

Møtedato: 23.09.26
Arkivnr.: 2026/2

Saksbeh:
Lena E. Nielsen, adm. dir

Sted/Dato:
Sandnessjøen, 16.09.26

Styresak 78 Bærekraftig bruk av kompetanse og personell

- Tørn-programmet og digital hjemmeoppfølging

Styret i Helgelandssykehuset HF inviteres til å fatte følgende vedtak

1. Styret i Helgelandssykehuset HF tar status for arbeidet med bærekraftig bruk av kompetanse og personell til orientering, og slutter seg til adm. direktørs vurderinger og prioriteringer.
2. Styret understreker betydningen av oppgavedeling, kompetanseutvikling, digitalisering og tjenesteinnovasjon for å sikre fremtidig kompetanse og kapasitet i Helgelandssykehuset.
3. Styret ber om ny statusrapport i 2027 med vurdering av effekter, gevinster og videre prioriteringer i Tørn-programmet og innen digital hjemmeoppfølging.

Formål

Helgelandssykehuset står overfor utfordringer knyttet til tilgang på helsepersonell, økt behov for helsetjenester, demografiske endringer og strammere økonomiske rammer. For å møte disse utfordringene arbeider foretaket systematisk med tiltak for å bidra til mer bærekraftig bruk av personell og kompetanse, gjennom Tørn-programmet og tjenesteutvikling innen digital hjemmeoppfølging. Formålet med saken er å orientere styret med en oversikt over arbeidet, videre prioriteringer og gevinstoppfølging.

Bakgrunn

TØRN er et kvalitetsutviklingsprogram som skal fremme riktig organisering og oppgavedeling i helse- og omsorgstjenestene. Programmet inkluderer blant annet oppgavedeling, samlokalisering av tjenester, nye arbeids- og organisasjonsformer, samt bruk av ny teknologi (Helse Nord 2026). Programmet følger opp nasjonale og regionale føringer om oppgavedeling, kompetanseutvikling og nye arbeidsformer.

Samtidig utvikler Helgelandssykehuset digital pasientoppfølging, blant annet digital hjemmeoppfølging (DHO). DHO legger til rette for tettere oppfølging av pasienter i eget hjem, styrket egenmestring og bedre samhandling mellom spesialisthelsetjeneste, kommuner og fastleger. Samlet representerer Tørn og DHO noen av virkemidlene for å bidra til å sikre bærekraftige helsetjenester i årene framover.



Illustrasjon: Tørn-programmet og DHO – tiltak for bærekraftige helsetjenester. Utviklet i samarbeid med Microsoft Copilot.

Definisjoner

Oppgavedeling: Begrepene oppgavedeling, oppgavefordeling, oppgaveforskyvning og oppgaveglidning brukes tilnærmet synonymt i faglitteraturen, og defineres av WHO som den «rasjonelle omfordelingen av oppgaver blant helsepersonell» og der «målet er bedre dekning av helsepersonell og en bedre utnyttelse av de tilgjengelige menneskelige ressursene» (Melby m.fl. 2022, side 22).

- **Vertikal oppgavedeling:** Oppgaver flyttes mellom yrkesgrupper med ulik formell kompetanse, for eksempel fra lege til sykepleier eller fra sykepleier til helsefagarbeider.
- **Horisontal oppgavedeling:** Oppgaver flyttes mellom yrkesgrupper på samme kompetansenivå, for eksempel mellom ulike spesialsykepleiere eller mellom fysioterapeut og ergoterapeut.
- **Tverrfaglig oppgavedeling:** Oppgaver løses i samarbeid på tvers av profesjoner der flere bidrar med sin kompetanse for å oppnå et felles mål.

Digital hjemmeoppfølging: Digital hjemmeoppfølging innebærer at hele eller deler av et behandlingstilbud foregår uten fysisk kontakt, der dialog og deling av data mellom pasient/bruker og behandler(e) skjer digitalt, slik definert av Helsedirektoratet.

BEON-prinsippet: BEON (Beste Effektive Omsorgsnivå) innebærer at forebygging, behandling, rehabilitering og omsorg skal gis på det nivået som gir best effekt for pasienten og samtidig sikrer god ressursutnyttelse. Pasienten skal motta rett behandling på rett sted til rett tid (Helse- og omsorgsdepartementet, 2009).

Status for arbeidet

Tørn-programmet i Helgelandssykehuset

Helgelandssykehuset har etablert foretakskoordinator og klinikknære ressurser for Tørn-arbeidet, og jobber med Tørn-programmet tråd med føringer fra Helse Nord RHF. Programmet er forankret i sykehusledelsen og gjennomføres i samarbeid mellom klinikker og stabsressurser. Involvering av tillitsvalgte og vernetjeneste skjer på prosjektnivå, og strategisk dialog ivaretas også med foretakstillitsvalgte og foretaksverneombud. Sykehusledelsen har vedtatt en lokal plan for Tørn i Helgelandssykehuset, som innrammer arbeidet i foretaket.

Tørn- prosjekter i medisinsk klinikk:

- Farmasitun i lokalsykehus
- Tørn Nevro- Tiltak for bærekraftig nevrologi
- Bemanning og kompetanse i medisinsk sengepost

Tørn- prosjekter i Kirurgisk klinikk:

- Bemanning og kompetanse i kirurgiske sengeposter
- Bemanning og kompetanse i akuttmottak
- Bemanning og kompetanse innen føde/barsel

I kirurgisk klinikk er det også etablert en målrettet satsing for bedre personell- og bemanningsstyring i klinikken generelt.

Tiltakene skal bidra til bedre bruk av kompetanse og personell, forbedring av oppgavedeling og riktig kapasitet i pasientbehandling.

Det har over lengre tid vært jobbet med tiltak for bedre oppgavedeling i Helgelandssykehuset, også før etableringen av Tørn-programmet. I en kartlegging foretatt i 2025 ble det avdekket at det i perioden 2018- 2025 hadde vært 25 ulike prosjekter for bedre oppgavedeling i Helgelandssykehuset, herunder er flere av tiltakene satt i drift.

I styremøtet vil det presenteres eksempler fra Medisinsk og Kirurgisk klinikk innen pågående og gjennomførte prosjekter i oppgavedeling.

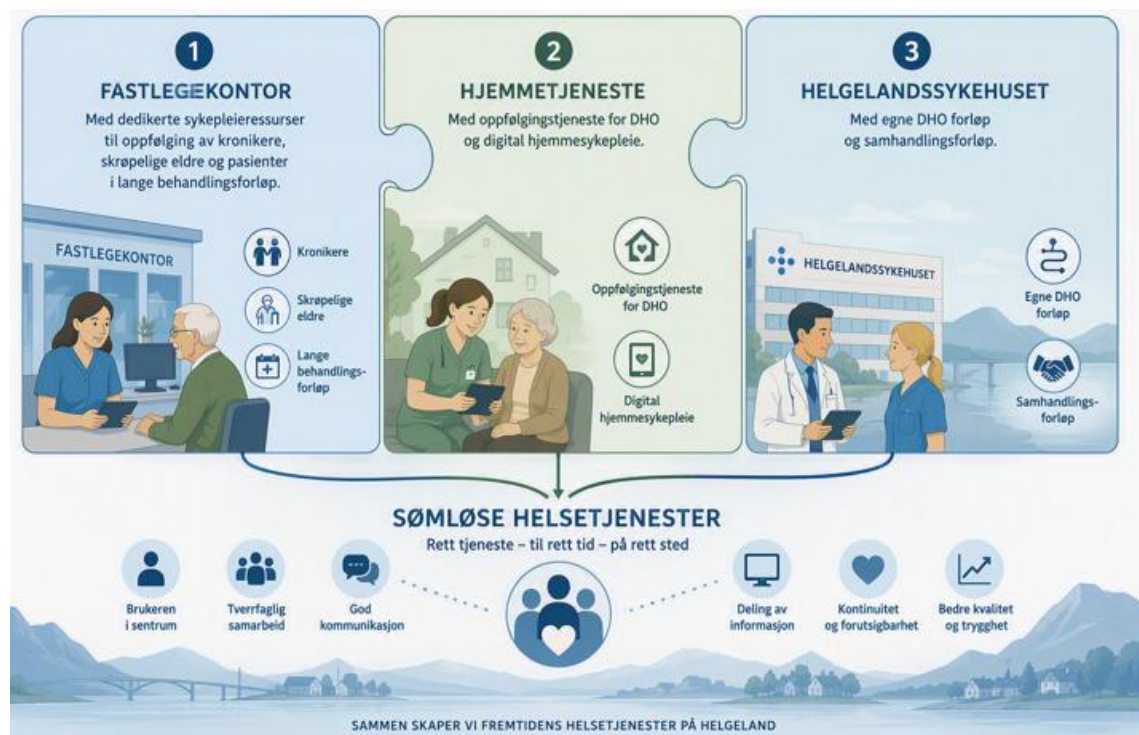
Tørn Samhandling - Fremtidens pasientforløp

Tørn Samhandling er en nasjonal satsing som skal styrke samarbeidet mellom kommuner og helseforetak i pasientforløpene. Satsingen er i regi av KS og de regionale helseforetakene. Målet er å bidra til helhetlige og sammenhengende tjenester for pasienter som har behov for oppfølging både i kommunehelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten. For å lykkes med dette arbeides det på tvers av fagområder, profesjoner og tjenestenivåer.

Helgelandssykehuset har et rekrutterings- og samhandlingsfinansiert prosjekt i samarbeid med Vefsn kommune, «Fremtidens pasientforløp». Prosjektet har som hovedmål å utvikle sømløse pasientforløp gjennom bruk av digitale verktøy og styrket

samhandling mellom tjenestenivåene. «Fremtidens pasientforløp» er blitt innlemmet i Tørn samhandling, som eneste prosjekt fra Helgeland.

Prosjektet retter seg særlig mot kronisk syke, skrøpelige eldre og pasienter med langvarige behandlingsforløp. Gjennom flere arbeidspakker iverksettes digitale løsninger og samhandlingsmodeller som skal bidra til at pasientene opplever helsetjenestene som helhetlige og koordinert, samt understøtter BEON-prinsippet.



Illustrasjon: Sømløse helsetjenester. Utviklet i samarbeid med Microsoft Copilot.

Digital hjemmeoppfølging

Digital hjemmeoppfølging har de siste årene utviklet seg til å bli et virkemiddel for å understøtte bærekraftige pasientforløp både i kommuner og sykehus. På Helgeland har kommunene, Helgelandssykehuset og representant fra fastleger siden 2023 jobbet med den regionale satsingen Digital hjemmeoppfølging Helgeland (DHH), som er støttet av både av nasjonale virkemidler fra Helsedirektoratet og lokale samhandlingsmidler i Helsefelleskap Helgeland. Gjennom DHH har man både jobbet med å etablere DHO-forløp i kommunene og i sykehuset, samt utvikling av felles forløp for DHO på tvers av tjenestenivå.

Den første sykehusinitierte DHO-satsingen i Helgelandssykehuset er DHO KOLS, som fikk innovasjonsprisen i 2025. Gjennom piloten er det etablert digitale løsninger, arbeidsprosesser og samhandlingsmodeller mellom Helgelandssykehuset, kommuner og fastleger. Resultatene viser at modellen bidrar til tidligere innsats ved forverring, redusert behov for innleggelser og bruk av døgntilbud på begge tjenestenivå, samt økt trygghet og mestring hos pasientene.

Det er etablert en ressursgruppe i medisinsk klinikk for videre utvikling og spredning av digital hjemmeoppfølging. Følgende satsinger er besluttet i klinikkledelsen:

- DHO Epilepsi- satt i drift med virkning fra januar 2026.
- DHO samhandling Kreft- Digital pasientoppfølging og samhandling på tvers av sykehus og kommuner. Pilot Ytre Helgeland under gjennomføring.
- DHO Hjertesvikt – forløp under utvikling i tett samarbeid på tvers av enheter i medisinsk klinikk.

I det videre planlegges vurdering av flere pasientgrupper som kan være aktuelle for digital oppfølging, og utvikling av flere tilbud om DHO i medisinsk klinikk, som integrert del av pasientforløpene.

Helsefelleskap Helgeland har utløst opsjon på felles IKT-system for digital hjemmeoppfølging, Dignio og satt av midler til innføring innen lokale samhandlingsmidler. Ressurs som skal understøtte implementeringen er ansatt og tiltrer 1. desember 2026. Etableringen av samarbeid om DHO i et felles system som understøtter god digital samhandling, vil gi muligheter for innføring av tilbud om DHO som integrert del av pasientforløpet til flere pasientgrupper i årene fremover.

Diskusjon/vurdering

Felles strategisk retning

Oppgavedeling, kompetanseutvikling og digital pasientoppfølging må ses i sammenheng. Mens Tørn-programmet skal bidra til at kompetanse og kapasitet brukes mer hensiktsmessig internt i sykehuset, bidrar Tørn- samhandling og digital hjemmeoppfølging til at flere pasienter kan følges opp på beste effektive omsorgsnivå og styrker samhandling med kommunehelsetjeneste og fastleger. Samlet skal dette redusere presset på legevakt og akuttmottak, poliklinikker og sengeposter og styrke samhandling med kommunene. Målet er en mer bærekraftig ressursutnyttelse i et helhetlig samfunnsperspektiv. Aktivitetene og tiltaksområdene skal bidra til å utvikle helsetjenesten, møte framtidige utfordringer og sikre en likeverdig tjeneste som vi har kapasitet og kompetanse til å bemanne i årene fremover.

Nye tjenestemodeller

Det er erkjent at utfordringene og behovene i framtidens helsetjeneste ikke kan løses gjennom økt bemanning, men krever nye arbeidsformer, teknologi og effektiv ressursutnyttelse. Prosjektet *Tørn Nevro- Tiltak for bærekraftig nevrologi* illustrerer dette ved å kombinere oppgavedeling, bruk av digitale løsninger, styrket samhandling og mer målrettet bruk av spesialistkompetanse. Tilsvarende utvikling ses innen digital hjemmeoppfølging, hvor teknologi brukes til å støtte pasientenes egenmestring, forebygge forverring av tilstand og muliggjør oppfølging av pasienten uten fysisk oppmøte.

Samhandling som forutsetning

Både Tørn (samhandling) og DHO forutsetter tett samarbeid med kommuner, fastleger og øvrige aktører i helsetjenesten. Arbeidet understøtter målsettingene i

Helsefellesskap Helgeland og BEON-prinsippet ved å bidra til at pasienter får behandling og oppfølging på riktig nivå til riktig tid.

Prioriteringer 2026-2027

1. Videreutvikle felles rammeverk for oppgavedeling og bærekraftig bruk av kompetanse i Helgelandssykehuset.
2. Videreutvikle digital hjemmeoppfølging som tjenestemodell for aktuelle pasientgrupper.
3. Ta i bruk metodikk for gevinstrealisering som omfatter kvalitet, pasientopplevd nytte, kapasitetsutnyttelse, medarbeidertilfredshet og økonomiske effekter.
4. Styrke samhandling med kommunene om felles pasientforløp og digital pasientoppfølging.
5. Bygge endrings- og innovasjonskompetanse hos ledere og fagmiljøer.

Administrerende direktørs vurdering

Helgelandssykehuset har etablert flere initiativer som samlet skal bidra til bærekraftig bruk av personell, kompetanse og teknologi. Arbeidet med Tørn-programmet og digital hjemmeoppfølging representerer gjensidig forsterkende virkemidler for å møte framtidige utfordringer knyttet til bemanning, kompetanse og kapasitet.

Administrerende direktør vurderer at videre utvikling av oppgavedeling, digital pasientoppfølging og samhandling på tvers av nivåene i helsetjenesten vil være avgjørende for å sikre bærekraftige helsetjenester på Helgeland, i årene som kommer.

Systematikk basert på analyser, data, gevinstoppfølging og gevinstrealisering er avgjørende for å bevege seg fra enkeltstående prosjekter og tiltak til en varig kultur for forbedring og innovasjon. Dette legger grunnlaget for å identifisere, spre og skalere de mest effektive tiltakene, slik at riktig kompetanse brukes på rett sted og ressursene forvaltes på en best mulig måte.

Sandnessjøen, 16. september 2026

Lena E. Nielsen
administrerende direktør