

# Process för framtagning av strategi Vägen till framtidens hälsa och vård år 2035

## Innehållsförteckning

<b>Inledning</b> .....	<b>3</b>
Syfte.....	4
<b>Avgränsningar och krav</b> .....	<b>5</b>
Avgränsningar.....	5
Krav .....	5
<b>Metoder och arbetssätt i korthet</b> .....	<b>6</b>
<b>Arbetsprocess</b> .....	<b>7</b>
Framtidsspaning, nuläge och förarbete .....	7
Framtidsspaning.....	7
Uppstart regionledningen 14-15 augusti 2017 .....	8
Involvering verksamhetschefer .....	9
Omvärldsspaning .....	9
Framtagning av kommunikationsplan.....	10
Utforma strategin .....	10
Framtagning av skiss på målbild och övervägningar.....	10
Diskussion skiss målbild.....	11
Dialoger .....	12
Analys av dialoger och slutgiltig målbild Hälsa och vård år 2035 .....	13
Konkretisera och genomföra.....	14
<b>Diskussion och reflektion</b> .....	<b>14</b>
<b>Bilaga: Plan för möten och dialoger 2017/2018</b> .....	<b>16</b>

## Inledning

Augusti 2017 var startskottet för Region Norrbottens gemensamma framtidarbete. Under två dagar arbetade regionens ledningsgrupp och stabsledningen tillsammans med fokus på de utmaningar och möjligheter som hälso- och sjukvården i Norrbotten står inför. Dagar då problemen här och nu, som oftast tar den mesta tiden i anspråk, fick stå åt sidan. Regionens ledningsgrupp och stabsledning lyfte tillsammans blicken och arbetade med vad som är den gemensamma långsiktiga färdriktningen. En riktning som möter de demografiska utmaningarna, befolkningens förändrade vårdbehov och nya förväntningar och samtidigt drar nytta av nya möjligheter i teknik och nya arbetssätt. Detta för att Region Norrbotten även framåt ska kunna tillgodose medborgarnas behov av en jämlik vård av god kvalitet och samtidigt bidra till en förbättrad hälsa.

Den 3 oktober 2017 beslutade regionstyrelsen att ge regiondirektören i uppdrag att ta fram en strategi för omställning mot framtidens hälsa och vård år 2035. I uppdraget ingick att ta fram en målbild och plan för vägen dit. I uppdraget ingick också att ta fram förslag på process för strategisk ledning och styrning där målbild och plan integreras i Regionens verksamhetsmodell.

Uppdraget hade sin utgångspunkt i den statliga utredningen Samordnad utveckling för god och nära vård (S 2017:01) samt En god och jämlik hälsa – en utvecklad folkhälsopolitik (Prop. 2017/18:249). I uppdraget inkluderades både hälso- och sjukvård och tandvård i begreppet vård.

Regionledningen bestående av både regionledningsgruppen samt stabsledningen i Region Norrbotten fungerade som arbetande styrgrupp. Uppdragsansvarig har varit utvecklingsdirektör Lisbeth Löpare Johansson. Åsa Rosendahl, utvecklingsanalytiker på utvecklingsavdelningen utsågs till uppdragsledare. Tillsammans med Mats Lundin, strateg på utvecklingsavdelningen samt kommunikatörerna Åsa Snällfot (tom februari 2018) och Frida Johansson (from våren 2018) utgjorde de arbetsgrupp för arbetet med att ta fram strategin.

## Syfte

Denna rapport avser beskriva arbetsprocessen för att ta fram strategin Vägen till framtidens hälsa och vård år 2035. Strategin inkluderar Region Norrbottens gemensamma långsiktiga målbild Hälsa och Vård år 2035, nödvändiga rikstingsförändringar samt prioriterade insatsområden.

- Vilka var de viktiga stegen i framtagningen av strategin? (se avsnitt Arbetsprocess)
- Metoder och arbetssätt? (Se avsnitt Metoder och arbetssätt i korthet)
- Avgränsningar i arbetet med målbild och strategi? (Se avsnitt Avgränsningar och krav)
- Överväganden som gjordes vid skapandet av målbilden? (Se avsnitt Framtagning av skiss på målbild och överväganden)
- Underlag som har legat till grund? (Se avsnitt Framtidsspaning, nuläge och förarbete)
- Vilka har varit delaktiga i processen? (Se avsnitt Utforma strategin och målbild)

# Avgränsningar och krav

## Avgränsningar

**Kommunerna.** I arbetet med att ta fram en strategi med målbild har kommunernas viktiga roll i länets hälso- och sjukvård tidigt funnits med i diskussionen, bland annat via PolSam (politiska samverkansberedningen), Länsstyrgruppen samt vid de medborgarcaféeer som genomförts under processen. Uppdraget har dock varit begränsat till att ta fram en målbild för Region Norrbotten.

Samverkan med kommunerna har hög prioritet i det nu pågående arbetet med att förverkliga strategin. Det är särskilt angeläget eftersom den framtida hälso- och sjukvården behöver samordnas mer effektivt och endast kan genomföras när kommun och region samverkar.

**Vårdorganisation och struktur.** I arbetet med framtagning av målbild och plan för vägen dit har ett medvetet val varit att hålla sig till medborgarens perspektiv. Med avsikt att beskriva hur vården upplevs av medborgaren när målet är nått, Målbild hälsa och vård år 2035. Utvecklingen går så snabbt idag att det är orimligt att bedöma vad som kommer vara bästa vårdstruktur 17 år fram i tid. Säkert är dock att steg för steg kommer nya arbetssätt formas som beror av tillgänglig teknik, kunskap, ledning och även utvecklingen globalt, nationellt och lokalt. Det långsiktiga målet om att tillgodose medborgarens behov av god hälsa och en väl fungerande vård kommer dock fortsatt vara viktigt över tid.

## Krav

I uppdragsdirektivet fanns följande krav på uppdraget.

- Den långsiktiga planen ska integreras i *Vår verksamhetsmodell*.
- Processen för att skapa delaktighet är central. Viktigt att ledningsgrupper samt medarbetare är en del i arbetet med att ta fram målbild samt plan för vägen dit.

- Att ta tillvara kunskap och åsikter från befolkning och patienter tillför viktiga perspektiv och underlättar införandet av nödvändiga förändringar.
- Då samarbetet med kommunerna kommer att vara central för framtidens hälso- och sjukvård är Norrbottens kommuner en viktig samarbetspartner.

## Metoder och arbetssätt i korthet

Arbetet har haft som målsättning att ha en så öppen och bred process som möjligt. För att lyckas med förändringsarbetet bedömdes det redan tidigt att det var avgörande att människor har möjlighet att påverka och vara delaktiga. Vårdverksamheterna som i praktiken verkställer en stor del av förändringarna har engageras för att dela med sig av sitt kunnande. Medborgarna har engagerats genom olika kanaler för att kunna bidra med sina perspektiv och diskutera vårdens framtidsfrågor. Allt för att skapa en trygghet i den utveckling som sker samt att säkerställa att utvecklingen utgår från befolkningens behov och förutsättningar. Kommunikation och möjlighet att ge synpunkter har varit prioriterat i arbetet och det mesta av arbetet handlade just om att möjliggöra detta. Patienter, medborgare, unga, äldre, anhöriga, medarbetare, chefer och samarbetspartners så som kommuner och privata aktörer har deltagit i dialogen.

Det har varit viktigt att involvera kommunerna i målbildsarbetet på ett sätt som kan bidra till ett konstruktivt samarbete fortsättningsvis. Hur kommunerna ser på frågorna och på framtiden har varit viktigt. Är bilden av framtiden någorlunda gemensam?

Tidigt i processen har Kotters åtta steg för lyckade förändringsarbeten utgjort en grund för arbetet med framtidens hälsa och vård <sup>1</sup>.

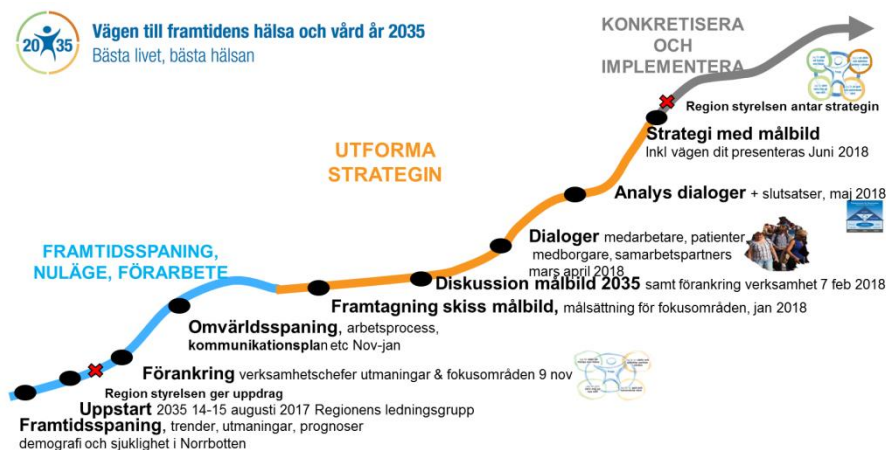
---

<sup>1</sup> Leading Change, John P Kotter (1996).

## Arbetsprocess

Arbetsprocessen har varit uppdelad i tre steg; Framtidsspaning, nuläge och förarbete; (2) Utforma strategin och (3) Konkretisera och implementera, där det tredje steget framförallt startar när strategin är klar, se diagram 2 nedan.

Diagram 2: Arbetet med strategin tar sin form



## Framtidsspaning, nuläge och förarbete

### Framtidsspaning

En mängd rapporter både på nationell och regional nivå gav underlag för det framtidsarbete som skulle göras. Nationella utredningen *Effektiv vård* (SOU 2016:2) lade viktig grund och senare även den fortsatta fördjupningen i *God och nära vård – En gemensam färdplan och målbild* (SOU 2017:53). Redan 2012 släppte Region Norrbotten rapporten ”Skarpt läge för nya lösningar: en grönbok om befolkningens sammansättning och dess konsekvenser i Norrbotten som pratade om demografiska utvecklingen som framtidens demon. 2015 kom rapporten *Hälso- och sjukvårdens och omsorgens paradigmskifte* av Implement consulting group som beskriver paradigmskifte i vården och bland annat visar på att tjänstekoncept som bemöter helheter av behov (med individfokus) är det som väntar för att få effektivitets- och kvalitetshöjningar - istället för dagens insatscentrerade vårdkedja som avgränsas av varje vårdkompetens. Digitalisering och big data beskrivs som möjliggörare. 2016 kom även rapporten ”Hälso- och sjukvården år 2035” från Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) vars slutsatser är att vården behöver anpassas till ett sjukdomspanorama där kroniska sjukdomar dominerar och

samtidigt bryta en idag ohållbar kostnadsutveckling. Ny teknik i form av digitalisering kommer att vara det viktigaste verktyget för effektivisering av vården. 2016 kom även rapporten från Institutet för framtidsstudier *Bortom IT. Om hälsa i en digital tid*. Bland annat beskriver rapporten hur vården kan hantera den ökande förekomsten av mental ohälsa med hjälp av applikationer, uppnå större jämlikhet i såväl vårdkonsumtion som hälsa med hjälp av big data, om hur vi kan ta till vara patienters kunskaper och förmåga med hjälp av öppna informationssystem.

Som följd av en mängd nationella rapporter kom också år 2017 en länsrapport med fokus på den förväntade demografiska utvecklingen i Norrbotten och dess konsekvenser på vårdbehovet. *En åldrande befolkning i Norrbotten- Vad betyder det för hälso- och sjukvården?* (Region Norrbotten) visar på prognostiserad utveckling i länet till och med år 2035, vad gäller hälsan och vårdbehov i den växande gruppen äldre. Därtill finns även andra rapporter så som *Medborgarnas behov av hälso- och sjukvård* (Region Norrbotten, 2015 samt 2018) samt en mängd rapporter från Socialstyrelsen och SKL.

### **Uppstart regionledningen 14-15 augusti 2017**

Hösten 2017 hade regionens ledningsgrupp samt stabsledningen en gemensam uppstart efter sommaren. Målet var att under dessa dagar ta ett samlat grepp om alla de utmaningar som om och om igen presenterats i olika rapporter senaste åren och blivit kännbar i verksamheterna. Givet den kunskap som fanns om idag, framtiden och de trender som påverkar befolkningens behov och förväntningar. För att i bästa möjliga mån aktivt påverka hur väl Region Norrbotten lyckas tillgodose befolkningens behov och önskemål i framtiden.

Fokus under dessa tre dagar var främst tre områden: (1) Demografiska utvecklingen och dess påverkan på vårdbehov med prevention som möjlighet att minska insjuknandet och behov; (2) Kompetensförsörjnings utmaningar och möjligheter samt (3) digitalisering av hälso- och sjukvård som möjliggörare.

Givet dessa tre stora områden arbetade ledningsgruppen, 15 personer, via olika gruppövningar med att göra en resa in i framtiden och beskriva hur



verksamheten ser ut när regionen har lyckats med utmaningarna. **Ett önskat läge.** Alltså inte beskriva hur gruppen tror framtiden kommer bli – utan helt fokusera på hur det ser ut när Norrbotten och Region Norrbotten har lyckats att möta utmaningarna på bästa möjliga sätt givet de möjligheter som finns. Detta för att sedan i nästa steg arbeta med vad som är **de viktiga insatserna för att nå** denna framtid (metod ”back casting”).

### **Involvering verksamhetschefer**

Under ledardagen 9 november 2017 var målet att verksamhetscheferna på Region Norrbotten skulle bli en del av det stora förändringsarbetet som var på gång. Att alla som var där efteråt skulle känna ”sense of urgency” och se sin egen roll i det arbete som var på gång. Som ledare.

Med hjälp av verksamhetscheferna och deras samlade och breda kompetens skulle regionledningsgruppens tankar tas vidare och granskas. Vad saknas vad bör tas bort eller läggas till? Vilka steg blir viktiga de närmaste åren? Vad var verksamhetschefernas reflektioner överlag på den gemensamma riktningen?

### **Omvärldsspaning**

Eftersom att hela västvärlden i princip är samma läge med en föråldrad sjukvårdsstruktur, delar den demografiska utmaningen med fler äldre och fler kroniker så kunde mycket inspiration fås från andras länders tankar och arbeten med omställning. De nationella utredningar och rapporter som ses under framtidsspaning utgjorde naturlig grund för Region Norrbottens arbete.

En allmän omvärldsspaning gjordes för att se vilka regioner och landsting i Sverige som hade ett speciellt framtidsarbete med fokus på omställning av hälso- och sjukvården. Det visade på att väldigt många gör någon form av arbete och har hunnit olika långt och är olika uttalade omställningsarbeten. Nedan listade regioners/landstings arbeten är exempel på arbeten som tittades extra på för att hämta inspiration i olika faser av Region Norrbottens egen process:

Stockholms läns landstings Framtidsplanen (2013)

Kronobergs Närmare Kronobergaren (2017)

Landstinget i Kalmar läns Tillsammans för en god och nära vård (2017)

Värmland utvecklingsplan för framtidens hälso- och sjukvård (2016)

Blekinge landstings programplan för framtidens hälso- och sjukvård (2016)

Region Uppsalas Effektiv och nära vård 2030 (2018)

Västra Götaland Strategi för omställning av hälso- och sjukvården (2017)

### **Framtagning av kommunikationsplan**

En plan för möten och dialoger, intern och extern kommunikation gjordes där första steget var att se vilka grupper som behöver bli delaktiga i framtagningen av målbild. Vilka som behövde få tycka till och ge synpunkter och när det var lämpligast i processen. Exempel på intressenter som listades är Norrbottens Kommuner, befolkningen i olika åldrar, patientgrupper, medarbetare, LTU, fackförbund, studenter, privata vårdgivare mfl. Se bilaga Plan för möten och dialoger.doc

## **Utforma strategin**

### **Framtagning av skiss på målbild och övervägningar**

Arbetsgruppen tog sig an uppdraget att ta fram ett utkast till målbild. Som grund för utkastet fanns omvärldsanalysen och andra regioners målbilder. Diskussioner som hade förts i region – och stabsledningsgruppen var styrande.

Övervägningar som gjordes handlande om vem målbilden riktade sig? Var det till verksamheten eller till medborgaren? Skulle den beskriva hur vården är organiserad i framtiden eller hur den upplevs? Beslutet blev att målbilden skulle utgå från medborgarens/patientens fokus. På så vis skulle den tydliggöra en avgörande värderingsinriktning för omställningen av vården i Norrbotten. Med medborgarens fokus blev det också tydligt att hälsa var målet.

Därefter utmejslades den mest centrala byggstenarna i framtidens vård utifrån medborgarens fokus.

Skissen på målbilden gjordes om ett antal omgångar. Patienter som hade anmält sig intresserade av att delta i utvecklingsarbete gav sina synpunkter på skisser och även medborgare som inte hade direkt koppling till vården samt ett antal medarbetare i vården. Tillslut landade målbildsskissen i: Jag får stöd att främja min hälsa, Jag är en aktiv och självklar partner i vården, Jag får vård nära mig på nya sätt, Jag får en god och samordnad vård. Trygg skrevs mitt på figuren eftersom en övergripande målsättning är att åstadkomma trygghet i att få stöd för en god hälsa och den vård som jag har behov av när och var jag än är.

Eftersom omställningen av hälso- och sjukvården berör både verksamhet och medborgare behöver omställningen göras hand i hand. Målbilden skulle därför vända sig till både verksamhet och medborgare.

När utkastet var klart för spridning formgavs den av grafiker på Kommunikationsavdelningen. Målet var att den skulle diskuteras med medborgare och medarbetare för att sedan revideras till en slutgiltig målbild.

Målbilden skulle utstråla energi i färg, stil och form. Den skulle locka folk att titta och bli intresserad.

### **Diskussion skiss målbild**

I februari 2018 samlades alla Region Norrbottens chefer för den årliga chefsdagen. Här var det första stora testet av målbilden internt. Dagen inledes med att spetspatienten Sara Riggare beskrev hur det är att leva med en kronisk sjukdom och vilka nya krav det ställer på vården. Diskussionerna som följde visade att målbilden kändes mycket bra och de allra flesta ville behålla den som den var. Det dök upp funderingar om ordet trygg verkligen skulle stå utskrivet, kanske fanns det andra ord som var bättre lämpade så som aktiv, kunnig, mfl. Många röster hördes också om att trygg just var lämpligt eftersom att det beskriver hur vi vill att befolkningen ska känna sig och inrymmer både förtroende för och nöjdhet.

## Dialoger

Sedan följde ett omfattande dialogarbete. Dialoger gjordes på befintliga mötesarenor, exempelvis ungdomsrådet, handikapp och pensionärsrådet, samverkan med de fackliga organisationerna, den politiska samverkansberedningen (PolSam) samt länsstyrgruppen med kommuner, Norrbottens Kommuner och tjänstemannaledningen för hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO). Ett arbetsplatsmaterial togs fram för att underlätta dialogen bland vårdens medarbetare och stödjande aktiviteter genomfördes i ett flertal arbetsgrupper.

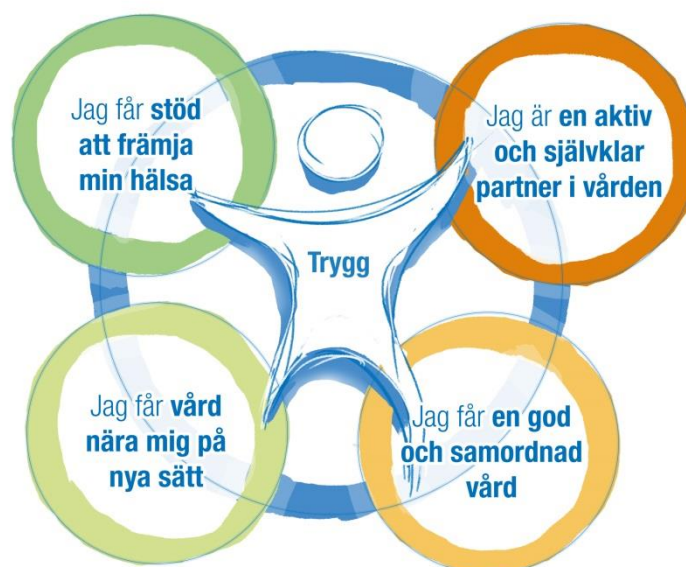
Utöver befintliga arenor skapades också nya arenor för dialog i form av medborgarkaféer där regionledningen, medarbetare i vården träffade medborgare, patientgrupper och samverkanspartners för att samtala och samla erfarenheter, tankar och förslag. Medborgarkaféer hölls i Övertorneå, Kiruna, Jokkmokk, Piteå och i Luleå på Sunderby sjukhus. Även digitala dialoger genomfördes på facebook via en grupp Framtidens hälsa och vård. Allt för att nå så stor spridning som möjligt i befolkningen. Utöver möten och dialoger spreds även en webbenkät för att samla in norrbottningarnas synpunkter kring aktuella strömningar i vården och den målbild för hälsa och vård år 2035 som hade skissats på. I webbenkäten, som besvarades av 1200 norrbottningar, gavs även möjlighet att tycka till kring vad som är viktigt för medborgaren, när hen känner sig trygg, vad hen är nöjd med samt vad som bekymrar hen när det gäller vården.

För att skapa så stor transparens som möjligt kring arbetet upprättades egna webbsidor externt och internt så processen kunde följas av alla intresserade.

Ett av huvudsyftena med att föra dialoger både externt och internt var att få synpunkter på målsättning för framtidens vård och att få en dialog kring vad som verkligen är viktigt. Vad vi tillsammans ska eftersträva att uppnå så att både verksamhet, medborgare, patienter och samverkanspartners känner sig enade. Det var strategiskt viktigt att starta arbetet tillsammans med norrbottningen och omgivande samhället eftersom strategins mål endast kan nås i samarbete. Se bilaga Plan för möten och dialoger.

## Analys av dialoger och slutgiltig målbild Hälsa och vård år 2035

Efter att alla dialoger och enkäter var genomförda sammanställdes de för att se hur den slutgiltiga målbilden borde se ut. Det fanns dock ingen anledning att göra större förändringar i skissen. Alla dialoger och möten hade snarare förstärkt den och det visades genom att färgerna i målbilden i slutgiltiga versionen blev aningen skarpare.



Medborgare, medarbetare och samverkanspartners var på det stora hela samsynpta när det gällde riktningen av framtidens hälsa och vård. Att det handlar om att ge en god och samordnad vård, som främjar befolkningens hälsa för att få må så bra som möjligt länge, där patienten och närstående är en aktiv partner i vården och där befolkningen i framtiden får en nära vård på nya sätt. Alla bitar går ihop och kan inte ses som enskilda delar. När allt funkar som det ska så har vi också en trygg medborgare.

### Strategin tar form

När målbilden var klar gick arbetet vidare med övriga delar i strategin. En beskrivning av de stora riktningsförändringarna som vården behöver genomgå för att nå målbilden togs fram. Dessutom identifierades nio prioriterade områden för att skapa genomförandekraft för strategin: Gemensam

övertygelse om målet, Ledarskap som visar riktning, Kompetensförsörjning och förändrade yrkesroller, Nya tjänster och nya arbetssätt, Nya tjänster och nya arbetssätt, Kunskapsorientering, Samverka för samordnad vård, Från några till alla, Berättelsens kraft.

Eftersom målbilden är en beskrivning av medborgarens upplevelse av vården och dess roll för dennes hälsa blev namnet på strategin Vägen till framtidens *hälsa och vård*, inte framtidens *hälso- och sjukvård*.

7 juni 2018 antog en enig Regionstyrelse strategin Vägen till framtidens hälsa och vård år 2035.

## Konkretisera och genomföra

Hösten 2018, efter strategin var antagen och klar togs en första handlingsplan fram för närmaste tre åren, 2019-2021 med fokus på närmaste året. Handlingsplanen kallas Färdplan 2035 och är tänkt att visa på viktiga områden närmaste åren att jobba med. Färdplanen uppdateras årligen varje höst för att kunna avspeglas i aktiviteter och målsättningar i divisionsplaner som görs under samma tidsperiod. Färdplan 2035 tas fram av genensamt av regionledningsgruppen och stabsledningen i samråd med allas respektive verksamheter.

En kommunikationsplan för det fortsatta arbetet utarbetades. De medborgarkaféer som startades under strategins framtagande conceptualiserades och är nu en viktig del i strategins genomförande. Också andra aktiviteter som reflektionsserien Genomförandekraft och förändringsledningsutbildning för chefer har startats för att ge kraft i omställningsarbetet. En revidering av Vår verksamhetsmodell har också genomförts och är ett viktigt verktyg i strategins förverkligande.

## Diskussion och reflektion

Den sammantagna bedömningen är att arbetet lyckats väl att uppfylla målsättningen med uppdraget. Genom en inkluderande process där så många som möjligt fick tycka till, togs en målbild och plan för vägen dit fram för framtidens hälsa och vård år 2035 för Region Norrbotten. Genom det intensiva dialogarbetet som fördes under året 2017/2018 var avgörande för att

---

arbetet blev så lyckat. Att involvera medborgare och patienter på ett strukturerat sätt har haft stor betydelse. De synpunkter och tankar som kom fram under resan gör att målbilden Hälsa och vård år 2035 har en mycket hög trovärdighet och skapar engagemang såväl internt som externt.

Diskussioner har förts angående varför inte kommunerna bjöds in att vara en större del av strategiarbetet så att även den kommunala hälso- och sjukvården hade kunnat dela målbild med Region Norrbotten. Det hade givetvis varit en fördel eftersom att samverkan mellan Region Norrbotten och kommunerna liksom privata aktörer alltid kommer vara essentiellt. Kommunernas synpunkter och reflektioner i målbildsarbetet bedömdes väldigt viktiga under hela processen. Vid tidpunkten för uppdraget låg fokus på att Region Norrbottens hälso- och sjukvård väldigt snabbt behövde skifta riktning och ställa om för att matcha dagens och morgondagens tuffare förutsättningar och behov. Att ta med kommuner är ändå något att ha i åtanke vid liknande större visionsarbeten.

## Bilaga: Plan för möten och dialoger 2017/2018

Datum	Aktivitet	
3/10	Tema sammanträde Regionstyrelsen	✓
9/11	Verksamhetschefer grupparbeten kring fokusområden	✓
2018		
31/1	Länsstyrgruppen om 2035 arbetet och fokusområden	✓
5/2	Regionberedningen avstämning målbild	✓
7/2	Ledardag Chefer om målbild 2035	✓
8/2	Politiska Samverkansberedningen om 2035 arbetet (inkl fokusområden och målbild)	✓
15/2	Utskick chefsportalen diskussionsmaterial till verksamheten (APT)	✓
26/2	Patient- och pensionärsrådet	✓
28/2	Temamöte politiker kortare info	✓
9/3	Info på chefsportalen om dialogplan	✓
14/3	Medborgarkafé 1 i Övertorneå Folkets hus	✓
14/3	Pressträff Luleå & Övertorneå	✓
14/3	Webb plats öppnas ”Vägen till framtidens hälsa och vård år 2035”	✓
14/3	Digital enkät till medborgare läggs ut	✓
20/3	Medborgarkafé 2 Kiruna Folkets hus	✓
21/3	Möte privata hälsocentraler	✓
21/3	Nätverksträff nationella taxan (Läkare + fysioter)	✓
22/3	Medborgarkafé 3 Jokkmokk	✓
27/3	Medborgarkafé 4 Piteå	✓
5/4	Facebook dialog 1	✓
7/4	LänsUngdomsRådet	✓
9/4	LTU Högnivåmöte Regiondirektör + Utvecklingsdirektör	✓
10/4	Medborgarkafé 5 Sunderbyn /Luleå	✓
11/4	Facebook dialog 2	✓
12/4	Spetspatienter Clarion	✓
18/4	Länsstyrgruppen möte nr 2	✓
20/4	Morgonrock om framtidens hälso- och sjukvård	✓
23/4	Strategiska planen dialogen arbetsmöte med politiker	✓
4/5	Länsträff ÖronNäsaHals Sunderbysjukhus + skype övriga	✓
8/5	Gällivare sjukhus blandade medarbetare	✓
22/5	Seminarium ”Hälso- och sjukvårdens och omsorgens viktiga paradigmskifte”	✓
23/5	Barnhälsovården medarbetare Gällivare	✓
	Träff med Männskliga Rättigheter rådet (utspritt inbjudan i övriga dialoger)	✓