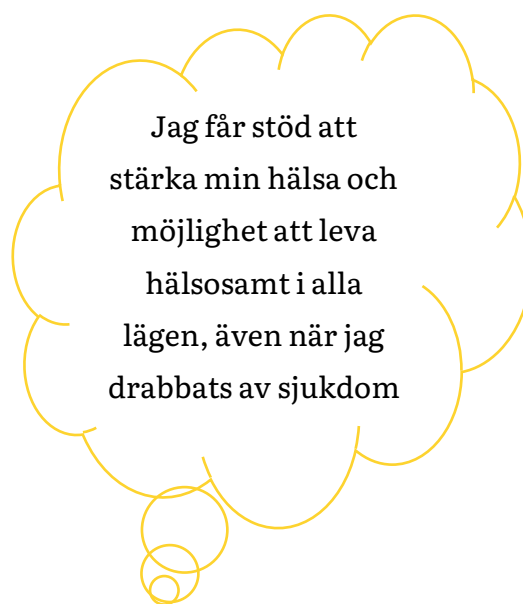
## 1.6 Från fokus på sjukdom till fokus på hälsa

Större fokus läggs på hälsofrämjande och förebyggande arbete så att invånarna upplever en bättre livskvalitet och hälso- och sjukvårdens resurser används där de ger störst nytta.

**Målbild:** Invånaren har förutsättningar att leva hälsosamt, vilket främjar hälsa, förebygger ohälsa och folksjukdomar. Hälso- och sjukvårdssystemet stärker invånarnas möjlighet att påverka sin egen hälsa genom hälsofrämjande och förebyggande insatser som följer dem genom hela livet. Även i sjukdom ska upplevd god hälsa vara ett mål.

### Utvecklingsområden:

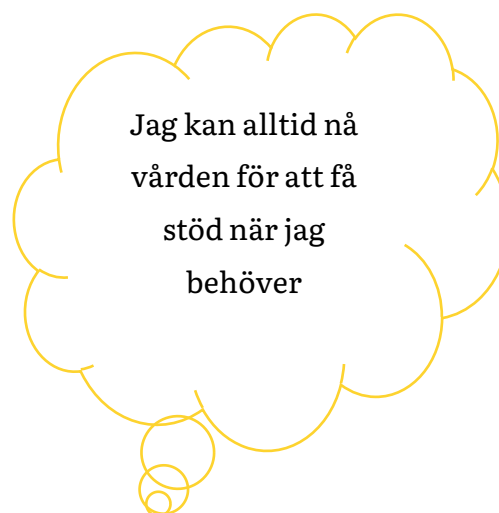
- Att prioritera tidiga och evidensbaserade insatser och samverkan mellan aktörer samt investeringar som bidrar till livslång hälsa
- Att som arbetsgivare vara ett föredöme i att aktivt främja hälsa och förebygga ohälsa hos medarbetarna.
- Att aktivt ta vara på friskfaktorer, även under sjukdomsperioder.



## 1.7 Från fokus på sjukvårdens organisation till fokus på individens behov på vägen genom hälsosystemet

Fokus flyttas från organisation till samverkan och helhet utifrån individens behov och upplevelse. Samarbete över organisationsgränserna skapar förutsättningar för förutsägbarhet, tillgänglighet och kontinuitet för invånaren.

**Målbild:** Region Skåne agerar för en sömlös vård genom att hälso- och sjukvården samverkar, såväl internt som externt, med viktiga aktörer tillsammans med individen.



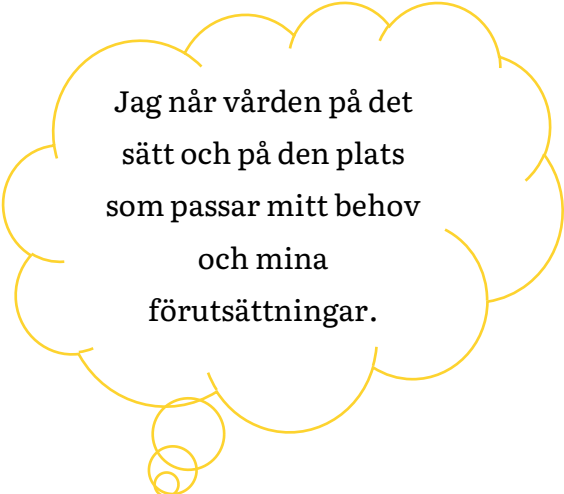
### Utvecklingsområden:

- Att organisera och prioritera hälso- och sjukvården så att primärvården kan fungera som centralt nav med kontinuitet och tillgänglighet.
- Att stärka en sammanhållen vård som säkerställer rätt vård, i rätt tid, på rätt plats.

## 1.8 Från fokus på platser eller lokaler till fokus på att möta invånaren på flera olika sätt efter behov

Fokus flyttas från platser eller lokaler för hälso- och sjukvård till att möta invånaren på flera och delvis andra sätt utifrån behov och livssituation.

**Målbild:** Med utgångspunkt i kontinuitet samt god och jämlik hälso- och sjukvård erbjuder Region Skåne invånarna lösningar utifrån deras behov, med hög tillgänglighet till rätt vårdnivå. Invånare i Region Skåne ska erbjudas likvärdig möjlighet till delaktighet och kontakt, oavsett var en får vård.



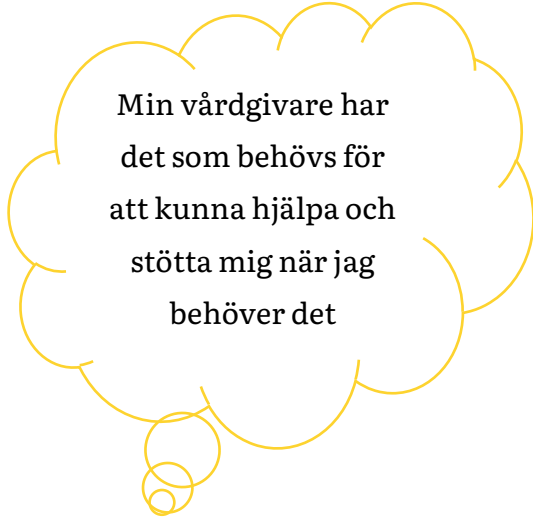
Jag når vården på det sätt och på den plats som passar mitt behov och mina förutsättningar.

**Utvecklingsområden:**

- Att forma en hälso- och sjukvård där Region Skåne i samverkan med andra vårdgivare upplevs som ett enda sammanhängande system där kontinuitet och tillit till vården är självklarheter.
- Att Region Skåne erbjuder ett jämlikt utbud av kontaktvägar och stöd, utifrån invånarens behov, så att invånaren själv kan välja det som passar ens egen situation

## 1.9 Från fokus på kortsiktiga organisatoriska eller ekonomiska resultat till en helhetssyn där egna initiativ och lärande premieras

Styrsignalerna skiftar fokus från kortsiktiga organisatoriska och ekonomiska resultat till helhetssyn på individen, där kvalitet och långsiktighet premieras. Initiativ och lärande som gynnar invånaren belönas.



Min vårdgivare har det som behövs för att kunna hjälpa och stötta mig när jag behöver det

**Målbild:**

En omställning baserad på kunskap och fakta. Invanda spår utmanas. En ny logik för hälso- och sjukvården formas där invånarnas behov vägleder utvecklingen, och som skapar värde över organisatoriska,

professionella och huvudmannamässiga gränser genom gemensamt ansvar för både genomförande och effekter. Gemensamt lärande i organisationen, helhetssyn, samverkan och nytänkande ger förutsättningar för en vård som är lätt att nå och lätt att förstå. Hållbar kvalitet, bättre arbetsmiljö och klokare resursanvändning uppnås

### **Utvecklingsområden:**

- Att analysera hälso- och sjukvården som ett sammanhängande system så som det ser ut och upplevs med ett invånarperspektiv.
- Att utveckla styrsignaler, nya modeller för ersättningssystem och ett gemensamt ramverk för uppföljning, som samtliga ökar den nytta invånaren upplever.
- Att Region Skåne arbetar långsiktigt med kompetensförsörjning genom flexibla och hållbara lösningar som utgår från invånarnas behov av nära vård.

### **Uppföljning**

- Regionfullmäktige, politiska nämnder och styrelser ska säkerställa att styrande principer och målbilder i *Inriktning Nära vård för fortsatt omställning* får genomslag i styrning, resursfördelning och uppföljning.
- *Inriktning Nära vård för fortsatt omställning* ska följas upp systematiskt för att säkerställa att omställningen till nära vård och målet Bättre hälsa för fler sker i enlighet med den strategiska inriktningen. Uppföljningen ska belysa effekterna av insatser och utgöra underlag för fortsatt styrning och utveckling.
- Hälso- och sjukvårdsverksamheterna ansvarar för uppföljning inom den ordinarie verksamhetsuppföljningen och bidrar till den samlade regionala uppföljningen. Uppföljningen ska präglas av öppenhet, delaktighet och lärande, där resultat och erfarenheter återförs till planering och förbättringsarbete på såväl regional som lokal nivå för att främja gemensam och långsiktig utveckling i enlighet med inriktningen.