



STYRESAK

Styresak:	59/2021
Møtedato:	16.06.2021
Arkivsak:	2021/2265-1
Saksbehandler:	Einar Bugge

Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF 2021 - 2025

Innstilling til vedtak

1. Styret for Universitetssykehuset Nord-Norge HF vedtar *Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF 2021–2025*.
2. Styret ber administrerende direktør presentere status i arbeidet med å følge opp Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF årlig.
3. Styret ber om at Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF legges til grunn for oppdatering av foretakets utviklingsplan (2023–2038).

Bakgrunn

Nåværende strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF (UNN) ble utarbeidet for over 12 år siden. På bakgrunn av nasjonal helse- og sykehusplan, regional utviklingsplan, UNNs egne vedtatte satsinger og andre regionale og nasjonale føringer har foretaket i en prosess over de siste syv måneder utarbeidet ny strategi for UNN.

Formål

Behandle og beslutte *Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF 2021–2025*.

Saksutredning

Strategien bygger på analyser og mål som er gitt i Nasjonal helse- og sykehusplan, i strategi og utviklingsplan for Helse Nord, i vedtatte satsinger i UNN og andre nasjonale og regionale føringer. Strategien dekker ikke alt som skal skje i UNN de neste fem årene, men peker på de områdene vi skal arbeide spesielt med.

Prosess

Strategidokumentet er utarbeidet av en intern arbeidsgruppe ledet av forskings- og utdanningssjefen. Øvrige medlemmer har vært en brukerrepresentant, leder for kontinuerlig forbedring, en overlege fra somatisk enhet, en psykologspesialist, en kommunikasjonsrådgiver, et hovedverneombud og en rådgiver fra direktørens stab. Arbeidsgruppen har organisert «kreative verksted» for styret, ledergruppen, klinikk- og senterlederteam samt for brukere, foretakstillitsvalgte, studenter og den samiske høgskolen for å få innspill på hva som bør være UNNs satsingsområder de neste fem årene. Det har også tidlig i prosessen vært innspillmøter med Helse Nord RHF og med de andre sykehusforetakene i regionen. Arbeidet med strategien har underveis vært forankret flere ganger med styret og UNNs ledergruppe, og også vært diskutert med brukerutvalget og ungdomsrådet, i dialogmøte med de foretakstillitsvalgte og foretaksverneombud og med ledelsen ved Det helsevitenskapelige fakultet, UiT Norges arktiske universitet.

Utkast til strategien ble i slutfasen sendt på høring både internt og eksternt til de øvrige helseforetakene i regionen inkludert RHF, til UiT, fylkeskommunene og vertskommunene i UNNs lokalområde. Det ble avholdt eget høringsmøte med brukerutvalget og ungdomsrådet. Underveis i høringsperioden ble strategien også presentert på statusmøte for ledere i UNN, på UNNs onsdagsmøte og det ble avholdt et åpent, digitalt høringsmøte.

Strategiens innhold

Strategien baserer seg på UNNs fire hovedoppgaver; pasientbehandling, utdanning, forskning og pasient- og pårørendeopplæring. Det er tatt utgangspunkt i demografisk og faglig utvikling med en aldrende befolkning, flere som lever lenger med kroniske sykdommer, begrenset tilgang på flere helsearbeidere, den teknologiske utviklingen og det helhetlige utfordringsbildet med klimaendringer, globale påvirkninger (som pandemi), ikt-sikkerhetsutfordringer og sikkerhetspolitikk. Med nasjonal helse- og sykehusplan, regional utviklingsplan, UNNs egne vedtatte planer og satsinger og andre nasjonale og regionale planer og føringer som utgangspunkt er det utviklet ny visjon for UNN, fire sentrale verdier og pekt ut fem satsingsområder som er sentrale for at UNN skal utvikle seg som universitets-, region- og lokalsykehus.

Visjon og verdigrunnlag

Administrerende direktør foreslås at UNNs visjon fornyes, fra «Det er resultatet for pasienten som teller. Vi gir den beste behandling» til «Universitetssykehuset i Nord-Norge. Med pasienten – for pasienten». Forslaget til ny visjon har fått bred tilslutning i prosessen med å utvikle strategien. Det nasjonale verdigrunnlaget kvalitet, trygghet og respekt foreslås supplert med et fjerde element, «lagspill». Gjennom godt lagspill med pasienter og pårørende, brukere forøvrig, primærhelsetjenesten, Helse Nord RHF, de andre helseforetakene i regionen og private og ideelle aktører skal vi utvikle og tilby gode helsetilbud, og fylle rollen som universitets- og regionsykehus.

Satsingsområder

De fem satsingsområdene som løftes frem i strategien er:

- Pasientperspektiv i alt vi gjør
- Medarbeideren er vår viktigste ressurs
- Vi er universitets- og regionsykehuset for hele Nord-Norge

- Vi er åpne om prioriteringer
- Vi er en synlig og forberedt samfunnsaktør

Hvert av områdene er beskrevet med en innledende tekst og en tabellarisk beskrivelse av hvor vi i UNN ønsker å være i 2025, og overordnede, konkrete tiltak for å komme dit. Strategien dekker ikke alt som skal skje i UNN de neste fem årene, men peker på de områdene vi skal arbeide spesielt med.

Høringsinnspill

Det kom i høringsperioden inn viktige høringsinnspill fra både interne og eksterne aktører. Det fremkom bred støtte til strategiens oppbygging og satsingsområder. I eget møte med ledelsen i Helse Nord RHF ble det blant annet spilt inn at strategien med fordel kunne være tydeligere på UNNs regionale rolle i å bidra både til å utvikle og bevare gode fagmiljø i hele regionen, og til forskning og innovasjon i alle foretakene. Også behovet for å løfte frem kvalitetsarbeid, omstillingsbehov og IKT-sikkerhetsarbeid ble påpekt. I høringsuttalelser fra Nordlandssykehuset, Finnmarkssykehuset og Helgelandssykehuset ble også en sterkere vektlegging av UNNs rolle i å understøtte og bidra til å utvikle fagmiljø og forskning samt UNNs rolle i å utdanne kompetente helsearbeidere for hele regionen etterlyst. Nordland fylkeskommune har i sin høringsuttalelse påpekt mye av det samme.

Troms og Finnmark fylkeskommune ga i sin høringsuttalelse støtte til UNNs viktige rolle i regionen, og spilte inn ønske om at UNN foretar en helhetlig gjennomgang av beredskap og akuttjenestene, samt konkretisering av behovet for kollektivtransport i hele UNNs område. Narvik kommune påpeker blant annet behovet for å utvikle mer ambulante tjenester, et godt utbygd tilbud ved alle lokalsykehusene (inkludert fødetilbud) og bærekraftig funksjons- og oppgavedeling innad i UNN. UiT påpekte at også UNNs ansvar for translasjons- og grunnforskning bør beskrives, at sterke forskingsmiljøer skal utvikles i samarbeid mellom UNN og UiT og at aksene mellom våre institusjoner er viktig for å rekruttere og stabilisere god kompetanse.

Brukerutvalg og ungdomsrådet ba blant annet om tiltak for opplæring av brukere for å sikre god medvirkning, om fokus på gode overganger fra barn/unge til voksenenheter og tiltak for å utvikle UNNs veilednings- og konsultasjonsansvar overfor primærhelsetjenesten.

I høringsuttalelser fra interne enheter og enkeltpersoner kom det blant annet innspill på at UNNs nasjonale funksjoner og arbeidet med å utvikle kvalitetsregistre bør løftes frem, Arbeids- og miljømedisinsk avdeling ba om et tydeligere fokus på helsefremming og forebygging i strategien og det ble spilt inn behov for tydeliggjøring av god og tydelig kommunikasjon.

I alt fire interne hørings svar ga innspill på at «lagspill» ikke er deres ønskete nye verdi for UNN. Prestetjenesten anbefaler at UNN beholder «omsorg» som verdi, mens tre andre ga uttrykk for at «samspill» eller «samarbeid» er å foretrekke fremfor «lagspill».

Medvirkning

Utover den beskrevne medvirkning i prosessen er saken drøftet i egne medvirknings- og drøftingsmøter i uke 22 og uke 24. Protokoll og referat fra møtene ligger som referatsaker til styremøtet 16.06.2021.

Vurdering

Direktøren er fornøyd med at prosessen med å utvikle ny strategi for UNN har vært bred og inkluderende på tross av den pågående pandemien med omfattende smitteverntiltak. Gjennom høringsprosessen er det kommet mange viktige innspill som har ført til en bedre strategi, ikke minst i forhold til UNNs rolle i regionen og betydningen av faglig kvalitetsarbeid. Innspillene fra blant annet Troms og Finnmark fylkeskommune og fra Narvik kommune om forhold som gjennomgang av akutfunksjoner og beredskap, god funksjonsfordeling mellom sykehusene i UNN og robuste og gode lokalsykehus er viktige, og vil bli fulgt opp i det forestående arbeidet med å revidere UNNs langsiktige utviklingsplan.

Forslaget til UNNS fornyete visjon «Universitetssykehuset i Nord-Norge – med pasienten, for pasienten» har fått bred støtte i prosessen. Dette er etter direktørens syn en godt egnet visjon som gjenspeiler vårt oppdrag og vår ambisjon om å utvikle en moderne spesialisthelsetjeneste på brukernes premisser på en god måte. Noen høringsuttalelser støtter ikke «lagspill» som ny verdi, og foreslår heller at vi velger «samspill» eller «samarbeid». Direktøren mener «lagspill» av mange grunner er en god verdi – den gjenspeiler vår visjon (vi spiller på lag med pasienter og pårørende), at vi skal være koordinerte og ha sømløse forløp internt (lagspill mellom våre enheter, spille hverandre og oss selv gode), at vi spiller på lag med kommuner, fastleger etc. (lagspill i helsefelleskap, i stormottakersatsingen) og at vi spiller på lag med de andre sykehusene i regionen, Sykehusapoteket Nord, Helse Nord-IKT og med Helse Nord RHF og andre lokale, regionale og nasjonale aktører. Helse Nord RHF har også valgt «lagspill» som en fjerde verdi. Direktøren anbefaler derfor at «lagspill» løftes frem som ny UNN-verdi.

Den nye strategien er omfattende og det vil kreve vedvarende fokus å følge den opp og sikre etterlevelse. For at strategien skal kunne brukes som et godt redskap for kommunikasjon internt og eksternt vil det så snart den er vedtatt bli startet et arbeid med å utarbeide en god grafisk utforming med enkel og tydelig symbolbruk. Det vil også bli laget en kortversjon av strategien. Resultatet av dette arbeidet vil bli forelagt styret til orientering høsten 2021. Strategiens utforming med konkrete beskrivelser av mål og tiltak vil legge til rette for at vi i UNN jevnlig kan evaluere og rapportere på etterlevelse og oppfyllelse av strategiens mål. Dette vil bli rapportert til styret årlig, mest sannsynlig i forbindelse med styrets behandling av foretakets overordnede risikovurdering.

Oppsummert mener direktøren at den fremlagte *Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF 2021 – 2025* på en god og konkret måte viser hvordan UNN skal fokusere arbeidet med å videreutvikle pasientens helsetjeneste og gode lokalsykehustjenester i nært lagspill i blant annet helsefelleskap, og som regionens universitets- og regionsykehus utvikle våre høyspesialiserte funksjoner og gode tjenester samt forskning, utdanning og innovasjon i hele regionen i lagspill med universitet, RHF og andre foretak. Strategien er overordnet, og vil bli ytterligere konkretisert og detaljert i handlings- og tiltaksplaner på ulike områder der dette ikke foreligger fra før. Strategien vil også med fordel kunne legges til grunn for det forestående arbeidet med revisjon av utviklingsplan for Universitetssykehuset Nord-Norge HF.

Tromsø, 04.06.2021

Anita Schumacher (s.)
administrerende direktør

Vedlegg:

- Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge 2021-2025



Strategi for Universitetssykehuset Nord-Norge HF 2021 – 2025

Versjon 0.95, 1.6.21



Universitetssykehuset i Nord-Norge – med pasienten, for pasienten

Universitetssykehuset Nord-Norge HF (UNN) er det største av seks helseforetak eid av Helse Nord RHF. Helse Nord RHF har «sørge-for» ansvaret for spesialisthelsetjenestene i Nord-Norge, og helseforetakenes fire hovedoppgaver er pasientbehandling, utdanning, forskning og pasient- og pårørendeopplæring. Som universitets- og regionsykehus for Nord-Norge har UNN et særlig ansvar for å gi likeverdige og høyspesialiserte helsetjenester av internasjonal klasse i en landsdel med store avstander, spredt befolkning og et utfordrende klima. Dette gjøres i et nært lagspill med Helse Nord RHF samt øvrige helseforetak i regionen og private aktører. UNN skal aktivt bidra til at fagmiljøene i landsdelen styrkes, at tjenester som kan desentraliseres blir desentralisert, og samtidig sikre sentraliserte spesialiserte tjenester der det er nødvendig. Vi skal ivareta nasjonale og regionale kompetanse- og behandlingstjenester, og bruke og utvikle nasjonale kvalitetsregistre.

I årene som kommer vil det trolig være liten eller ingen befolkningsvekst i nord, og dermed stadig færre yrkesaktive per pensjonist. Det krever spesielt mye av oss å levere gode helsetjenester til et økende antall eldre og personer som lever lenger med kroniske sykdommer.

Satsingsområder

I denne strategien løfter vi frem fem satsingsområder, og beskriver hvor vi ønsker å være i 2025:

- *Pasientperspektiv i alt vi gjør*
- *Medarbeideren er vår viktigste ressurs*
- *Vi er universitets- og regionsykehuset for hele Nord-Norge*
- *Vi er åpne om prioriteringer*
- *Vi er en synlig og forberedt samfunnsaktør*

Kontinuerlig forbedring er måten vi jobber på i UNN. Det er også metoden vi vil bruke for å utvikle tjenestene og organisasjonen, og jobbe med satsingsområdene som beskrives i denne strategien.

Visjon og verdier

Våre verdier, *kvalitet, trygghet, respekt og lagspill* ligger til grunn i alt vi gjør. Vårt særlige ansvar for å levere spesialisthelsetjenester av internasjonal kvalitet underbygges av vår visjon: *Med pasienten, for pasienten.*

Bakgrunn

Strategien bygger på analyser og mål som er gitt i Nasjonal helse- og sykehusplan, i strategi og utviklingsplan for Helse Nord, i vedtatte satsinger i UNN og andre nasjonale og regionale føringer. Strategien dekker ikke alt som skal skje i UNN de neste fem årene, men peker på de områdene vi skal arbeide spesielt med.



Pasientperspektiv i alt vi gjør

I UNN har vi pasientperspektiv i alt vi gjør. Pasientens kunnskap om egen helse og hva som er viktig for ham eller henne er et viktig premiss for hvordan vi gjennomfører utredning og behandling. Pårørende sitter med viktig kunnskap om pasienten, og er en sentral ressurs, både for oss som jobber i UNN og for pasienten. Hos oss er det rom for at pårørende får følge pasientens utrednings- og behandlingsforløp. Vi legger til rette for samvalg hvor pasienter og pårørende aktivt kan medvirke i planlegging, beslutning og gjennomføring av utredning og behandling.

Helheten er avgjørende for trygg og god behandling. Vi ser menneskets fysiske, psykiske, sosiale og eksistensielle dimensjon under ett. Pasientens egenskaper, holdninger og kulturelle bakgrunn kan påvirke behandlingsforløpet. Særlig barn og unge er sårbare i møte med sykehuset, og vi bidrar til at overgangene både innad i sykehuset og til hjemmet eller andre aktører blir så sømløse som mulig. Tverrfaglig samarbeid mellom somatikk, psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling er høyt prioritert i UNN.

Pasientene skal ha trygge og godt planlagte forløp preget av høy kvalitet og forutsigbarhet. Det forutsetter at vi jobber systematisk med god samhandling internt, i helsefelleskap med primærhelsetjenesten, mellom sykehusene i regionen, med avtalespesialister og med private tjenesteytere. UNN er et utadrettet sykehus som også kan møte pasienten hjemme eller nærmere der de bor, i samarbeid med andre sykehus og med primærhelsetjenesten. Vi bruker tilgjengelige data systematisk i vårt arbeid for å sikre høy kvalitet i tjenestene.

Vi tilbyr likeverdige tjenester til hele befolkningen uavhengig av etnisk og kulturell bakgrunn, og har som regionsykehus et særlig ansvar for å tilrettelegge tjenestene for den samiske befolkningen.

Kultur og frivillighet bidrar til trygghet og trivsel for pasienter og pårørende i en sårbar hverdag. Vi tilrettelegger for hyggelige opplevelser på ulike kulturarenaer ved alle våre sykehus, til glede også for våre ansatte.

Her er vi i 2025	Dette gjør vi for å komme dit
Pasienten er aktiv deltaker i egen behandling	<ul style="list-style-type: none"> - Invitere alle pasienter til å delta i valg knyttet til utredning, diagnostikk og behandling der samvalg er relevant - Spørre pasienter og pårørende: «Hva er viktig for deg?» - Styrke helsepersonells kompetanse i klinisk kommunikasjon - Tilby pasient- og pårørendeopplæring som styrker evnen til mestring og medvirkning
UNN tilbyr og understøtter flere spesialisthelsetjenester i hjemmet og nært der pasienten bor	<ul style="list-style-type: none"> - Utvikle og innføre nye tjenester innen e-helse og teknologi som ledd i å utvikle «hjemmesykehus» og for å gi god veiledning og støtte til primærhelsetjenesten og til øvrige sykehus i regionen - Samhandle og dele oppgaver godt med kommunale tjenester, fastleger og andre aktører - Nær samhandling med Finnmarkssykehuset, Nordlandssykehuset og Helgelandssykehuset for å understøtte og bidra til å bygge opp fagmiljø som kan legge til rette for å desentralisere tjenester



Pasienten opplever sammenheng i tjenestetilbud og sømløse behandlingsforløp	<ul style="list-style-type: none"> - Samarbeide med kommuner og fastleger om pasienter som trenger langvarige og koordinerte tjenester gjennom Helsefelleskap og Stormottakersatsningen - Møte pasienter med komplekse behov med i team sammensatt på tvers av fag og tjenester - Nært samarbeid med de andre sykehusene i regionen som sikrer gode pasientforløp mellom sykehusene
UNN har en nullvisjon for pasientskader og alvorlige hendelser, og skårer høyt på nasjonale kvalitetsindikatorer	<ul style="list-style-type: none"> - Systematisk innhente og bruke erfaringer i forbedringsarbeid - Være åpne om resultater og hva vi gjør for å sikre trygge tjenester med høy kvalitet - Bruke data fra nasjonale og lokale kvalitetsregistre og nasjonale kvalitetsindikatorer systematisk for å forbedre kvaliteten i tjenestene
UNN sikrer et likeverdig tilbud til den samiske befolkningen og andre minoriteter	<ul style="list-style-type: none"> - Utvikle og etterleve handlingsplan for å sikre likeverdig tilbud - Tilby tolketjenester til alle ved behov - Arbeide systematisk med å utvikle kulturforståelse
UNN prioriterer tilbud til barn og unge, voksne med alvorlige psykiske lidelser, kronikere og eldre med sammensatte behov	<ul style="list-style-type: none"> - Følge «Den gylne regel» - Samarbeider systematisk om pasienter med psykiske lidelser og rus- og avhengighetslidelser, og gi dem bedre tilgang på somatiske helsetjenester - Videreutvikle pasientsentrert helsetjenestetteam og fleksibelt aktivt oppsøkende behandlingsteam - Sikre gode overganger fra barne- og ungdomsenheter til voksenenheter
Brukermedvirkning og pårørende har en viktig og naturlig plass på UNN	<ul style="list-style-type: none"> - Sikre brukermedvirkning på nivået der beslutninger tas, og der endringer som kan påvirke pasientene gjøres - Legge til rette for opplæring av brukere for god medvirkning - Sikre at pårørende ivaretas, med spesielt fokus på barn som pårørende - Legge til rette for at pårørende kan følge pasienten, fysisk eller digitalt



Medarbeideren - vår viktigste ressurs

UNNs medarbeidere er dyktige, engasjerte og involverte, og setter pasienten først. Det er medarbeidernes kompetanse som gjør at vi kan møte fremtidens utfordringer, og gi tjenester med god kvalitet og trygge opplevelser for pasienter og pårørende.

Vår største utfordring de kommende årene er å sikre tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft. UNN må derfor utdanne de beste fagfolkene, og jobbe for å rekruttere og beholde dyktige fagfolk. UNN skal bidra til kompetanseheving for sine medarbeidere, og tilby utvikling i et levende og høyt faglig arbeidsmiljø. Vi er tydelige på hva vi kan tilby våre ansatte, og hvilke forventninger vi har til medarbeiderskap. UNN anerkjenner medarbeidernes ulike egenskaper som en styrke og et potensial i utviklingen av organisasjonen, og det er viktig at alle trives på jobb. Et godt arbeidsmiljø er avgjørende for å kunne gi trygge og gode pasientopplevelser.

UNN møter fremtidens utfordringer med et godt og trygt lederskap. Lederne støtter medarbeiderne, slik at vi alle er i stand til å møte oppgaver og utfordringer på best mulig måte. Lederne oppmuntrer til utvikling av tjenestene, og løser oppgavene i samarbeid med medarbeidere, tillitsvalgte og vernetjeneste. Vi har gode læringsmiljøer der vi legger til rette for utveksling av kompetanse og erfaring på tvers i organisasjonen. Slik vil vi lære av hverandre og knytte organisasjonen sammen.

Her er vi i 2025	Dette gjør vi for å komme dit
UNN har stabil tilgang på dyktige fagfolk	<ul style="list-style-type: none"> - Jobbe systematisk med å heve vår rekrutteringskompetanse og sammen med vertskommunene og UiT gjøre UNN og aksene UNN-UiT synlig og attraktiv i arbeidsmarkedet - Satse på medarbeiderne gjennom systematisk og planlagt kompetanseheving - Sikre mangfold i arbeidsstokken - Gjennomføre utviklingssamtalen «Hva er viktig for deg?»
Medarbeiderne involveres i utvikling av tjenestene	<ul style="list-style-type: none"> - Bygge kultur for kontinuerlig, varig og virkningsfull forbedring av tjenestene gjennom kompetanseutvikling og trening, i partnerskap med brukere og pårørende - Praktisere simulering og ferdighetstrening i team. - Sikre medvirkning og medbestemmelse i beslutningsprosesser - Dele kompetanse og lære av hverandre
Vi har et helsefremmende arbeidsmiljø basert på våre verdier og forebygging	<ul style="list-style-type: none"> - Jobbe systematisk og kunnskapsbasert med helse- miljø og sikkerhetsarbeid - Gjennomføre opplæring for å redusere og håndtere vold og truslesituasjoner - Ha kollegastøtteordning, psykososialt team og ledere som er opptatt av psykologisk trygghet - Bruke helsefremmende turnusplaner
UNN har god organisering av tjenestene	<ul style="list-style-type: none"> - Sørge for balanse mellom oppgaver og ressurser ved å bruke verktøy for bedre ressursstyring for alle yrkesgrupper - Sørge for tydelig ansvars- og oppgavefordeling



UNN har trygge og gode ledere	<ul style="list-style-type: none">- Rekruttere motiverte og gode ledere- Tilby strukturerte lederutviklingsprogram og god og tilgjengelig lederstøtte- Bruke nettverk for ledelse og ledelsesutvikling- Utnytte administrative støttesystem som gjør det mulig å bruke nok tid på ledelse, forbedringsarbeid og pasientrettet arbeid
-------------------------------	---



Vi er universitets- og regionsykehuset for hele Nord-Norge

Gjennom forskning, utdanning og innovasjon sikrer vi at UNN også i fremtiden fyller rollen som regionsykehus, og er den samlende kraften i å sikre helsetjenester i internasjonal toppklasse til pasientene i regionen. Dette gjøres i tett samarbeid med UiT, Norges arktiske universitet, og gjennom godt lagspill med Helse Nord RHF og de andre sykehusene i regionen bidrar vi til å spre kunnskap, bygge gode fagmiljø og understøtte forskning og innovasjon i regionen.

UNN driver både med avansert forskning og kontinuerlig kvalitetsforbedring. Slik legger vi grunnlaget for å utvikle helsetjenestene i tråd med de muligheter den teknologiske og medisinske utviklingen gir. UNN har et særlig ansvar for å sikre forskningsbasert grunnlag for hvordan vi samlet kan sikre tilgjengelige og likeverdige spesialisthelsetjenester til befolkningen i nord. Vi ivaretar og utvikler nasjonale og regionale kompetanse- og behandlingstjenester, og våre kvalitetsregistre prioriteres og utvikles som viktige verktøy for faglig utvikling og kvalitetsarbeid.

I spesialisthelsetjenesten er vår forskning primært pasientrettet og klinisk, med mål om å utvikle bedre diagnostikk og behandling. Dette legger mye av grunnlaget for gode og nødvendige prioriteringer, og for åpenhet og gode diskusjoner om ressursfordeling. Helsetjenesteforskning er sentralt for å vise effekter av måten vi leverer helsetjenester på, og hvordan vi kan utvikle tjenestene videre. Vi forsker også på hvordan helsetjenesten kan bidra til helsefremming og forebygging. UNN skal også legge til rette for translasjonsforskning for å bidra til at resultater fra viktig grunnforskning kan komme pasientene til gode.

Universitetssykehuset har en spesielt viktig funksjon som utdanningsinstitusjon. Vår rolle som praksisarena er av stor betydning for kvaliteten i utdanningsløpene. Vi bidrar i grunnutdanning, videreutdanning og etterutdanning for regionens helsearbeidere, både i primær- og spesialisthelsetjenesten. Utvikling av helsetjenester og ny teknologi gjør det nødvendig å justere utdanningsløpene i takt med faglige og samfunnsmessige behov. UNN sikrer god og relevant praksisundervisning basert på pedagogisk kompetanse.

Vi skal øke vår innovasjonsevne og -aktivitet. Vi utvikler tjenestene ved å jobbe på andre måter, bruke kompetansen vår bedre, og spre de beste løsningene. Tjenesteinnovasjon bidrar til bedre pasientopplevelser og har positiv innvirkning på helse og livskvalitet.

Her er vi i 2025	Dette gjør vi for å komme dit
UNN gir høyspesialiserte tilbud av internasjonal toppklasse og understøtter fagmiljøene i regionen	<ul style="list-style-type: none"> - Sikre utvikling av høyspesialisert tilbud gjennom klinisk forskning - Vektlegge forskningskompetanse i rekruttering av leger og psykologer, sykepleiere, terapeuter og andre yrkesgrupper - Inklusjon i kliniske studier og nasjonale kvalitetsregistre er en sentral del av all pasientbehandling - Legge til rette for at pasienter inkluderes i kliniske studier i hele regionen - Gjennom regionale, nasjonale og internasjonale fagnettverk og fora være synlige, gi aktive bidrag, sikre kompetanseoppbygging og kompetansedeling og slik legge til rette for likeverdig tilbud i regionen



<p>UNN er en sentral og anerkjent aktør nasjonalt og internasjonalt innen forskning, klinisk bruk av kunstig intelligens og persontilpasset medisin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sammen med UiT Norges arktiske universitet strategisk bygge opp sterke forskningsgrupper som når opp i konkurranse om ekstern finansiering - Prioritere forskning på området i nært samarbeid med anerkjente institusjoner nasjonalt og internasjonalt - Prioritere forskning med bruk av maskinlæring i helseregistre - Gjennom samarbeid og deling bidra til forskning i hele regionen
<p>Befolkningens behov er førende for utdanningenes omfang og innhold</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Delta i felles samarbeidsorgan med utdanningsinstitusjoner i nord, øvrige sykehus i regionen, kommuner og andre aktører - Bruke kombinerte stillinger - Bruke digitale plattformer og læringsarenaer - Sikre mange nok spesialsykepleiere gjennom dedikerte utdanningsstillinger og systematisk rekrutterings- og stabiliseringsarbeid
<p>UNN tilbyr spesialistutdanning av høy kvalitet</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tilrettelegge for gode læringsarenaer hvor læringsmål kan nås - Sikre høy veiledningskompetanse hos fagpersoner som veileder utdanningskandidater
<p>UNN er en attraktiv praksisarena for studenter, og ledende på bruk av ferdighets- og simuleringstrening i utdanningsøyemed og i kompetanseutvikling</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sikre veilednings- og vurderingskompetanse hos veiledere i UNN - Praksisstudier i UNN baseres på tverrprofesjonell samarbeidslæring - Bygge opp SimNord og RegSim som ledende arena for utvikling og bruk av simulering og ferdighetstrening. - Utvikle og gjennomføre fasilitatorkurs og bidra i oppbygging av simulering og ferdighetstrening i hele regionen
<p>UNN er det innovative universitets- og regionsykehuset</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Utvikle tjenestene gjennom prosess- og tjenesteinnovasjon - I nært samarbeid med de andre foretakene være sentral aktør i innovasjon og tjenesteutvikling i hele regionen - Være i front i tjenesteutvikling og få det implementert gjennom fokus på «nytt – nyttig - nyttiggjort» - Samarbeide med UiT og andre kunnskapsleverandører - Styrke lederes kompetanse så de blir pådrivere for innovasjon



Vi er åpne om prioriteringer

Gjennom åpenhet og god kommunikasjon er UNN åpne om hvorfor og hvordan vi prioriterer. Ved å disponere våre ressurser godt, sikrer vi pasientbehandling av topp internasjonal kvalitet for hele regionen – men også forskning, utdanning og fornyelse av medisinsk teknisk utstyr og bygningspark. Prioriteringene blir bedre etter medvirkning og innspill fra pasienter, pårørende, medarbeidere og samarbeidspartnere.

God utnyttelse av ressursene krever at vi fortløpende ser på hvordan vi organiserer det samlede tilbudet vårt, både lokalt og regionalt. Vi måler oss opp mot høyeste internasjonale standard og beste praksis. Det handler både om hvor vi gir ulike tjenester, hvilke tjenester vi gir og i hvilken rekkefølge vi utfører oppgaver. For å sikre et økonomisk bærekraftig fundament for utvikling av UNN og tilbudene vi gir jobber vi kontinuerlig med forbedring og omstilling.

Prioriteringer skjer ikke bare på overordnet nivå, men i hverdagen til alle medarbeiderne. Vi må se behovet for den enkelte pasienten opp mot behovet for de mange. Dette krever bevissthet rundt de nasjonale prioriteringskriteriene alvorlighet, nytte og kostnad. Jo mer alvorlig en tilstand er, og jo større nytten er av et tiltak, jo større ressursbruk kan aksepteres.

Befolkningen i Nord-Norge skal være trygge på at sykehusene våre har ressurser til å gi god helsehjelp når de trenger det. Vi identifiserer og fjerner undersøkelser som ikke gir verdi for pasientene, og overbehandling og tiltak som ikke har dokumentert effekt. Samtidig prioriterer vi pasientgrupper med udekkede behov.

Vi investerer i bygg, utstyr og infrastruktur for å gi pasientene et bedre tilbud, og bidra til god ressursbruk. Nytt sykehus i Narvik og nytt bygg for psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling i Tromsø er de største byggeprosjektene i strategiperioden.

Her er vi i 2025	Dette gjør vi for å komme dit
UNN har gode systemer for prioriteringer i samarbeid med pasienter og pårørende	<ul style="list-style-type: none"> - Systematisk arbeid med «kloke valg» og samvalg i alle enheter, basert på «hva er viktig for deg» - Etablere brukerstyrte poliklinikker for viktige kronikergrupper
Styrket samarbeid med kommuner og avtalespesialister, der vi støtter opp om hverandres prioriteringer	<ul style="list-style-type: none"> - Utvikle Helsefellesskapet, der vi setter prioriteringer på dagsorden - Inngå og forbedre samarbeidsavtaler med avtalespesialistene i vårt område, der vi legger grunnlag for felles prioriteringer
God og bærekraftig ressursutnyttelse	<ul style="list-style-type: none"> - Bruke helseatlas, kvalitetsregistre og egne datakilder for å identifisere tiltak som reduserer uønsket variasjon - Avslutte gamle metoder og behandlingstilbud når nye er utviklet - Være aktiv i samarbeidsarenaer for sykehusene i nord for å få riktig funksjonsdeling til beste for pasientene
Vi har rom for å opprettholde og utvikle et høyspesialisert og likeverdig tilbud i regionen	<ul style="list-style-type: none"> - Sikre ressurser til fornying av medisinsk teknisk utstyr og bygningsmasse og utvikling av tjenestene gjennom kontinuerlig omstilling - Ta i bruk ny teknologi i diagnostikk og behandling der dette gir bedre kvalitet og god utnytting av ressursene



	- Fornye bygningsmasse i tråd med behov og foreliggende planer
--	--

En synlig og forberedt samfunnsaktør

Som verdens nordligste regions- og universitetssykehus har UNN medansvar for hele befolkningen i nordområdene. Gjennom målrettet samarbeid på tvers i helseregionen, skal UNN både selv levere og understøtte de andre sykehusene i å kunne gi likeverdige og robuste helsetjenester i hele vår langstrakte region.

Et viktig virkemiddel for å nå våre mål er å være en synlig og tydelig samfunnsaktør. Dette oppnår vi gjennom å være til stede på offentlige arenaer, ta del i aktuelle debatter, delta aktivt og bidra til samarbeid i helsefelleskap med kommunene, samt synliggjøre utviklingen av helsetjenestene våre gjennom egne og andre kanaler.

UNN er en robust, forberedt og bærekraftig beredskapsorganisasjon for hele Nord-Norge. Vi bidrar til å beskytte liv og helse til enkeltpersoner og befolkningen generelt, forsvare grunnleggende menneskerettigheter og ta ansvar for beredskap for å verne om kritiske samfunnsfunksjoner. For å være forberedt til å utføre vårt oppdrag samhandler vi med Helse Nord RHF, de øvrige helseforetakene i regionen, kommuner, statsforvaltere, nasjonale myndigheter, Forsvaret og andre samfunnsaktører. Vi tar hensyn til store avstander, krevende klimatiske forhold, sikkerhetspolitikk, globalisering og demografiske utfordringer, og har beredskap for å forebygge og håndtere uønskede hendelser.

UNNs samfunnsansvar innebærer også at vi ivaretar hensynet til det ytre miljøet, og jobber systematisk for å bidra til å bremse menneskeskapt klimaendringer.

Her er vi i 2025	Dette gjør vi for å komme dit
UNN sikrer den nordnorske befolkningen et likeverdig tilbud	<ul style="list-style-type: none"> - Synlige, utadrettede og inkluderende fagmiljø som er den samlende kraften i regionen - Være en fremragende kompetansebedrift som bidrar til gode regionale pasientforløp der ressurser utnyttes koordinert og samlet
UNN er en synlig samfunnsaktør med en tydelig stemme	<ul style="list-style-type: none"> - Prioritere å delta aktivt på sentrale nasjonale, regionale og lokale samfunnsarenaer hvor UNN som landsdelens største arbeidsplass og fremste kompetanseinstitusjon på våre områder har en naturlig plass - Bruke helsefelleskapet som hovedarena for å utvikle samhandling med koordinerte forløp på tvers av nivåene i helsetjenesten
UNN er en forberedt aktør i hele landsdelen, samt på Svalbard	<ul style="list-style-type: none"> - Lage gjennomarbeidede og oppdaterte beredskapsplaner basert på øvelser og simuleringer spesifikt rettet mot utfordringer og fortrinn i vårt område - Oppfylle våre forpliktelser i totalforsvaret og være forberedt på pandemier, klimarelaterte hendelser og andre situasjoner gjennom systematisk samarbeid i helsefelleskapet og med andre aktører



	<ul style="list-style-type: none">- Prioriterer systematisk arbeid med god informasjonssikkerhet
UNN reduserer klimabelastningen og vårt CO ₂ -fotavtrykk	<ul style="list-style-type: none">- Bruke teknologi fremfor fysiske reiser der det er mulig- Velge miljømessig gode løsninger i nye bygg, og gjennomføre tiltak for å redusere energiforbruket- Redusere forbruket av bredspektret antibiotika, også for å minske belastningen på miljøet ved utslipp