

Saksframlegg

Saksgang:

Styre	Møtedato
Styret Helse Midt-Norge RHF	25. september 2025

Sak 133-2025

Premisser og prosess for revisjon av regional utviklingsplan

Forslag til vedtak:

1. Regional utviklingsplan og helseforetakenes utviklingsplaner skal bygge på Nasjonal helse- og samordningsplan og skal utformes i tråd med revidert nasjonal veileder for arbeid med utviklingsplaner.
2. Utviklingsplanene skal bygge på framskrivninger etter felles metode.
3. Regional utviklingsplan skal struktureres etter overordnede strategiske målsettinger knyttet til prioriterte hovedområder. Denne strukturen skal også være gjeldende for helseforetakenes utviklingsplaner.
4. Det enkelte helseforetak skal involvere helsefelleskapene aktivt i planarbeidet.
5. Det enkelte helseforetak skal sørge for medvirkning fra tillitsvalgte/vernetjeneste og brukerrepresentanter i arbeidet med utviklingsplanen.
6. Helseforetakenes utviklingsplaner skal vedtas i de respektive styrene senest i oktober 2026.
7. Regional utviklingsplan skal vedtas av styret i Helse Midt-Norge RHF senest i desember 2026.
8. Styret tar orientering om planstruktur og videre prosess til underretning, og vil holdes orientert om fremdrift i arbeidet med regional utviklingsplan og involveres i strategiske vurderinger underveis i arbeidet.

Stjørdal, 18. september 2025

Jan Frich
administrerende direktør

1. Hva saken gjelder

Styret inviteres i denne saken til å gi sin tilslutning til tidsplan og premisser for revisjon av regional utviklingsplan og helseforetakenes utviklingsplaner.

2. Hovedpunkter og vurdering av handlingsalternativer

Utviklingsplanens rammer og formål

Alle regionale helseforetak og helseforetak som driver med pasientbehandling skal ha utviklingsplaner. En utviklingsplan angir hvordan det regionale helseforetaket og helseforetak vil utvikle virksomheten for å møte fremtidens behov for spesialisthelsetjenester.

Regional utviklingsplan utledes fra nasjonale helsepolitiske føringer, slik de kommer frem i foretaksmøter, nasjonal helse- og samhandlingsplan og andre overordnede planer og meldinger til Stortinget. Styret i det regionale helseforetaket legger premisser for utviklingsplanene i tråd med nasjonale og regionale føringer. Utviklingsplanene rulleres hvert fjerde år og har en kort planhorisont på fire år og en lang planhorisont på 15 år. Planen skal peke på ønsket utviklingsretning for sykehusene i helseforetaket og hvilke tiltak som er nødvendige for å møte framtidens utfordringer.

Regional utviklingsplan er foretaksgruppens øverste strategiske dokument, og kan understøttes av et mer detaljert planverk på ulike fagområder. Helseforetakenes utviklingsplaner må ses som del av de regionale helseforetakenes samlede planansvar.

Nasjonal veileder for arbeid med utviklingsplaner legger føringer for utarbeidelsen av planene. Utkast til revidert veileder ble behandlet av de administrerende direktørene i de regionale helseforetakene 16. juni 2025, og er oversendt Helse- og omsorgsdepartementet til avklaring. Veilederen vil bli lagt frem i en felles styresak for de regionale helseforetakene i oktober 2025. Veilederen legger opp til:

- At prinsipper om åpenhet, involvering og forankring fortsatt legges til grunn
- Nødvendig fleksibilitet i tilnærmingen mellom regionene
- Et styrket samarbeid innad i regionen der helseforetakene og det regionale foretaket utvikler sine planer parallelt og i tett samarbeid
- Et fortsatt tett samarbeid mellom regionene om prosess, format, framskrivninger, identifisering av drivere og utviklingstrekk og gode tiltak knyttet til disse

Strategiske mål med grunnlag i nasjonale og regionale føringer og forutsetninger

Regional utviklingsplan 2023-2026 for Helse Midt-Norge bygger på Strategi 2030 og planen er bygget opp etter de fire strategiske hovedmålene i denne:

- Pasientens helsetjeneste
- Ta i bruk ny kunnskap og teknologi
- Rekruttere, utvikle og beholde kompetent personell
- Gode lagspillere

Styret i Helse Midt-Norge RHF vedtok 24. april 2025 i sak 064-2025 at regional utviklingsplan er det regionale helseforetakets øverste strategiske dokument og at strategi 2030 utfases.

Det er naturlig å knytte revisjonen av regional utviklingsplan tett opp mot arbeidet med risikostyring i Helse Midt-Norge. De strategiske målene gjenspeiler risikobildet i Helse Midt-Norge, hvor mangel på personell, manglende økonomisk bærekraft, lange ventetider og manglende samhandling, cybersikkerhet og leveringssikkerhet er de mest fremtredende risikoene.

Av nasjonale strategiske føringer som ligger til grunn kan særlig nevnes Nasjonal helse- og samhandlingsplan 2024-2027, prioriteringsmeldingen Meld. St. 21 (2024–2025) *Helse for alle - Rettferdig prioritering i vår felles helsetjeneste* og Oppdragsdokument for 2025. I nasjonal helse- og samhandlingsplan løftes det særlig frem tre store utfordringer:

- mangel på personell
- for dårlig sammenheng mellom tjenestene
- at tilgangen til helse- og omsorgstjenester ikke er likeverdig fordelt

Med bakgrunn i nasjonale og regionale føringer samt utviklingstrender, gjeldende regionale utviklingsplan og risikovurderinger, foreslås det å bygge revidert regional utviklingsplan rundt følgende strategiske hovedmål:

- Skape likeverdige, tilgjengelige og sammenhengende helsetjenester med høy kvalitet
- Rekruttere, utvikle og beholde tilstrekkelig personell med riktig kompetanse
- Legge til rette for økt pasient- og brukerinvolvering i tjenestene
- Styrke beredskap og evne til å håndtere kriser
- Bruke de samlede ressursene på en effektiv, rettferdig og bærekraftig måte

De foreslåtte strategiske målene vurderes følgelig som godt egnet til å forene de viktigste nasjonale mål og føringer med det som utpeker seg som de viktigste målene for vår region.

De strategiske målene skal ikke uttømmende angi områder som det skal satses på i planperioden, men peke på hovedretninger og gi grunnlag for en struktur i planen. I tillegg til å ha klare felles målsetninger må vi ha virkemidler som gjør det mulig å nå målene og skape resultater. Målet er at revidert regional utviklingsplan skal tydeliggjøre skillet mellom strategiske mål og hvilke tiltak og virkemidler som må til for å nå disse målene.

Regional utviklingsplan skal være forankret i kjerneverdiene respekt, trygghet og kvalitet.

For å oppnå et felles overordnet uttrykk og utgangspunkt for utviklingsplanene i regionen foreslås det at denne strukturen også gjøres gjeldende for helseforetakenes utviklingsplaner.

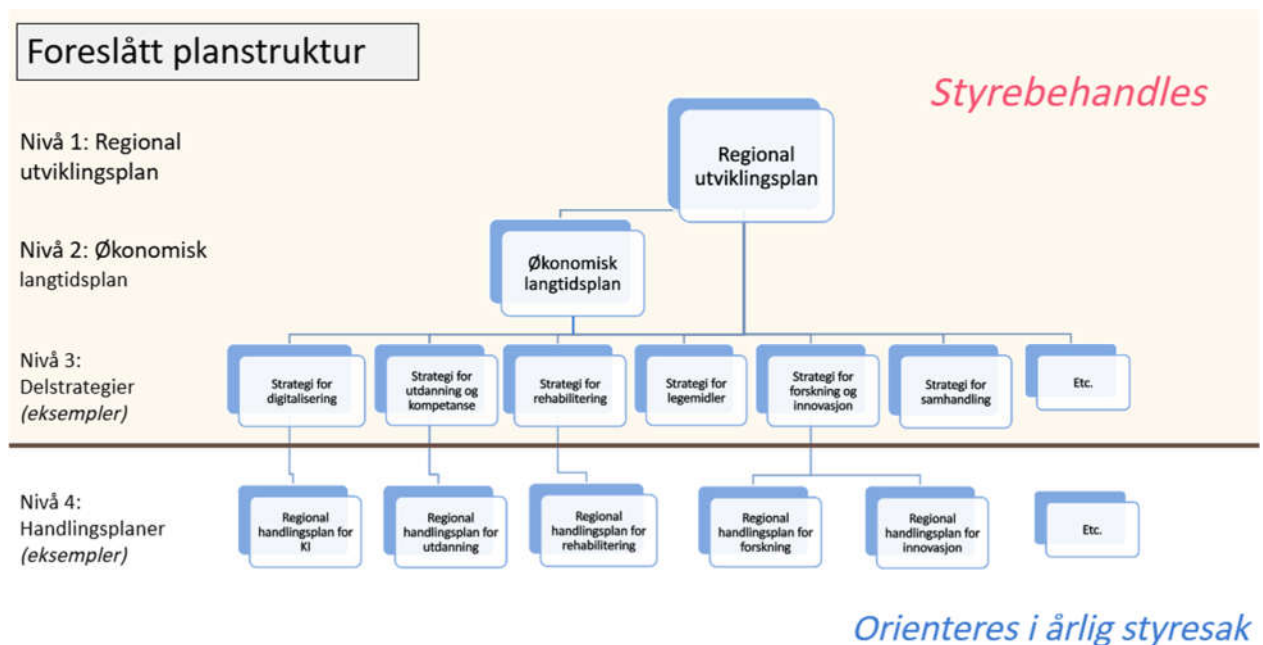
Planens innhold og struktur

Flere av de trender og drivere som er omtalt i dagens utviklingsplaner er fremdeles viktige, men andre forhold har endret seg. En mer ustabil sikkerhetspolitisk situasjon, utvikling i det digitale trusselbildet og økonomisk ustabilitet er eksempler på slike. Økt digitalisering med

en rask fremvekst av KI og et uttrykt behov for større samhandling må også vektlegges ved revidering av planene. Et annet forhold som kan gi grunnlag for endringer i planen for neste periode er at Helseplattformen nå er innført i samtlige helseforetak.

Som regionens øverste strategiske dokument må regional utviklingsplan i større grad dekke overordnede strategiske og langsiktige mål og føringer. Det er naturlig at øvrig planstruktur justeres. En regional utviklingsplan med føringer av overordnet og langsiktig karakter vil gi behov for nye planer eller revidering av eksisterende planer som kan utfylle denne.

På denne måten kan Helse Midt-Norge etablere et regionalt planhierarki med en indre sammenheng og konsistens, der nasjonal helsepolitikk og regional utviklingsplan tjener som en overbygning som utfylles av delstrategier og handlingsplaner på områder der det er behov for det. En planstruktur med regional utviklingsplan, delstrategier og handlingsplaner vil også henge godt sammen med nivåene i nettverksstrukturen som er etablert i regionen.



Hvordan vil arbeidet med utviklingsplanene skje?

I arbeidet med revidering av utviklingsplanene etablerer helseregionen et forpliktende regionalt samarbeid i foretaksgruppen. Direktørmøtet og direktørnettverk på nivå 2 benyttes til å koordinere planarbeidet mellom Helse Midt-Norge RHF og helseforetakene.

Det vil opprettes styringsgrupper for regional utviklingsplan og for hver av de lokale utviklingsplanene. Medvirkning fra tillitsvalgte og brukerutvalg ivaretas gjennom deltakelse i styringsgruppene og eventuelt i prosjektgrupper/nettverk. Det vil utarbeides en fremdriftsplan som viser milepæler i arbeidet samt medvirkning og involvering fra kommuner og øvrige interessenter.

En interregional arbeidsgruppe med de ansvarlige for utviklingsplanene i de regionale helseforetakene har samarbeidet i flere år, og dette samarbeidet vil videreføres. Denne arbeidsgruppen skal være en erfaringsutvekslingsarena som vil samarbeide innenfor felles tema og problemstillinger, herunder framskrivninger, utfordringer, muligheter, format, rulling av planer, mv.

I henhold til prinsippene om god kommunikasjon skal det gjennomføres en åpen høringsprosess før endelig styrebehandling i respektive helseforetak og i det regionale helseforetaket, før planene oversendes til Helse- og omsorgsdepartementet.

3. Administrerende direktørs anbefaling

Administrerende direktør har ambisjon om at utviklingsplanene skal være et verktøy for utvikling og innovasjon innen helsetjenesten, og at planene skal legge til rette for økt samhandling og enda bedre koordinert utvikling i helseregionen.

Regional utviklingsplan er et overordnet strategisk dokument som skal dekke det strategiske og langsiktige perspektivet. Innen enkelte områder kan det være hensiktsmessig å supplere planen med delstrategier og handlingsplaner.

Følgende fem områder foreslås som strategiske hovedmål:

- Skape likeverdige, tilgjengelige og sammenhengende helsetjenester med høy kvalitet
- Rekruttere, utvikle og beholde tilstrekkelig personell med riktig kompetanse
- Legge til rette for økt pasient- og brukerinvolvering i tjenestene
- Styrke beredskap og evne til å håndtere kriser
- Bruke de samlede ressursene på en effektiv, rettferdig og bærekraftig måte

Administrerende direktør vurderer at de foreslåtte strategiske mål er egnet til å etablere et planverk som oppfyller nasjonale målsetninger og samtidig hensyntar regionale utfordringer og ambisjoner. Gjennom koordinering av arbeidet med revisjon av regional utviklingsplan og helseforetakenes utviklingsplaner, er målet at dette skal bidra til en enda bedre felles strategisk utvikling i helseregionen.

Spesialisthelsetjenesten har et ansvar når det gjelder bærekraftig ressursforvaltning. Som en stor aktør i samfunnet er det avgjørende med ambisjoner, mål og strategier for å sikre bærekraftig drift, fremme gode og likeverdige helsetjenester, og opprettholde god styring. Administrerende direktør vil påse at dette ansvaret innlemmes i arbeidet med reviderte utviklingsplaner.

De fem strategiske hovedmålene er et forslag og administrerende direktør vil fremlegge eventuelle justerte strategiske hovedmål og formuleringer i en ny sak for styret i forbindelse med at revidert veileder for arbeid med utviklingsplaner fremlegges for styret oktober 2025.

Administrerende direktør inviterer styret til å gi sin tilslutning til tidsplan og premisser for revisjon av regional utviklingsplan og helseforetakenes utviklingsplaner.

Vedlegg

1. Utkast til revidert veileder for arbeid med utviklingsplaner