



Årsrapport – verksamhetsåret 2023

Program God och nära vård i Västernorrland

"Ett kompetensstödande och samordnande program"

Programmet styrs i samverkan mellan Region Västernorrland, Härnösand, Kramfors, Sollefteå, Sundsvall, Timrå, Ånge och Örnsköldsviks kommun.

Kontakt med programmet/programgruppen: naravard@rvn.se



Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
1. Inledning	5
2. Bakgrund – Nära Vård	5
3. Programmets uppdrag – samordnande stöd i länet.....	6
3.1 Programmets mål.....	7
3.2 Finansiering	7
4. Verksamhetsberättelse 2023	7
4.1 Aktiviteter	7
4.1.1 Inkluderade utvecklingsarbeten	9
4.2 Programmets organisation	12
4.3 Programbudget och utfall	12
4.4 Trender 2023.....	13
5. Utvecklingsområden 2024	14
6. Slutord.....	15
6.1 Inför 2024 från ordförande och vice ordförande.....	16

BILAGOR

Bilaga 1: Beskrivning av programmets organisations- och samverkansstruktur.

Sammanfattning

Programkontorets arbete för året 2023 utgår ifrån gällande programplan¹ respektive löpande beslut fattade av den läns-gemensamma styrgruppen (programmets ledning). Det innebär att, genom olika aktiviteter, stödja och samordna länet i omställningen till nära vård. Ett arbete som utgår ifrån nationella perspektivet tillika ny inriktning för svensk hälso- och sjukvård. I Västernorrland arbetar kommunerna och regionen som åtta likvärdiga parter under gemensam politisk målbild och avsiktsförklaring. Programmet stödjer all kommunal och regional verksamhet med utgångspunkt i hälso- och sjukvården och omsorgen. Samverkan internt och externt är en förutsättning, exempelvis mellan vård och skola eller externt med andra myndigheter, intresse- och brukarorganisationer. För metod- och kunskapsstöd av programmet till ett utvecklings- eller omställningsarbete är samverkan mellan region och kommun/kommuner ett krav.

Året 2023 är präglad av utökat samverkansarbete och fortsatt förankring av omställningsarbetet lokalt, läns-gemensamt och nationellt. Att länet tagit steg framåt beskrevs på Västernorrlands temakonferens god och nära vård i oktober månad bland annat genom pågående utvecklingsarbeten. På konferensen bekräftades att omställningsarbetet är viktigt, att förväntningarna på fler gemensamma arbetssätt är höga och att tempot på breddinföranden måste öka i takt under 2024. Det uttrycktes såväl av den politiska samverkansledningen (HälSam) som regiondirektören och representant för kommundirektörerna i länet.

Omställningen är ett långsiktigt arbete där flera utvecklingsarbeten pågår parallellt. Nya arbetssätt utforskas och införs och befintliga arbetssätt i linje med nära vård förstärks så att mellanrummen internt i en organisation eller mellan regionen och kommunerna minskar. Angelägenheten är en följd av flera faktorer. Utöver det nationella perspektivet bland annat: ökad delaktighet och förtroende för varandra (inte minst våra invånare), för att tillsammans räcka till avseende personal och ekonomi i takt med den demografiska utvecklingen, för att kunna erbjuda en arbetsmiljö där personal trivs och stannar kvar (kompetensförsörjning). Underskottet inom kommunal och regional verksamhet ökade 2023 och bedöms öka ytterligare under 2024. Nya effektivare arbetssätt är en nödvändighet.

En av programmets huvuduppgifter är metod- och kunskapsstöd till utvecklingsarbeten i samverkan kommun/region. En annan att skapa förutsättningar för omställning genom att sammanföra verksamheter, sprida kunskap om nära vård och lyfta möjligheter respektive utmaningar till den läns-gemensamma programstyrgruppen i deras roll som gemensam förändringsägare.

Positiva trender som programmet kan se för året 2023 är en rörelse framåt för arbetssätt i samverkan kommun och region. Två målgrupper sticker ut, äldre respektive barn och unga. För äldre prövas nya teambaserade arbetssätt mellan hälsocentral/vårdcentral och kommunal hälso- och sjukvård med stöd av digital teknik, s.k. hemmonitorering, i flera kommuner (bl.a. Timrå, Sollefteå, Kramfors och Örnsköldsvik). Även nya främjande aktiviteter och mötesplatser för provtagning, träning och social gemenskap. För denna målgrupp bör också utvecklingsarbetet påverkbar slutenvård nämnas, ett fortsatt arbete på en tidigare kartläggning inom nära vård (samverkansarbete mellan i första hand RVN och Sundsvalls Kommun). För barn och unga prövas arbetssätt i samverkan mellan hälsocentral/vårdcentral, barn- och undomsentrén, skola och civilsamhälle ofta benämnd som HLT - Hälsa, lärande och trygghet eller TSI - Tidiga samordnade insatser (bl.a. Sollefteå, Kramfors, Härnösand och Ånge kommun). Av dessa arbeten är Ånge kommun den som

¹ Programplan - Program god och nära vård i Västernorrland version 1.2 daterad 230630.

kommit längst i att omfatta hela målgruppen barn och unga i samverkan mellan primärvård, specialistvård och skola vilket också uppmärksammats nationellt. Arbetet är idag en del av en nationell pilot via SKR (Börja med barnen).

Under året infördes HälSam som ny samverkansarena för politik- och tjänstemannaledningen i länet (tidigare SocialReko). Via HälSam träffas politiska företrädare respektive länsledningen för hälso- och sjukvård, omsorg och skola (tjänstemannanivå). Det operativa arbetet under länsledningen är uppdelat i tre strategiområden: äldre, yngre och mitt i livet. Nära vård berör samtliga. Nytt för HälSam är att skola ingår i samverkan för både politik och tjänstemannaledning.

Åtta utvecklingsarbeten är vid utgången av år 2023 inkluderade i programmets projektportfölj (via programstyrgruppsbeslut). Programmet stödjer också en rad utvecklingsidéer i tidiga skeden. Exempelvis kartläggningar, förstudier, fördjupningar med mera som kan vara ett steg före eller efter projekt eller pilot. Av de inkluderade utvecklingsarbetena har ett projekt avslutats och två nya tillkommit. Se vidare avsnitt 4.

Vid utgången av 2023 har länet flera utvecklingsarbeten ingång, erfarenhet från pågående och genomförda projekt/piloter/processer, ett etablerat program för stöd och samordning och en utökad samverkansarena för politik och tjänstemannaledning via HälSam. Vid slutet av året finns också fler konkreta och intressanta nationella exempel på näravårdinföranden i andra län som rör primärvård, specialistvård och omsorg. Allt detta en viktig grund för fortsatt arbete inklusive strategi för att nå den politiska målbilden i Västernorrland.

Olika aktiviteter under 2023, exempelvis programstyrgruppens workshoparbete kring ledning och styrning respektive förstudie nära vård med MIUN och SKR och Västernorrland som pilotlän, har synliggjort behovet att utveckla och förstärka samverkansledningen i länet. Framförallt att täppa till gap mellan systemnivåer och samverkansarenor. Rätt förvaltat kan kunskapen från i år öka samordningen och minska osäkerhet kring riktning och roller och istället öka omställningstakten och samtidigt stärka relationerna i länet. Tidigt nästa år bör ambitionsmål för 2024 pekas ut gemensamt. Programstyrgruppen har själva benämnt detta som behov av färdplan, styrning och uppföljning. I det arbetet ingår även att anpassa programmets uppdrag i takt med omställningsarbetet. Programkontorets uppdrag har under 2023 varit oförändrat från tidigare år.

1. Inledning

I denna rapport sammanställs Program god och nära vård i Västernorrlands arbete för verksamhetsåret 2023, att stödja kommunerna och regionen som åtta likvärdiga parter i omställningen till nära vård. Programmets uppdrag utgår ifrån gällande programplan² samt löpande beslut fattade av programstyrgruppen under året som gått. I rapporten ingår en beskrivning av utförda aktiviteter, trender för omställningen samt utvecklingsområden inför år 2024. Program god och nära vård i Västernorrland kallas i denna rapport för programmet.

2. Bakgrund – Nära Vård

Att skapa arbetssätt där våra invånare upplever hälso- och sjukvården och omsorgen som trygg och tillgänglig är ett läns-gemensamt politiskt uppdrag. Västernorrlands arbete är en del av en nationell omställning under benämningen Nära Vård. En fokusförflyttning från sjukdom och behandling i senare skeden till mer hälsofrämjande och förebyggande insatser med den primära vården som nav³. Omställningen till nära vård syftar till ökad trygghet för både vårdtagare och vårdgivare, bättre hälsa, ökat välmående och en välfärd i balans. För att lyckas med det behöver vården omsorgen i högre grad organiseras och bedrivs med utgångspunkt i invånarnas behov. För det krävs att kommunerna och regionen involverar patient och anhörig och samverkar med varandra i samhällsystem som hänger ihop oavsett behov och fas i livet.

Arbetet i länet omfattar all kommunal och regional verksamhet med utgångspunkt i vården och omsorgen under gemensam målbild och avsiktsförklaring. Det har stor betydelse då upplägget öppnar upp för fler gemensamma arbetssätt och nya samverkansformer där beslut fattas utifrån ett invånarperspektiv snarare än hur länet är organiserat idag.

Program God och Nära Vård i Västernorrland startade upp 1 juli 2021 och har till uppgift att stödja och samordna ordinarie linjeverksamhet som åtta likvärdiga parter i pågående omställningsarbete. Målet är att länet gemensamt ska nå den politiska målbilden och erbjuda en god, jämlik och trygg vård för individen år 2030, se figur 1.



Figur 1: Strategiska målbilden för programmet: God, jämlik och trygg vård för individen år 2030⁴.

² Programplan - Program god och nära vård i Västernorrland version 1.2.

³ Med primära vården avses både kommunal respektive regional hälso- och sjukvård inklusive privata vårdgivare genom vårdval.

⁴ Läns-gemensam politisk målbild och avsiktsförklaring, God och Nära Vård i Västernorrland 2030.

I figuren beskrivs fyra delmål enligt nedan. Tillsammans utgör delmålen visionen för Västernorrland år 2030 avseende nära vård, en god, jämlik och trygg vård för mig som invånare.

- Delmål 1, jag har en vård som är tillgänglig för mina behov
- Delmål 2, jag har en kontinuitet i min kontakt med vården
- Delmål 3, mitt behov är i fokus och jag är delaktig i min egen vård
- Delmål 4, vården är hälsofrämjande och förebyggande för min hälsa

Programmet vänder sig i första hand till hälso- och sjukvård samt omsorg men också till andra aktörer/verksamheter/branscher som vården och omsorgen samarbetar med. Det kan vara kollegor i inom den egna organisationen, andra myndigheter, civilsamhälle (exempelvis intresse- och brukarorganisationer) eller företag inom det privata näringslivet.

3. Programmets uppdrag – samordnande stöd i länet.

Stöd till förändrings- och utvecklingsarbete är en av programmets huvudfunktioner. På övergripande nivå sker det genom samordning, uppföljning och läns-gemensamt lärande. Exempelvis dialog-, informations- och utbildningsaktiviteter med olika målgrupper. På projekt- och processnivå genom metod- och kunskapsstöd till enskilda utvecklingsarbeten där nya arbetssätt utforskas och införs i samverkan kommun och region (en eller flera kommuner). Programmet kan följa ett utvecklingsarbete från tidig dialog till det att ett utvecklingsarbete planeras och genomförs.

Omställningen till nära vård sker i verksamhet. Det betyder att alla utvecklingsarbeten ägs, leds och genomförs i/av verksamhet med programmet som möjligt stöd. Det betyder också att en avdelning, förvaltning eller samverkansgrupp förväntas utforska och införa arbetssätt som leder till en god och nära vård för länets invånare. Förändringskommunikation chef/medarbetare/invånare är en viktig del som sker löpande. Varje chef kommunicerar omställningen med sina medarbetare och samverkanspartners och tydliggör vad som förväntas i den egna verksamheten. Även information om programmet för stöd och samordning.

För att följa ett utvecklingsarbete över tid krävs beslut om inkludering av programstyrgruppen. Ett obligatoriskt krav är samverkan kommun/region, en eller flera kommuner. Värdet av inkludering är dels läns-gemensamt lärande, dels metod- och kunskapsstöd till det enskilda arbetet. Med programmet som stöd och samordnande part blir omställningen i länet effektivare och det politiska målet om att nyttja våra gemensamma resurser klokt uppnås. Inkluderade utvecklingsarbeten samlas under begreppet utvecklingsportfölj⁵. Ett arbete kan drivas i flera former. Verksamhet väljer själv om ett utvecklingsarbete passar bäst som projekt, sprint eller exempelvis pilot med berörda chefer som förändringsägare.

Programmet arbetar nära de lokala samordnarna, en näravårdsamordnare i varje kommun respektive Region Västernorrland. Genom regelbundna länsträffar sker en uppdatering om det arbete som pågår. Hinder och möjligheter i omställningsarbetet reds ut och vid behov lyfts till programstyrgruppen där alla parter är representerade. Politisk förankring av programmets arbete sker via HälSam.

Programmets organisation framgår i sin helhet i **bilaga 1**.

⁵ Från och med år 2023 byter projektportföljen namn till utvecklingsportfölj för att visa på större bredd att bedriva ett enskilt utvecklingsarbete.

3.1 Programmets mål

Programmets arbete utgår ifrån ett strategiskt mål respektive övergripande effektmål:

- ❖ **Strategiskt mål:** Att skapa en god, nära och jämlik vård som individen kan vara trygg med.
- ❖ **Effektmål:** Effektivare samordning och ökad förmåga för verksamhet att ställa om till god och nära vård och omsorg.

Effektmål är det mål som programmet egna aktiviteter riktar sig till, det mål som programmet ska uppnå. Effektmålet är i sin tur nedbrutet i sex nyttoobjekt som ska realiseras i verksamhet:

- Ökad samverkan mellan länets vård- och omsorgsaktörer
- Ökad fokusering på utveckling mot personcentrerad vård
- Ökad fokusering mot utveckling av hälsofrämjande, primärpreventivt arbete och egenvård
- Ökad fokusering mot utveckling av digitalisering, digital förmåga och ny teknik
- Effektivare och mer strukturerad verksamhetsutveckling och projektledning
- Ökad innovation och utforskande av nya arbetssätt

Nyttoobjekten säkerställer att förflyttningen sker utifrån Västernorrlands behov och målbild men också i enlighet med den nationellt utpekade riktningen för Nära Vård.

3.2 Finansiering

Programmets finansieras via statliga stimulansmedel. Fördelningen mellan kommun/-er och region är 50/50 för året 2023. Programmets budget redovisas som bilaga till gällande programplan (bilaga 3)⁶. Utfall för året 2023 redovisas i avsnitt 4.3.

4. Verksamhetsberättelse 2023

4.1 Aktiviteter

Under året 2023 har programkontoret genomfört en rad förändringsaktiviteter med olika teman och målgrupper. Aktiviteterna riktar sig till medarbetare, chefer, politiskt förtroendevalda i kommunerna och regionen inklusive privata vårdgivare. Beroende på tema även till intresse- och brukarorganisationer, myndigheter, universitet med flera. Aktiviteterna utförs oftast länsgemensamt med undantag för dialogmöten som kan vara riktade till en enhet eller arbetsgrupp. En sammanfattning redovisas i punktform nedan, utförligare sammanställning framgår av tabell 1.

- Digitala lärseminarier, 1-2 ggr/månad.
- Länsgemensam temakonferens 231026, 265 deltagare.
- Dialog och workshops med lednings- och arbetsgrupper respektive nätverk
- Fortbildning förändringsledning resp. designmetodik.
- Metod- och kunskapsstöd till enskilda utvecklingsarbeten/tidiga utvecklingsdialoger.
- Nyhetsreportage webb & sociala medier, 2-3 reportage per månad.
- Återkommande länsträffar, programmet/närvårdssamordnare/projektledare m.fl.

⁶ Bilaga 3 till programplan, god och nära vård i Västernorrland. Version 1.2 daterad 230630



Tabell 1: Sammanställning av stödjande programaktiviteter 2023.

Programaktiviteter 2023				
Digitala lärseminarier	Datum		Målgrupp	Föreläsare
Monitorering som nära vård	3 feb.	Digitalt	Kommun/region*	Erik Reinicke, projektledare Region Östergötland
Personcentrering	3 mars	Digitalt	Kommun/region*	Anna Falk, familjeläkare, Ånge Hälsocentral, RVN.
Kompetensförsörjning i samverkan	12 maj	Digitalt	Kommun/region*	Jonas Thelin, Madelen Eriksson och Therese Olofsson Enhetschefer SÄBO resp. Hemtjänst samt Thomas Öberg projektledare Kramfors Kommun
Hur mår vi i Västernorrland - barn och unga i fokus	2 juni	Digitalt	Kommun/region*	Nina Nordin och Jonas Englund, Enheten för folkhälsa, RVN; Anna Memmi, projektledare HLT Härnösands Kommun
Främja och förebygga hälsa med föreningslivet	1 sept.	Digitalt	Kommun/region*	Andreas Johansson och Elisabeth Byström RF-SISU Västernorrland
Insikter och lärdomar - samverkan kring äldre	15 sept.	Digitalt	Kommun/region*	Anton Berglund, enhetschef Premicare, Malin Nilsson verksamhetschef Hälsö- och sjukvård och utveckling Timrå Kommun, Helene Ersson, projektledare Norrlands utredningstjänst.
Hajstudien - lärande genom aktionsforskning	6 okt.	Digitalt	Kommun/region*	Jonas Boström, forskningsledare MIUN, Malin Heimer, ass. forskningsledare KfVN, Martin Lackéus Chalmers Universitet.
Förändring i stor skala	20 okt.	Digitalt	Kommun/region*	Marie Karlsson, Leadership Matters
Digitalt Väntrum	10 nov.	Digitalt	Kommun/region*	Annelie Rosfjäll Enheten för digitalisering och utveckling RVN/Anna Elmerfeldt Wallinder Enhetschef HC Gilleberget RVN/Carina Edin Enhetschef Hemtjänsten Sundsvalls kommun
Nyttorealiserings - fånga & beskriva värdet av nära vård	1 dec	Digitalt	Kommun/region*	Sofie Lidehäll/Alexandra Sundberg, RVN. Niklas Rahm/Emelie Holmlund, Sundsvalls Kommun och Kristina Gullersbo Sollefteå Kommun.
Metod- och kunskapsstöd till inkluderade projekt respektive utvecklingsidéer (i urval)			Kommentar	
Metod- och kunskapsstöd - inkluderade utvecklingsprojekt	Löpande	Digitalt/ Fysiskt	Kommun/region*	Stöd till 8 inkluderade utvecklingsarbeten. Bl.a. återkommande projektledarträffar, workshops, metodstöd projekt- resp. förändringsledning, fördjupade analyser, nyttorealiserings, enkäter m.m.
Metod- och kunskapsstöd - tidiga utvecklingsidéer	Löpande	Digitalt/ Fysiskt	Kommun/region*	Stöd kring ett 15-tal utvecklingsidéer runt om i länet.
Övriga aktiviteter (i urval)				Kommentar
Fortbildning Effektiv förändringsledning	februari - juni	Digitalt/ Fysiskt	Närvårdsamordnare/ program	Särskild satsning 2023 (Programstyrgruppsbeslut dec 2022). 7 deltagare från länet. Utbildare: Astrakan AB.
Fortbildning design och kultur i offentlig förvaltning (DeKOR)	Septembe- r - dec	Digitalt/ Fysiskt	Närvårdsamordnare/ program	Särskild satsning 2023 (Programstyrgruppsbeslut dec 2022). 3 deltagare från länet. Utbildare: Linköpings Universitet.
Styrkebaserad utveckling	februari - maj	Digitalt/ Fysiskt	Kommunikatör/närvårds- amordnare/program	Tema styrkebaserad utveckling på länsträffar under våren 2023. Utbildare: Daniel Richardsson, Styrkebaserad.org.
HFS-nätverk	16 mar	Fysiskt	Information/Omvärlds- bevakning	Inbjudan till programmet att föreläsa om Västernorrlands arbete och upplägg kopplat till nära vård och delen hälsofrämjande och förebyggande insatser.
Information/dialog Nära vård (internt/extern)	Löpande	Digitalt/ Fysiskt	Målgruppsanpassat	Exempelvis i samband med APT, ledningsgrupps träffar, fackliga resp. politiska träffar, seminarier m.m.



			Näravårdsamord./ verksamhetsutv./ projektledare/program	
Förstudie Nära vård (Hajstudien)	Ht 22 - dec 23	Digitalt/fy siskt		Förstudie att följa omställningsarbetet i länet via aktionsforskning. SKR, MIUN med Västernorrland som pilotlän. Beställare: Programstyrgruppen.
Reportage nära vård i Västernorrland (webb/sociala medier)	Löpande	Digitalt	Kommun/region*	Synliggöra utvecklingsarbete i länet utifrån politiska mål bilden/avsiktsförklaringen. 2-3 reportage/månad. Sprids via länsgemensamt kommunikatörsnätverk.
Temakonferens Nära vård	25-okt	Fysiskt	Kommun/region*	Länsgemensam konferens med tema nära vård. 265 deltagare. Länsegna och nationella exempel på nära vård, moderator Anna Nergårdh.
Workshop programmet och framtiden	Okt/nov	Fysiskt/ digitalt	Programstyrgrupp	Programstyrgruppen + inbjudna. Ett arbete för att följa upp och utvärdera nära vårdarbetet med målet att uppdatera strategi för genomförande.
HälSam (f.d. SocialReko)	Löpande	Digitalt	HälSam	Löpande politisk avstämning (programmets uppdrag och arbete). Rutin vilande 2023 p.g.a. övergång.
Kommunikatörsnätverk, länsträffar	ca 1 ggr/mån	Digitalt	Kommunikatörer i länet	Fånga och synliggöra viktiga näravårdsfrågor med fokus på gemensam kommunikation i länet.
Återkommande länsträffar nära vård	1 ggr/mån	Digitalt	Program/Näravård- samordnare	Strategisk avstämning nära vård (större grupp). Olika teman, 2023 Bl.a. Främjande och förebyggande insatser som återkommande tema för att fördjupa HälSams fokusområde.
Strategiavstämning	1 ggr/v	Digitalt	Kommunernas samordnare (KfVN)/RVNs samordnare/programleda re	Återkommande avstämningar i liten grupp i syfte att samordna och stödja omställningsarbetet i länet.

* Medarbetare, chefer, politiskt förtroendevalda i kommun och region i länet, privata vårdgivare, intresse- och brukarorganisationer m.fl.

4.1.1 Inkluderade utvecklingsarbeten

Åtta utvecklingsarbeten är vid utgången av verksamhetsåret 2023 inkluderade i programmets projektportfölj. Inkludering sker på initiativ av verksamhet runt om i länet (ansvariga chefer) och bekräftas via programstyrgruppsbeslut. Krav för inkludering är att det är ett utvecklingsarbete i linje med länets målbild och den nationella omställningen samt att det sker i samverkan kommun och region (en eller flera kommuner). Värdet av inkludering kan vara både länsgemensamt lärande och metod- och kunskapsstöd från programmet till det enskilda utvecklingsarbetet. Under året har två utvecklingsarbeten avslutats och två nya tillkommit:

- Proaktiv digifysisk seniorvård (Timrå/Premicare/RVN) - avslutat
- En trygg och nära vård för personer i LSS-boende (Sundsvall/RVN) - avslutat
- Multidisciplinärt demensarbete (RVN/hela länet, pilot Örnsköldsvik 2023) – nytt
- Barn och unga i Ånge (Ånge/RVN) – nytt i programmet

Slutrapport och mer info om programmets inkluderade utvecklingsarbeten finner ni på vårdgivarwebben: [Vardgivarwebb Västernorrland - Projekt och arbeten \(rvn.se\)](http://Vardgivarwebb.Vasternorrland-Projekt-och-arbeten.rvn.se). Utöver inkluderade utvecklingsarbeten stödjer programmet en rad olika utvecklingsidéer i tidiga skeden. Exempelvis kartläggningar, förstudier, fördjupningar med mera som kan vara ett steg före/efter projekt eller pilot. Kontakta gärna programmet: naravard@rvn.se

Under genomförandet och som en sammanfattning vid avslut av ett utvecklingsarbete sprider programmet lärdomar och resultat vidare i länet. Det sker via fysiska och digitala lärseminarier, länsträffar, projektledarträffar, workshops, näravårdsreportage med mera. Programstyrgruppen, i rollen som länsgemensam förändringsägare, ansvarar för beslut om fortsättning och att integrera

kunskap i respektive verksamhet. Denna rutin gäller för inkluderade utvecklingsarbeten. Därutöver sprider programmet kunskap om övriga utvecklingsarbeten i möjligaste mån.

Vid programmets årliga utvärdering kan ses att metod- och kunskapsstödet från programmet uppfattas som positivt och värdeskapande av projekt- eller processledarna för inkluderade utvecklingsarbeten. Projektledarträffar och lärseminarier nämns som några exempel samt tillgång till en namngiven förändringsledare som följer arbetet och kan kontaktas vid behov. Som utvecklingsområden lyfts att det saknas information om programmet "ner i verksamheterna". Information om att programmet finns, vad det kan hjälpa till med samt vad programmet roll är då utvecklingsarbetet startar upp och genomförs i linjeorganisationen.

Tabell 2: Utvecklingsportfölj 2023, inkluderade utvecklingsprojekt till och med 231231

Inkluderade utvecklingsarbeten - utvecklingsportfölj 2023			
Projektnamn	Beskrivning	Samverkanspartner	Projektledare
En trygg och nära vård för personer inom LSS-boende	Att hitta samarbetsformer, arbetssätt och rutiner som leder till att onödiga inläggningar på vårdavdelning undviks för brukare/patienter på kommunala LSS-boenden. Start 2021.	Sundsvall RVN	Annelie Rosfjäll, RVN
SIP på distans - breddinförande av videodistansteknik	Breddinförande av tekniken bakom videodistansmöten som möjliggör samordnad individuell planering vid utskrivning och mycket mer (säkerhetsklassad plattform). Arbetet utgår ifrån genomförda piloter avseende SIP åren 2018-2019. Start 2020.	Hela länet	Mona Nordmar, RVN
Barnsäkert - en god och nära vård för barn 0-6 år	Fånga psykosociala faktorer och behov av stöd till familjer inom BVC i samverkan med kommunens individ- och familjeomsorg. Planera åtgärder till stöd för familjernas hälsa. Utgår ifrån nationellt program. Start 2022.	Sundsvall RVN	Anette Sjöstedt, RVN
Påverkbar slutenvård	Att utforska och utveckla gränsöverskridande teamsamverkan mellan olika huvudmän och verksamheter inom hälso- och sjukvården så att patienter erbjuds personcentrerade vårdlösningar som leder till stärkt primärvård och minskad slutenvård (påverkbar). Fortsättning på kartläggning VT 2023.	Sundsvall RVN	Åsa Sjöstedt Pellikka, RVN
Barn som lever med föräldrar som dör	Nya arbetssätt för trygga överlämningar mellan vårdinstanser för barn och unga och individer med särskilda behov som förlorar en förälder. Utvecklingsarbetet är i dagsläget vilande.	Sundsvall RVN Mellannorrlands Hospice	Vakant
Multidisciplinärt Demensarbete	Identifiera process för teamarbete för att ge brukare/patient/ anhörig rätt stöd tidigt i sjukdomsförloppet med hög kompetens. Hela länet med första pilot i Övik. Beställare ledningsgrupp för HälSam. Referens, Sundsvalls Demensförening. Start HT 2023.	RVN/Hela länet	Ann-Marie Westerlund, RVN
Barn och Unga i Ånge	Omfattande samverkan för att utforska arbetssätt utifrån ett kommunalt helhetsgrepp för att främja och öka barn och ungas välbefinnande i Ånge kommun. Samverkan Socialtjänst, skola, NSOöder, psykiatri och habilitering m.fl. Start 2022, inkluderad i programmet 2023.	Ånge RVN	Jennie Näslund, Ånge Kommun



Proaktiv Digifysisk Seniorvård	Att genom mobil och digital vård och ett förebyggande och proaktivt arbetssätt i samverkan mellan hälsocentral och kommunal hälso- och sjukvård kunna stödja och vårda i hemmet i högre utsträckning. Stärkt primärvård för ökad trygghet och minskad påverkbar slutenvård. Organisationsöverskridande närsjukvårdsteam. Bl.a. mäta/följa EKG, CRP, HB, vita blodkroppar, glukos, urinsticka, bladderscan, blodtryck, vikt, saturation, hjärt- o lungljud, hudförändringar mm i hemmet. Direktkontakt mellan sköterska och läkare. Start 2022 – avslutad HT 2023.	Timrå Premicare AB RVN	Helene Ersson, Norrlands Utredningstjänst AB (extern konsult)
--------------------------------	---	------------------------------	---

4.2 Programmets organisation

Programkontoret består av 10 medarbetare med länsrepresentation från kommun, region och kommunförbundet. Programledaren ansvarar för och leder programkontorets arbete på uppdrag av den länsgemensamma programstyrgruppen. I tabell 3 framgår programkontorets olika roller respektive omfattning. Programmets organisations- och samverkanstruktur redovisas i sin helhet i **bilaga 1**.

Tabell 3: Resurser i Programkontoret 2023

Programresurser 2023		
	Omfattning (% av heltid)	Kommentar
Programledare	70	
Programkoordinator	30	
Förändringsledare (3 st.)	200	1 vakans
Programområdesansvarig (5 st.)	110	1 vakans
Programkommunikatör	50	
Programcontroller	10	
Summa	470%	

Samtliga programresurser är utlånade till programmet från respektive organisation. Rutin för resurssättning inkl. val av resurser till programmet sker via beslut av programstyrgruppen.

Programmet startade år 2021 med intentionen succesiv upptrappning, ett beslut från programstyrgruppen att börja i mindre skala och anpassa programkontorets kapacitet efter verksamhetens behov. Inför 2023 utökades programkontoret med en programområdesansvarig för design och användarinvolvering på 50% av heltid. Programledaren innehar fortsatt två funktioner, programledare (70%) respektive programkontorskoordinator (30%). En förändringsledare avslutade sitt uppdrag.

4.3 Programbudget och utfall

I tabell 4 redovisas programmets utfall för verksamhetsåret 2023 i förhållande till beslutad budget⁷. Förutsättningar för programmets finansiering beskrivs i avsnitt 3.2.

⁷ * Enligt Bilaga 3 till programplan, god och nära vård i Västernorrland version 1.2.

Tabell 4: Sammanställning av budget och utfall för året 2023

Programbudget och utfall 2023			
Resurs	Budget*	Utfall	Kommentar
Programresurser	4 480 000	4 261 000	2 vakanser
Utvecklingsmedel varav	1 500 000	1 406 000	WS, föreläsningar, konferenser mm.
<i>Särskild utbildningssatsning</i>	<i>600 000</i>	<i>768 000</i>	<i>Förändringsledning resp. tjänstedesign 2023</i>
<i>Tjänsteköp NV-reportage</i>	<i>300 000</i>	<i>281 000</i>	<i>2-3 reportage/månad, utvecklingsarbeten i länet</i>
<i>Stödande förändringsakt.</i>	<i>500 000</i>	<i>357 000</i>	<i>Lärseminarier, styrkebaserad utveckling, främjande och förebyggande insatser, delwebbplats, länskommunikation mm</i>
Temakonferens	300 000	245 000	Länsgemensam konferens 25 oktober
Resor, representation mm	20 000	26 000	Fysiska länsträffar, programgruppsträffar
Summa (avrundat)	6 300 000	5 938 000	
*Av programstyrgruppen godkänd programbudget för verksamhetsåret 2023.			

4.4 Trender 2023

De trender som programmet kan se för året 2023 redovisas i punktform nedan. Trenderna liknar det som framkom i årsrapporten för året 2022 med en positiv rörelse framåt. Programmet gör bedömningen att kunskapen och medvetenheten kring nära vård (nationella perspektivet) och länets gemensamma omställningsuppdrag ökar men att kommunerna och regionen inte nått alla chefer eller medarbetare i vad nära vård innebär i form av gemensamt uppdrag inklusive programmet för stöd och samordning. Punkterna redovisas utan inbördes ordning och ska ses som en sammanfattning av året 2023 utifrån ett programperspektiv.

- Nära vård är ett mer och mer etablerat begrepp kopplat till den nationella omställningen och länets samverkansarbete. Näravårdsamordnare finns i alla åtta organisationerna som ingång till dialog och för att främja pågående utvecklings- och omställningsarbete. Regionen har vid utgången av 2023 en tillförordnad kontaktperson och fler organisationer har förändringar på gång.
- Förståelsen för vad nära vård innebär i form av gemensamt omställningsuppdrag varierar och därmed också graden av framdrift i att utforska och införa nya arbetssätt. Vissa organisationer och avdelningar har kommit långt medan andra är i startgroparna.
- Många utvecklingsidéer finns i verksamhet kring nya arbetssätt. Inom vissa områden, exempelvis hemmonitorering, har flera piloter genomförts och länet bör gå vidare mot breddinförande då kunskap finns lokalt och nationellt. Endast liten förflyttning inom detta område skedde under 2023 (utpekad utvecklingsområde i årsrapport 2022).
- Ökad förväntan att omställningsarbetet ska komma igång i större omfattning, exempelvis förväntan från länets politiska förtroendevalda, regiondirektör samt kommundirektörer.
- Bibehållet intresse av olika förändringsaktiviteter som programmet erbjuder i form av fortbildning, temakonferens, lärseminarier med mera.

- Nationella förflyttningen tillsammans med länets målbild ger stort spelrum att utforska och införa nya arbetssätt. Avsaknaden av gemensamma ambitionsmål/fokusområden för 2023 kombinerat med frivilligheten att ta stöd av programmet genererar ett brett utbud av utvecklingsarbeten respektive begränsad samordning och uppföljning.
- Fortsatt utmaning i/av verksamhet att prioritera utvecklingsarbete samtidigt som ordinarie uppdrag ska bedrivas. Exempelvis tid för personal att ingå i arbets- och styrgrupper, frigöra projektledare eller säkerställa långsiktig samverkansstruktur mellan kommun och region när nya arbetssätt utforskas. Lågt initiativ från ansvariga chefer att inkludera utvecklingsarbeten i programmet.
- Gemensamma samtal om en målgrupp, patientfall etcetera i en mix av kompetenser, verksamheter, huvudmän och vårdnivåer är en framgångsfaktor i utforskande av nya arbetssätt. Det är i dessa samtal som de organisatoriska mellanrummen blir synliga utifrån ett invånarperspektiv och förbättringsarbeten växer fram.
- Ökande antal medborgardialog där kunskapen från en dialog används vidare i länet. Medborgardialoger genomförda i bl.a. Kramfors, Örnsköldsvik och Ånge kommun i samverkan med RVN. Exempel på utvecklingsarbete som bygger på tidigare dialoger är nyöppnade samhällsrummet i Trehörningssjö som bygger på Näsåker samskapar.
- Uttalat intresse från regiondirektören och kommundirektörerna att synliggöra och beskriva värdet av nya arbetssätt exempelvis genom tillämpning av nyttoanalyser.

5. Utvecklingsområden 2024

Programmet pekar ut följande utvecklingsområden inför året 2024:

- Ökad kunskap och förmåga till aktivt förändringsägarskap bland chefer för att integrera nära vård som en del av ordinarie linjearbete. I detta ingår programstyrgruppen som gemensam förändringsägare. Bl.a. återkommande förändringskommunikation chef/medarbetare och att involvera programmet för samordning och stöd.
- Framtagande av gemensam färdplan med ambitionsmål för 2024 via programstyrgruppen (med förankring i HälSam). Bl.a. ställningstagande rörande: gemensam plan för primärvård, breddinförande av närsjukvårdsteam för äldre/yngre, följsamhet kring in- och utskrivningsprocessen. Som en del av färdplanen besluta om indikatorer att följa för omställningsarbetet 2024 samt att reda ut och stärka kopplingen mellan programmet, pågående utvecklingsarbeten och övriga samverkansstrukturer.
- Öka tillämpningen av nyttoanalyser för att fånga och beskriva värdet av nya arbetssätt inkl. förutsättningar för breddinförande för nyttorealisering efter pilot.
- Öka skolans involvering i näravårdsarbetet. Genom skolan lyfta de främjande och förebyggande insatserna för barn och unga, exempelvis rörelsesatsning och psykisk hälsa.
- Lyfta digitalisering och ny teknik som stöd till nya arbetssätt respektive främjande och förebyggande insatser inklusive egenvård. Samla kunskaperna från tidigare och pågående

utvecklingsarbeten som en del av strategi för breddinförandet av närsjukvårdsteam inkl. strategi för hem- respektive egenmonitorering och tillämpningen av patientkontrakt. Beslut om breddinförande av närsjukvårdsteam har beslutats av Region Västernorrland (HSSLG).

- Via programmet, fortsätta samordna länet och genomföra förändringsaktiviteter som fortbildning, lärseminarium, workshops (fysiskt och digitalt) i länet. För året 2023 pekade programstyrgruppen ut designmetodik/användarinvolvering respektive förändringsledning som framgångsfaktorer. Dessa två är fortsatt viktiga 2024. Anpassa programmets uppdrag respektive programresurser efter önskad omställningstakt.

6. Slutord

Omställningen till nära vård är väl etablerad nationellt. Under året ser programmet fler formuleringar från nationellt håll exempelvis Sveriges kommuner och regioner och Socialstyrelsen som antyder att landet kommit halvvägs in i omställningen av svensk hälso- och sjukvård och omsorg. I Västernorrland ses tidiga tecken på att arbetet är ingång, exempelvis genom förbättrat samverkansklimat och pågående utvecklingsarbeten. Dock är det programmets uppfattning att länet fortsatt befinner sig i ett tidigt skede. Ett större och mer aktivt ansvarstagande för det gemensamma omställningsarbetet krävs med förändringskommunikation i ordinarie linjeverksamhet där också nyttorna med nya arbetssätt beskrivs ur ett kort- och långsiktigt perspektiv.

Det goda samverkansklimatet ses som starkt i lokala/avgränsade sammanhang med fortsatt många medarbetare och chefer som inte känner till begreppet nära vård eller länets omställningsarbete. Detta skapar en osäkerhet och långa ledtider vid uppstart och genomförande av utvecklingsarbete i verksamhet. Programmet ser också brist på samordning av utvecklingsarbeten i ledningsgrupper och olika samverkansforum vilket hämmar omställningstakten. Utifrån ett förändringsperspektiv är länet försiktig i att leda omställningsarbetet och gemensamt peka ut prioriterade utvecklingsområden. Ingen samordning sker i dagsläget mellan regionen respektive kommunerna i länet gällande statliga stimulansmedlen för God och nära vård (överenskommelse 2023) utöver delad finansiering av programmet.

Några framgångsfaktorer som bidragit till Västernorrlands arbete 2023 är:

- Nära vård är ett nationellt uppdrag
- Stark hotbild som motivation till förändring, att effekten av den demografiska utvecklingen är så påtaglig (färre som försörjer fler) och kompetensförsörjning är en reell utmaning.
- Länets helhetsgrepp med gemensam politisk målbild och avsiktsförklaring.
- Länets helhetsgrepp med samverkansstruktur över tid, ett läns-gemensamt program och lokala näravårdsamordnare för stöd, samordning och läns-gemensamt lärande.
- Prioriterat uppdrag av både politik och högsta tjänstemannaledning (regiondirektör och länets sju kommundirektörer).
- Omvärldsbevakning, konkreta exempel på arbetssätt från andra län

Gemensam färdplan med fokusering och prioritering och gemensamma ambitionsmål för 2024 ses som en framgångsfaktor för ökad omställningstakt. Dels för att länet kommit längre i omställningsarbete, dels för att värna om gemensamma resurser i ett sämre konjunkturläge. Detta bedöms som möjligt med den kunskap som finns från egna och nationella utvecklingsarbeten. Exempelvis

breddinförande av arbetssätt kring barn och unga/äldre, ökade egenvårdsinsatser och monitorering. Intressanta nationella exempel är Region Jönköping - ökad samverkan mellan primärvård och specialistvård respektive Region Skåne – teamarbete inom primärvården.

Ett viktigt budskap att befästa 2024 är att omställningen till nära vård är en ny inriktning för svensk hälso- och sjukvård och omsorg där Västernorrland tagit ett gemensamt helhetsgrepp att utforska och införa nya arbetssätt (målbild/avsiktsförklaring). Där den nationella förflyttningen handlar om att stärka den primära vården som nav och gå från fokus på organisation till person och helhetssyn utifrån invånarnas behov. En omställning som är möjlig med stöd av exempelvis ny teknik, personcentrerat förhållningssätt och ökad egenvård. Detta är ingen snabb förändring.

Att följa omställningen till Nära vård är komplex. Exempelvis utmanar nära vård befintliga utvärderingsmetoder genom behov av analyser över huvudmannagränser och för att mäta upplevelsen av delaktighet, tillgänglighet, kontinuitet samt hälsofrämjande och förebyggande insatser (mål bilden), effekter som uppstår över tid. Under 2023 har SKR genomfört piloter i tre regioner för att pröva ett ramverk för uppföljning (Södra Lappland, Uppsala respektive Jönköpings län). Med stöd av SKR ramverk bör indikatorer för Västernorrlands näravårdsarbete vara möjliga att peka ut under 2024.

Viktigt år 2024 är att länsledningen intar en aktiv roll i det omställningsarbete som pågår och att programstyrgruppen, som gemensam förändringsägare, anpassar programmets stödande och samordnande uppdrag utifrån önskad omställningstakt och riktning (färdplan).

6.1 Inför 2024 från ordförande och vice ordförande

Inför 2024 och för att öka omställningstakten gör Katarina Persson, Socialtjänstchef i Ånge kommun (ordförande i programstyrgruppen) respektive Agneta Nordlander, Närsjukvårdsområdesdirektör Väster Region Västernorrland (vice ordförande) följande medskick:

Nära vård är ett obligatoriskt och viktigt arbete för att öka förtroendet och delaktigheten med länets invånare och tillsammans med länets anställda för en god arbetsmiljö där personal trivs och stannar kvar (kompetensförsörjning). För att öka införandet av nya arbetssätt i linje med nära vård ingår det i programstyrgruppens arbete för 2024 att stärka ledning och styrning genom att:

- *Komplettera den politiska mål bilden med färdplan för nära vårdarbetet 2024 och framåt. Identifiera gemensam inriktning på fokusområde för 2024 och utifrån detta prioritera gemensamma förändringsaktiviteter (starta och följ upp). Ta vägledning av "Överenskommelse 2024 nära vård mellan SKR och Regeringskansliet" som beskriver den nationella inriktningen för näravårdsarbetet för innevarande år.*
- *Agera proaktivt och i rollen som gemensam förändringsägare leda och visa vägen för pågående samverkans- och omställningsarbete. En viktig del är att synliggöra omställningsarbetet och löpande kommunicera dels i den egna organisationen, dels läns gemensamt via lärseminarium, länsträffar, näravårdsreportage med mera.*
- *Att stärka programmets samordnande och stödande roll och integrera programmet som en självklar och naturlig del av den övergripande samverkansstrukturen via Hälsam. Att anpassa programmets uppdrag i takt med omställningsarbetet.*