

Møtedato: 10.12.2025

Vår referanse: sak 29-2025

Saksbehandler: Heidi Johansen

Dato: 03.12.2025

Sak 29-2025 PLL i nord - prosjektorganisering

PLL i nord ble etablert som et regionalt samarbeid rundt utprøvingen av PLL på tvers av geografi og omsorgsnivåer i Nord-Norge, med formål om å sikre bred forankring og mobilisering for PLL i helsetjenesten, og gjennomføre utprøving på en mest mulig tids-, ressurs- og kostnadseffektiv måte.

I februar 2025 startet de første fastlegekontorene med PLL og sykehusene fikk PLL i DIPS i juni 2025. På det tidspunktet var færre fastleger enn forventet i gang med PLL, i hovedsak grunnet journal-systemene og manglende tilgang til e-multidoseapotek. Innføringen i sykehusene representerte en stor milepæl og et egnet tidspunktet for en evaluering av prosjektorganisering, samarbeidsmodell og styringsstruktur. Evalueringen ble utført av Helse Nord hovedprosjekt i juni/august og er i løpet av høsten 2025 diskutert i PLL i nord og med samarbeidspartnere.

Resultat av evaluering

Overordnet er det stort behov for koordinering og styring av innføringen av PLL grunnet kompleksitet blant aktører, systemer, rutiner, arbeidsprosesser og uavklarte forhold rundt konsept og løsning.

Utprøvingsaktiviteter og forberedelser til ibruktagelse av PLL pågår pt i hele regionen. Prosjektet har strukturert oppfølgingen av leverandører og apotek, blant annet gjennom tett og godt samarbeid med NHN, og etablert samhandlingsfora for aktører som deltar i utprøvingen. Det er avdekket flere utfordringer knyttet til multidose og PLL som konsept som har synliggjort behov for nasjonal oppfølging, og prosjektet har slik bidratt til bedre løsninger for brukerne.

PLL i nord har lyktes med å samle sektoren, leverandører og helsemyndigheter om en felles retning for PLL. Samtidig har ulikhetene i de tre løpene for fastlege, sykehus og PLO relatert til aktørenes roller, behov, systemlanskap, arbeidsprosesser og planleggings- og tidshorisont for utprøving, kommet tydelig frem.

Prosjektorganiseringen har vært uendret siden etableringen, men i praksis har kommuneprojektene agert som selvstendige prosjekter og ikke forholdt seg til en hierarkisk prosjektmodell med et hovedprosjekt i regi av Helse Nord. Kommuneprojektene har i liten grad fordelt oppgaver mellom seg slik at de har kunnet avlaste hverandre, i tråd med intensjonen bak prosjektorganiseringen.

Den regionale styringsgruppen har nærmere 30 deltakere og har i liten grad fungert som styrende organ, men har vært en viktig arena for informasjon og forankring hos strategiske samarbeidsparter. Prosjektinvolveringen fra eiersiden i kommunene har vært svært varierende.

Det er behov for tydeliggjøring av ansvars- og oppgavefordeling mellom kommuneprojektene og hovedprosjektet og mellom de fire kommuneprojektene. Det er behov for å justere og effektivisere styringsstrukturen og redefinere samarbeidet med Helsefellesskapene. Ansvarsfordeling og leveranser fra nasjonale aktører bør tydeliggjøres.

Evalueringen tydeliggjør behovet for en formell tredeling av innføringen i løpene fastlege, sykehus og PLO. Løpene er svært forskjellige i natur og har ulike tidsperspektiver. Det er også tydelig at ansvar må følge styringslinjer og kontroll, og at en tverrgående prosjektorganisasjon uten formell styringsrett skaper et utfordrende samarbeidsmiljø.

Prosess evaluering

Høsten 2025 ble evalueringen oversent kommuneprosjektlederne og det ble nedsatt en arbeidsgruppe som skulle komme med forslag til hensiktsmessig samarbeidsstruktur mellom de kommunale prosjektene. Gruppen besto av hovedprosjektleder, en kommuneprosjektleder og rådgiver fra HDIR. Gruppens forslag til organisering innebar en tydelig ansvars- og oppgavefordeling mellom kommuneprosjektene, men denne ble ikke støttet av de øvrige kommuneprosjektlederne.

Helse Nord samlet prosjekteierne i kommunene for å diskutere evalueringen og Helse Nords innstilling til videre samarbeid i lys av prosjektgjennomføring og pågående evalueringsprosess. Prosjekteierne i kommunene ga uttrykk for at de ønsker videre samarbeid, både med Helse Nord og på tvers av kommunene.

Forslag til samarbeidsmodell

Fremdriften i sykehusløpet og den nasjonale ambisjonen om at 80% av fastlegene skal ha PLL i løpet av 2026 tilsier at Helse Nord RHF's prosjektsamarbeid med kommunene løper ut 2026.

Under følger Helse Nords forslag til samarbeidsmodell for 2026 med forutsetninger og avgrensninger. Prosjekteierne i kommunene har gitt tilslutning til forslaget og jobber med interne avklaringer i forhold til roller, styringslinjer, mål, tilgjengelige ressurser og strategi for å nå målene.

- Helse Nord planlegger og leder prosjektledermøtet og task force
- Helse Nord planlegger og leder evt eierdialogmøter, felles styringsgruppemøter o.l.
- Helse Nord planlegger og leder samhandlingsforumet: MD/PLL samhandling i nord
- Helse Nord inkluderes i fastlege, leverandør- og apotekdialog (fastlegeløpet)
- Helse Nord informeres om PLO-løpet
- Helse Nord opprettholder fellestjenester (nettside, teams, oversikter, artikler, SoMe osv)

Forutsetninger:

- Prosjekteiere deltar i eierdialogmøter i regi av Helse Nord – aktivt, reelt samarbeid
- Det utarbeides rollebeskrivelser og samarbeidsavtaler som regulerer ansvar, oppgaver og leveranser
- Helse Nord inkluderes i oppfølging av fastlege, apotek og leverandører
- Kommunene tar selvstendig ansvar for prosjektgjennomføring

Avgrensninger:

- Helse Nord har ikke ansvar for fastlegeløpet, men bidrar i avtalt samarbeid
- Helse Nord har ikke noe ansvar for PLO-løpet

Helse Nord anbefaler videre at kommuneprosjektene organiseres med én prosjektleder for fastlegeløpet og én prosjektleder for PLO-løpet. Se vedlagt illustrasjon.

Forslag til styringsstruktur

Helse Nord anbefaler at styringsstrukturen justeres for å speile reelt ansvar og myndighet, sikre effektiv og aktiv eierinvolvering, samtidig som det tverrgående perspektivet ivaretas. I en operativ fase hvor aktørene er på ulike steder i innføringsløpet er det behov for smalere, mer agile og fokuserte styringsgrupper.

- Det opprettes egen styringsgruppe for sykehusene i regi av Helse Nord
- Det opprettes egen styringsgruppe for kommunene i regi av kommuneprosjektene
- Dagens regionale styringsgruppe omgjøres til et kvartalsvise møter med status og informasjon rundt innføringen av PLL i nord

Diskusjon

Styringsgruppa inviteres til å gi innspill til *Forlag til samarbeidsmodell* og *Forslag til styringsstruktur* for videre innføring av PLL.

Vedlegg:

- Illustrasjon: Forslag samarbeidsmodell og styringsstruktur