

Sammen om helse i nord

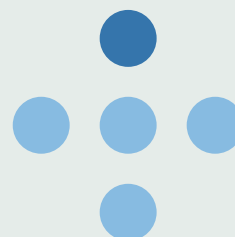
Strategi for Helse Nord RHF
2021–2024



– Pasientens stemme skal bli hørt, både i møtet mellom pasient og behandler, og i utviklingen av helsetjenesten

INNHold

Innhold	3
Forord	5
Helse Nord RHF's rammeverk for utvikling	6
Visjon	9
Verdier	10
Strategiens formål for Helse Nord RHF	12
Overordnede styringsmål	14
Utfordringer og utviklingstrekk	15
Prioriterte strategiske grep:	17
1. Vi planlegger og styrer helhetlig og langsiktig	18
2. Vi stiller krav til kvalitet i pasientbehandling	20
3. Vi forbedrer gjennom samarbeid	22
4. Vi legger til rette for attraktive arbeidsplasser	24
5. Vi er forberedt	26
Sammenhengende virksomhetsstyring og kontinuerlig forbedring – en rød tråd	28
Grunnlagsdokumentasjon som strategien bygger på	30



FORORD

Jeg har her gleden av å presentere Helse Nord RHF sine nye strategier. Den bygger på føringene i nasjonal helse- og sykehusplan 2020–2023, hvor utvikling av pasientens helsetjeneste er et overordnet budskap. Pasientens stemme skal bli hørt, både i møtet mellom pasient og behandler, og i utviklingen av helsetjenesten.

Strategi for Helse Nord RHF 2021–2024 viser hvilke tydelige strategiske grep Helse Nord RHF vil prioritere de neste fire årene. Dokumentet er overordnet og suppleres av delstrategier for spesifikke deler av virksomheten, regionale fagplaner og økonomisk langtidsplan. Strategien vil være et viktig grunnlag når vi skal revidere regional utviklingsplan, som er Helse Nord RHF sine førerstrategier for å utvikle helsetjenesten.

Helse Nord RHF er en stor samfunnsaktør som skal innrette sin virksomhet i tråd med nasjonale mål og bærekraftig bruk av ressurser. Tverrsektorielt samarbeid og internasjonalt samspill må være en del av vår forvaltning innenfor både økonomi, personell og miljø.

Norge står foran store demografiske endringer. Andelen eldre i befolkningen kan bli opp mot dobbelt så stor i Nord-Norge som i resten av landet. Dette gir Helse Nord store utfordringer. Det krever

nye samarbeidsmåter mellom statlige og kommunale etater, mellom helseforetak, mellom yrkesgrupper, mellom helsepersonell og pasienter og pårørende. Utvikling av forpliktende samarbeid i helsefelleskap er et godt eksempel på hvordan vi må arbeide fremover. Rekruttering og kompetansebygging av personell er en særlig utfordring. Innovative strategier, digitalisering og bruk av ny teknologi vil gi nye muligheter og løsninger. Gjennom godt lagspill skal Helse Nord RHF være en pådriver for kontinuerlig forbedring.

Det helhetlige utfordringsbildet innenfor samfunnssikkerhet og beredskap påvirker helsesektoren. I Nord-Norge påvirkes spesialisthelsetjenesten av forhold knyttet til klimaendringer, styrker og sårbarheter ved implementering av ny teknologi, globale påvirkninger som pandemi og legemiddelmangel, cyberangrep og sikkerhetspolitikk.

Jeg ser frem mot et godt og spennende samarbeid med helseforetakene, tillitsvalgte, verneombud, pasient- og brukerorganisasjoner og andre samfunnsaktører i årene fremover, til beste for hele befolkningen.

Cecilie Daae
adm. direktør
Helse Nord RHF





– Det krever nye samarbeidsmåter mellom statlige og kommunale etater, mellom helseforetak, mellom yrkesgrupper, mellom helsepersonell og pasienter og pårørende

Helse Nord RHF's rammeverk for utvikling

Det regionale helseforetaket - Helse Nord RHF - eier de underliggende helseforetakene:

- **Universitetssykehuset Nord-Norge**
- **Nordlandssykehuset**
- **Finnmarkssykehuset**
- **Helgelandssykehuset**
- **Sykehusapotek Nord**
- **Helse Nord IKT**

Helseforetakenes rolle og funksjon er nærmere beskrevet i regional utviklingsplan 2035 i tråd med foretakenes vedtekter. I tillegg til region- og universitetssykehus (Universitetssykehuset Nord-Norge) og helseforetak med noen regionsfunksjoner (Nordlandssykehuset), som begge også har flere lokalsykehus, består foretaksgruppen av helseforetak med lokalsykehus (Finnmarkssykehuset og Helgelandssykehuset), og foretak for sykehusapotektjenester og IKT-tjenester.

Sammen utgjør det regionale helseforetaket og de seks helseforetakene foretaksgruppen «Helse Nord», som er et samlet begrep for hele gruppen.

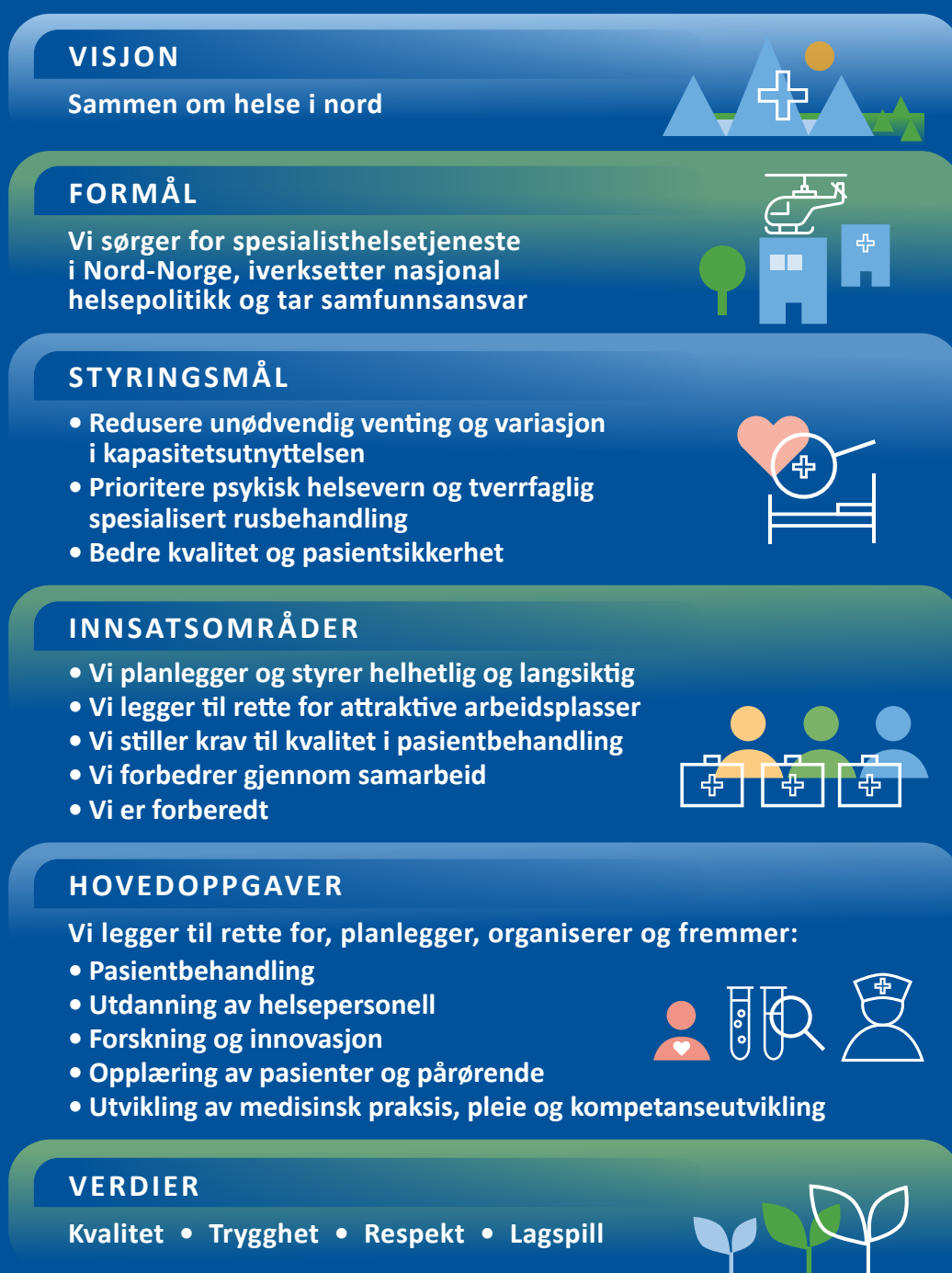
Helse Nord RHF kjøper helsetjenester fra private aktører, og det er et viktig supplement til helseforetakenes aktivitet. Pasienter og pårørende skal kunne benytte de private aktørene med avtale, på lik linje med sykehusene.

Helse Nord RHF eier sammen med de tre andre regionale helseforetakene i Norge fem nasjonale helseforetak¹. Disse felleide foretakene er en betydelig del av den samlede spesialisthelsetjenesten til befolkningen i hele landet. Strategier for disse selskapene besluttes av styrene i de fire regionale helseforetakene.

Strategi for Helse Nord RHF 2021–2024 er satt inn i et rammeverk som synliggjør sammenheng mellom visjon, formål, styringsmål, innsatsområder, hovedoppgaver og verdigrunnlag.

1 Pasientreiser, Luftambulansetjenesten, Helsetjenestens driftsorganisasjon for nødnett, Sykehusinnkjøp og Sykehusbygg.

Figur 1 Helse Nord RHF's strategiske rammeverk for utvikling



Bærekraftig utvikling – Kontinuerlig forbedring



– Sammen om helse i nord

Visjon

Visjonen er vårt ønskede fremtidsbilde som vi strekker oss mot. Vi får til mer sammen og med basis i vårt verdigrunnlag: kvalitet, trygghet, respekt og lagspill.

Vi får til mer når helseforetak samarbeider seg imellom og sammen med kommuner og andre helse- og samfunnsaktører. Helse-tjenesten er til for pasienter og pårørende, og sammen med dem kan vi utvikle og gi gode helsetilbud. Sammen har vi et felles ansvar for en sammenhengende helse-tjeneste i nord.

Helse handler her både om helsetilstanden i befolkningen og om utvikling av helse-tjenesten. Vi skal sammen bidra til best mulig helse i befolkningen, og det skal vi klare gjennom å stadig utvikle helse-tjenestetilbudet i nord.

Helse Nord RHF's visjon er:
Sammen om helse i nord



Verdier

Helse Nord RHF bygger kultur og adferd gjennom verdiene:

- **kvalitet**
- **trygghet**
- **respekt**
- **lagspill**

Kvalitet, trygghet og respekt er nasjonale verdier for spesialisthelsetjenesten. Gjennom godt lagspill skal vi bidra til en spesialisthelsetjeneste som lever opp til verdiene.

Helse Nord RHF har føyd til lagspill som en ny verdinorm i strategien. Som lagspillere tenker vi helhetlig, vi samhandler og deler vår kunnskap og erfaring. Vi tar et felles ansvar for å sikre at vi løser oppgavene med god kvalitet både i prosess og resultat. Vi gjennomfører samfunnsoppdraget til beste for pasientene og til nytte for samfunnet, og møter hverandre med respekt og åpenhet. Pasienter og pårørende er viktige medspillere på laget vårt. Med verdien lagspill forsterker vi vår visjon *Sammen om helse i nord*.





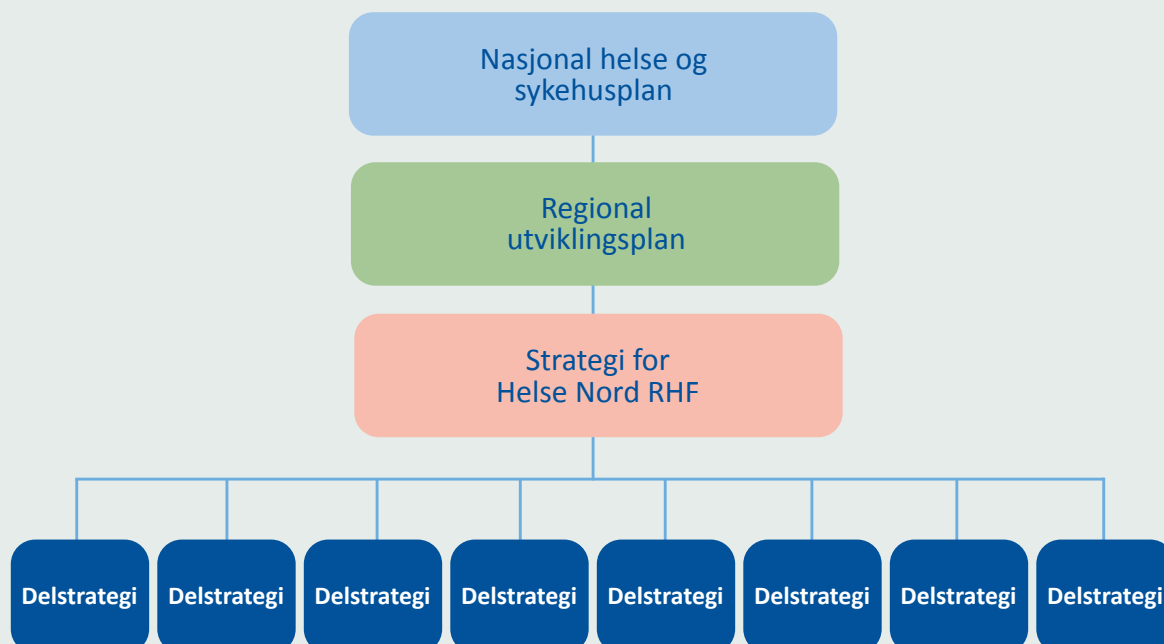
– Våre medarbeidere er vår største verdi

Strategiens formål for Helse Nord RHF

Dette er en strategi for Helse Nord RHF, det vil si en strategi for det regionale helseforetaket (RHF). Det er ikke en strategi for hele foretaksgruppen – Helse Nord – som inkluderer alle helseforetakene i regionen. Strategien bygger på nasjonal helse- og sykehusplan, regional utviklingsplan og oppdragsdokument. Den viser våre prio-

riteringer for å nærme oss de langsiktige, strategiske målene og styringsmålene i oppdragsdokumentet de neste fire årene. Den omtaler hvilke tiltak RHF-et må iverksette, og som skal lede til, at helseforetakene når styringsmålene det stilles krav om i oppdragsdokumentet.

Figur 2 Helse Nord RHF's strategihierarki



Strategi for Helse Nord RHF 2021–2024 baserer seg på det regionale helseforetakets to roller i spesialisthelsetjenesten, hovedoppgaver og samfunnsoppdrag. Det formelle og sentrale formålet for Helse Nord RHF er sørge-for-rollen som innebærer å sørge for at befolkningen i Nordland, Troms og Finnmark og på Svalbard sikres et likeverdig og faglig godt tilbud om spesialisthelsetjeneste. Det andre formålet er eierrollen, som omhandler hvordan Helse Nord RHF skal organisere sine sykehus som helseforetak, kombinert med kjøp av helsetjenester fra private aktører.

Spesialisthelsetjenesteloven, helseforetaksloven og pasient- og brukerrettighetsloven slår fast henholdsvis sørge-for-ansvaret, eieransvaret og gir pasientene rettigheter til helsetjenester.

Vi har et særlig ansvar for å sørge for likeverdige spesialisthelsetjenester til den samiske befolkningen. Dette innebærer å ivareta strategisk videreutvikling av spesialisthelsetjenester til den samiske

befolkningen, og ivareta nødvendig samhandling og koordinering med øvrige helseregioner. Den samiske befolkningens behov for spesialisthelsetjenester skal ivaretas nasjonalt, og kompetanse om samisk helse, språk og kultur må være tilgjengelig i alle deler av landet.

Hovedoppgavene Helse Nord RHF skal legge til rette for, planlegge, organisere og fremme innenfor regionen er² :

- **pasientbehandling**
- **utdanning av helsepersonell**
- **forskning**
- **opplæring av pasienter og pårørende**
- **utvikling av medisinsk praksis, pleie og kompetanseutvikling**

Samfunnsansvaret som følger av FNs bærekraftsmål angår i stor grad spesialisthelsetjenesten. Strategi for Helse Nord RHF 2021–2024 har innsatsområder som vil bidra til at Norge ivaretar sine forpliktelser på dette området.

– Befolkningen i Nordland, Troms og Finnmark og på Svalbard skal sikres et likeverdig og faglig godt tilbud

Overordnede styringsmål

Helse Nord's regionale utviklingsplan 2035 setter retning i arbeidet fremover for hvilke tema og problemstillinger som adresseres, og hvordan foretaksgruppen – Helse Nord – skal arbeide med disse. Samhandling, teknologi, kompetanse og økonomisk sunn drift er sentrale målområder i regional utviklingsplan 2035.

Strategi for Helse Nord RHF 2021–2024 har kortere tidshorisont, og viser våre prioriteringer for å nærme oss de langsiktige målene og styringsmålene i oppdragsdokumentet. Dokumentet er overordnet, og suppleres av delstrategier for spesifikke deler av virksomheten, regionale fagplaner og økonomisk langtidsplan. Strategien vil også være del av grunnlaget for å utarbeide en oppdatert regional utviklingsplan for perioden 2023–2038. Overordnede, årlige styringsmål er gitt

i oppdragsdokument fra Helse- og omsorgsdepartementet, og har vært konsistent i lang tid:

- **Redusere unødvendig venting og variasjon i kapasitetsutnyttelsen**
- **Prioritere psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling**
- **Bedre kvalitet og pasientsikkerhet**

Gjennom prioriterte innsatsområder, skal vi møte fremtidens behov og skape kontinuerlig forbedring og bærekraftig utvikling. Innsatsområdene bygger på utfordringer og utviklingstrekk.



– Vi skal møte fremtidens behov og skape kontinuerlig forbedring og bærekraftig utvikling

Utfordringer og utviklingstrekk

Fremskrivninger av helsetilstanden i befolkningen og prognoser om demografisk utvikling viser særskilte utfordringer for spesialisthelsetjenesten. Bosettingsmønstre forandres, vi blir flere eldre, sykdomsbyrden endres, og vi blir færre til å hjelpe. Befolkningen kjenner sin rett til likeverdige helsetjenester av god kvalitet uten unødig ventetid, og de forventer mer. Dette vil om kort tid gi utfordringer i store deler av landsdelen og gjøre det krevende å forene ønsker og muligheter innenfor ressursene vi har til rådighet.

Det kan være langt mellom pasient og sykehus i Nord-Norge. Ved å utvikle og ta i bruk ny teknologi, blir avstand til sykehus ikke lenger så avgjørende. En bærekraftig helsetjeneste forutsetter at vi tar i bruk mulighetene teknologien gir og at medarbeidernes kompetanse utvikles og anvendes best mulig. Bare da kan vi løse oppgavene fleksibelt og effektivt. Teknologisk utvikling har gjort at flere funksjoner som tidligere var forbeholdt få og store sykehus er blitt tilgjengelig også ved mindre sykehus.

Utvikling innen persontilpasset medisin gjør det mulig å tilpasse behandling individuelt. Dette fordrer høyspesialisert utstyr og kompetanse og vil trekke utviklingen i retning mot sentralisert diagnostikk og tjenester i nettverk. Kunstig intelligens og storvolum datasett (big data) kan effektivisere tjenestene. Ved å ta i bruk resultatene fra forskning og innovasjon, for eksempel sensortechnologi, kan sentralisering motvirkes og det kan legges til rette for mer behandling og oppfølging i hjemmet. Slik vil medisinsk utvikling føre til både sentralisering og desentralisering av tjenester.

Parallelt med dette arbeidet skal vi håndtere et større utfordringsbilde. Norge har forpliktet seg til innen 2030 å redusere utslipp av klimagasser med 50 % sammenlignet med 1990-nivået. Helse Nord er en stor samfunnsaktør og må ta denne ambisjonen på alvor. Andre utviklingstrekk er globalisering, endringer i det sikkerhetspolitiske bildet, klimatiske utfordringer, som skaper behov for arealplanlegging og håndtering av mer ekstremvær. Vi blir mer avhengig av teknologi som stiller store krav til informasjonssikkerhet.



– Bruk av ny teknologi vil gi nye muligheter og løsninger



– Vi forbedrer gjennom samarbeid

Prioriterte strategiske grep

FEM INNSATSOMRÅDER

Med innsatsområder menes de strategiske grepene vi vil legge vekt på i strategiperioden:

1. Vi planlegger og styrer helhetlig og langsiktig
2. Vi stiller krav til kvalitet i pasientbehandling
3. Vi forbedrer gjennom samarbeid
4. Vi legger til rette for attraktive arbeidsplasser
5. Vi er forberedt

Figur 3. Sammenhengen mellom utfordringer, utviklingstrekk og prioriterte strategiske grep



1. Vi planlegger og styrer helhetlig og langsiktig

Virksomhetsstyring og godt lagspill mellom helseforetak og private leverandører, mellom ledelse, tillitsvalgte, vernetjeneste, pasienter og pårørende, fører til at vi har felles forståelse for rekkefølge og prioritering. Det gjør det mulig å holde et overordnet og helhetlig fokus på utvikling av spesialisthelsetilbudet i Nord-Norge. Dette innebærer også at vi har samme forståelse for at omstilling er nødvendig for å håndtere kostnader som er knyttet til investeringer, beslutninger gjennom *Nye metoder*³, samt utvikling av nye tilbud.

Gjennom langsiktig planlegging har regionen lyktes i å bygge flere nye sykehus. De har moderne teknologisk utstyr og

digitale verktøy som ivaretas av personell med høy kompetanse. Investeringsplanleggingen går over åtte års horisont og justeres årlig slik at vi hele tiden kan holde stø kurs. Våre driftsbudsjetter legges for fire år fremover. Langsiktig planlegging gir et godt handlingsrom for å ha tydelig søkelys på faglig utvikling og innovasjon.

I tiden fremover vil det bli knappere tilgang til kvalifisert arbeidskraft. Helse Nord må ta strategiske grep for å gjøre spesialisthelsetjenesten mer robust og mindre avhengig av vikarer fra utlandet. Investeringer i avansert utstyr stiller høye krav til kompetente ansatte med kunnskap om prosedyrer og rutiner. De høye kostnadene ved vikarbruk og den reduserte tilgangen på utenlandske vikarer, gjør det nødvendig å gjøre tiltak for å opprettholde regionens beredskap.



– Langsiktig planlegging gir et godt handlingsrom for å ha tydelig søkelys på faglig utvikling og innovasjon

³ Nye metoder er et nasjonalt system for innføring og utfasing av metoder (legemidler, behandlingsformer, medisinsk teknisk utstyr) i spesialisthelsetjenesten. De regionale helseforetakene er eiere. Beslutningsforum for nye metoder fatter beslutninger.

For å ivareta kontinuerlig forbedring og bærekraftig utvikling legger vi de neste fire årene innsats i å:

- oppfylle nasjonale styringsmål og iverksette nasjonal helsepolitikk
- nå regionale mål, faglige utviklingsplaner og utvikle og oppdatere delstrategier
- bidra til at sykehusforetakene prioriterer tilbud innenfor psykisk helsevern, tverrfaglig spesialisert rusbehandling, kronikergrupper, barn og unge samt eldre med sammensatte behov
- holde fast ved langsiktig investeringsplan og få nytteeffekt av store investeringer
- prioritere nødvendige ressurser til informasjonssikkerhet
- forenkle arbeidsprosesser gjennom systematisk forbedringsarbeid
- ta samfunnsansvaret på alvor og bidra til en vesentlig reduksjon av utslipp av CO₂ til ytre miljø. Tiltaket følges opp i egen delstrategi om klima og miljø og krav til helseforetakene.

2. Vi stiller krav til kvalitet i pasientbehandling

Det norske helsevesenet leverer tjenester av høy kvalitet sammenlignet med land det er naturlig å sammenligne med. Det er likevel rom for og behov for kontinuerlig forbedring. Pasient og pårørende skal bli mer aktive deltakere i behandlingen. Gjennom de nye helsefellesskapene skal det utvikles mer helhetlige og sammenhengende tjenester mellom sykehus, primærlege og kommunehelsetjeneste.

Vi vil i fremtiden i mye større grad kunne ta i bruk større mengder helsedata direkte ved planlegging, gjennomføring, evaluering og korrigerende av praksis. Helsedata gir også grunnlag for mer og bedre forskning

om effektene av behandlingen som tilbys. Kunnskap om variasjon skal brukes til å utvikle standardiserte pasientforløp. Kvalitetsarbeid bygger på lagspill med åpenhet om avvik, faktabasert problemløsning og læring av hverandre.

Høyspesialiserte miljøer skal være pådrivere for utvikling av persontilpasset diagnostikk og behandling. Medisinsk og teknologisk utvikling fordrer mer avansert utstyr og høyspesialisert kompetanse og vil føre til sentralisering av noen tjenester. Medisinske fremskritt, bruk av teknologi og godt samarbeid mellom helseforetak gjør at tjenester som tidligere har vært sentralisert kan bli mer desentralisert, også hjem til pasienten. Sikker og robust digital infrastruktur må derfor prioriteres.



– Helsedata gir grunnlag for mer og bedre forskning om effektene av behandlingen som tilbys

For å ivareta kontinuerlig forbedring og bærekraftig utvikling legger vi de neste fire årene innsats i å:

- desentralisere det vi kan, og samle det vi må
- sikre at tjenestene leveres i tråd med nasjonale retningslinjer og veiledere
- stimulere til en «lærende organisasjon» gjennom å etablere en god kultur for avviksrapporing og håndtering
- bruke data fra kvalitetsregistre og andre helseregistre som grunnlag for forbedring og prioritering, og være tydelige og åpne om resultater
- legge til rette for gode løsninger for innhenting av brukererfaringer og avviksmeldinger fra pasienter og pårørende
- forbedre pasientforløp gjennom bruk av teknologi, registrering av brukererfaring, strukturering av elektronisk pasientjournal, kurveløsning, lukket legemiddelsløyfe og ved gradvis å ta i bruk kunstig intelligens når slik teknologi viser seg hensiktsmessig og forsvarlig
- videreutvikle felles regionale prosedyrer, standarder og metoder
- nedprioritere diagnostikk, behandling og støttefunksjoner som har usikker nytteverdi
- styrke kompetansen rundt helsefaglig forskning inkludert klinisk forskning, innovasjon og kontinuerlig forbedring
- øke antall kliniske behandlingsstudier i tråd med nasjonal handlingsplan for kliniske studier. Flere pasienter skal tilbys deltakelse i aktuelle kliniske studier
- inspirere til at pasientene i sykehusene blir møtt av ansatte som kombinerer sin faglige ekspertise og tverrprofesjonelle samhandlingskompetanse med klinisk erfaring, profesjonalitet, vennlighet og medmenneskelighet

3. Vi forbedrer gjennom samarbeid

Pasientene skal få hjelp fra en sammenhengende helsetjeneste og vi skal bidra til at overgangene mellom de ulike aktørene blir sømløs. Gode helsetjenester forutsetter godt lagspill mellom pasient, pårørende og helseaktører som kan bidra til gode pasientforløp. Vi skal være en pådriver for utvikling av helsefelleskapene, som skal sikre at helseforetakene og kommunene er i et forpliktende fellesskap om de pasientene som trenger det mest.

Pasientforløpet skal sikre at utredning og behandling skjer uten unødvendig dobbeltarbeid, spesielt i tilfeller der flere aktører er involvert i forløpet. Det skal etableres avtaler om hvilke oppgaver som utføres hvor, slik at pasientene slipper å svare på de samme spørsmålene og unngår de samme undersøkelsene på alle steder de mottar helsehjelp. Vi vil i samråd med helseforetakene vurdere og iverksette tiltak knyttet til å utvikle dagens modell for å levere helsetjenester. Dette vil kunne innebære å flytte oppgaver mellom sykehus dersom det er hensiktsmessig.



– Gode helsetjenester forutsetter godt lagspill mellom pasient, pårørende og helseaktører som kan bidra til gode pasientforløp

For å ivareta kontinuerlig forbedring og bærekraftig utvikling legger vi de neste fire årene innsats i å:

- motivere til god involvering av pasienter og pårørende, både på strategisk nivå med brukermedvirkning og i den enkeltes behandlingsforløp (samvalg⁴)
- øke pasienters forutsetninger for å være aktive deltakere i egen behandling, for eksempel ved å prioritere pasient- og pårørendeopplæring
- stimulere til at det etableres faste kontaktmøter mellom helseforetakene og NAV og andre offentlige aktører for å støtte pasienter som har særlige behov
- drive frem økt samarbeid mellom helseforetakene og med private aktører for å nå målet om 0 fristbrudd og under 50 dagers ventetid innen 2022
- støtte opp under samarbeidet mellom helseforetakene og kommunene for å gjøre digitale spesialisthelsetjenester lettere tilgjengelig for pasientgrupper der det er hensiktsmessig for pasientene
- være bindeleddet mellom sykehus og fastleger for å styrke kompetansen og bidra til at færre pasienter unødig blir sendt til sykehus
- være pådrivere for at samarbeidet mellom kommuner og helseforetak i helsefelleskapene utvikler omforente rutiner for pasientforløp
- sikre sømløs overgang ved utskriving og tydelig ansvar for trygg oppfølging etter utskriving, for eksempel å sørge for at det ikke blir opphold i bruk av legemidler ved skifte av omsorgsnivå
- inngå samarbeidsavtaler med universitet og samisk høgskole for å dimensjonere utdanningsprogram ut fra tjenestens behov, og for å fremme forskning av høy kvalitet til nytte for pasientene
- hente innspill fra frivillige organisasjoner for å bidra til økt trivsel på sykehusene
- påvirke samfunns- og helsetjenesteutvikling gjennom forpliktende samarbeid med andre samfunnsaktører, som for eksempel fylkeskommuner og Sametinget
- ha åpen og god dialog med våre omgivelser, og involvere samarbeidsaktører og berørte parter i relevante saker

⁴ Samvalg er en prosess der du sammen med helsepersonell tar beslutninger om hvilke undersøkelses- og behandlingsmetoder som passer best for deg, se <https://www.helsenorge.no/samvalg/hva-er-samvalg/>

4. Vi legger til rette for attraktive arbeidsplasser

Vi vil legge til rette for at helseforetakene skal være stabile, helsefremmende og attraktive arbeidsplasser, som tiltrekker, utvikler og beholder den kompetansen vi trenger for å yte sikker og god pasientbehandling. Det er nær sammenheng mellom godt arbeidsmiljø og god pasientsikkerhet. Trygge og kompetente medarbeidere med gode og forutsigbare arbeidsvilkår, gir sikker pasientbehandling.

Trygghet for å si ifra og foreslå nye løsninger, gir rom for kontinuerlig forbedring og innovasjon. Det vil over tid bidra til god kvalitet. Lagspill og godt partssamarbeid hvor vi møter brukere, medarbeidere og samarbeidspartnere med åpenhet, respekt og forståelse, er et sentralt fundament for attraktive arbeidsplasser.

Rekrutteringsutfordringer og underbemanning medfører risiko for stor arbeidsbelastning, høyt sykefravær og manglede kapasitet

til faglig utvikling. Dette kan føre til en ond sirkel der foretakene blir avhengige av dyrt, innleid personell. Bærekraftig drift er avhengig av langsiktig bemanningsplanlegging og fleksibel oppgavedeling som tilpasses aktivitetsutviklingen og kompetansebehovet.

Helse Nord har behov for å redusere innleie av vikarer betydelig og har en ambisjon om å redusere vikarbehovet med minimum 30 % innen 2023 sammenlignet med 2019 gjennom for eksempel tiltak for å beholde personell i faste hele stillinger. En nøkkel for å lykkes med dette er fagutvikling. Vi har tro på at medarbeidere som får faglig utvikling gjennom videreutdanning og intern kompetanseutvikling, har større sannsynlighet for å bli værende i våre foretak over tid.

Vi ønsker å rekruttere og utvikle ledere, og vil stimulere gode fagfolk til å ta på seg lederoppgaver. Vi vil bidra aktivt i regionalt og nasjonalt samarbeid for ledelse og lederutvikling.

– Det er nær sammenheng mellom godt arbeidsmiljø og god pasientsikkerhet



For å ivareta kontinuerlig forbedring og bærekraftig utvikling legger vi de neste fire årene innsats i å:

- prioritere vesentlig mer ressurser til utdanning og kompetanseutvikling
- samarbeide tett med utdanningsinstitusjonene for økt kapasitet inkludert desentralisert utdanning
- motivere helseforetakene til å ta inn flere lærlinger og traineer som ansettes etter fullført løp
- opprette et regionalt kompetansesenter for digital læring
- forsterke partssamarbeidet for en helsefremmende arbeidsgiverpolitikk
- redusere sykefravær og frafall ved å styrke kapasiteten til inkluderende arbeidsliv og nærværarbeid
- benytte systematikken i medarbeiderundersøkelsen ForBedring for å utvikle godt og sikkert arbeidsmiljø
- være pådriver for heltidskultur slik at helseforetakene ansetter flere i hele, faste stillinger
- innføre strategisk bemanningsplanlegging og avansert oppgaveplanlegging som felles metodikk i helseregionen
- iverksette oppgavedeling for å ta i bruk ubenyttet kompetanse og sikre rett bruk av kritisk kompetanse
- motivere for god ledelse og tilby lederutvikling med utgangspunkt i å lære fra de beste

5. Vi er forberedt

Vi må beskytte liv og helse til enkeltpersoner og befolkningen generelt, forsvare grunnleggende menneskerettigheter og ta et ansvar for beredskap for å verne om kritiske samfunnsfunksjoner. Vi tar hensyn til store avstander, krevende klimatiske forhold, sikkerhetspolitikk, globalisering og demografiske utfordringer, og vi har beredskap for å forebygge og håndtere uønskede hendelser. Helse Nord RHF tar en nøkkelrolle i arbeidet med helhetlig beredskap i nært samarbeid med andre kritiske samfunnsinstitusjoner.

Regional koordinering og samarbeid mellom sektorer, forvaltningsnivåer og landegrenser er nødvendig i nord. Det styrker sykehusenes evne til å unngå uønskede hendelser og tåle påkjenninger. Fleksibel struktur er en forutsetning for fleksibel respons.

Sykehus er store beredskapsorganisasjoner. Helse Nord RHF tar ansvar for å etablere felles situasjonsforståelse, dele informasjon, samordne og samhandle med helseforetakene, kommuner, statsforvaltere, nasjonale myndigheter, Forsvaret og andre beredskapsaktører.



– Fleksibel struktur er en forutsetning for fleksibel respons

For å ivareta kontinuerlig forbedring og bærekraftig utvikling legger vi de neste fire årene innsats i å:

- forsterke egen beredskapsorganisasjon
- videreutvikle styrken i beredskapskjeden
- utarbeide plan for regional flåtestyring av personell ved behov
- sikre at forebyggende beredskapsarbeid er integrert i virksomhetsstyringen
- tydeliggjøre ledernes ansvar og øke oppmerksomheten på beredskapsarbeid
- sammen med sykehusene og andre aktører innen beredskap i regionen etablere felles risiko- og situasjonsforståelse på beredskapsområdet
- utvikle digital sikkerhetskultur og øke yteevnen på IKT-området
- videreutvikle internasjonalt samarbeid og sivilt-militært samarbeid

Sammenhengende virksomhetsstyring og kontinuerlig forbedring – en rød tråd

Helse Nord RHF har et godt innarbeidet årshjul med en rød tråd fra regional utviklingsplan, oppdragsdokumenter, budsjett, formelle oppfølgingsmøter og årlig melding.

Strategi for Helse Nord RHF 2021–2024 tar inn ytterligere føringer fra nasjonal helse- og sykehusplan 2020–2023, og læring fra covid-19-pandemien. Strategien skal være førende for målrettet og forutsigbar virksomhetsstyring.

Helse Nord RHF har plikt til å planlegge, gjennomføre, evaluere og korrigere virksomheten slik at tjenestenes omfang og innhold er i kontinuerlig forbedring og i samsvar med lov og forskrift. Det går en rød tråd gjennom våre styrende dokumenter, strategier og vårt arbeid for å sikre at vi er under kontinuerlig forbedring til pasientens beste og at vi bruker bærekraftige virkemidler for å utvikle oss.

– Strategien skal være førende for målrettet og forutsigbar virksomhetsstyring

Figur 4 Helse Nords helhetlige styringsprosess.
Vi planlegger og styrer helhetlig og langsiktig.



Grunnlagsdokumentasjon som strategien bygger på

Lov om spesialisthelsetjenesten

https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-07-02-61#KAPITTEL_1

Lov om helseforetak

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2001-06-15-93?q=helseforetaksloven>

Lov om pasient- og brukerrettigheter

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-07-02-63?q=pasient>

Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring i helse- og omsorgstjenesten

<https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2016-10-28-1250>

FNs bærekraftsmål

<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>

Nasjonal helse- og sykehusplan 2016–2019

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-11-20152016/id2462047/>

Nasjonal helse- og sykehusplan 2020–2024

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonal-helse--og-sykehusplan-2020-2023/id2679013/>

Nasjonal eHelsestrategi

<https://ehelse.no/strategi/nasjonal-e-helsestrategi-og-handlingsplan-2017-2022>

Nasjonal handlingsplan for kliniske studier

https://www.regjeringen.no/contentassets/59ffc7b38a4f46fbb062aeca-50e272d/207035_kliniske_studier_k6_b.pdf

*– Teknologi og e-helse gjør at folk og helsetjenesten
kommer tettere på hverandre*

Regjeringens klimaplan

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-13-20202021/id2827405/>

I trygge hender 24/7

<https://pasientsikkerhetsprogrammet.no/>

Spesialisthelsetjenestens rapport for samfunnsansvar 2019

<https://sykehusbygg.no/nyheter/spesialisthelsetjenestens-rapport-for-samfunnsansvar-2019>

Spesialisthelsetjenester til den samiske befolkningen

<https://helse-nord.no/nyheter/ny-nasjonal-handlingsplan-for-samiske-helsetjenester>

Regional utviklingsplan 2035 (Helse Nord RHF): <https://helse-nord.no/helsefaglig/fagplaner-rapporter-og-utredninger/regional-utviklingsplan-2035>

Helse Nord's strategi 2002

<https://helse-nord.no/om-oss/hva-gjor-helse-nord-rhf/helse-nords-strategi>

Helse Nord RHF's vedtekter

<https://www.regjeringen.no/no/tema/helse-og-omsorg/sykehus/styringsdokumenter1/vedtekter-for-regionale-helseforetak/vedtekter-for-helse-nord-rhf/id461334/>

