



Kommunikationsplan

Program för sjukhusstrukturförändring

Innehåll

1	Bakgrund	3
2	Om kommunikationen	3
3	Kommunikativa utmaningar	4
4	Framgångsfaktorer	4
5	Roller och ansvar	4
6	Målgrupper	5
7	Budskap.....	5
8	Kommunikation i förändring.....	6
8.1	Alla reagerar på en förändring – men inte i takt	6
9	Ambitionsmål.....	7
10	Kanaler och kanalval.....	7
10.1	Kanaler internt.....	8
10.2	Kanaler externt	8
11	Tidsplan för kommunikationsaktiviteterna.....	8
12	Uppföljning	9
13	Utgåvehistorik	9

1 Bakgrund

Region Västernorrland har beslutat att göra förändringar inom sjukhusvården för att använda resurserna bättre och säkerställa att vården räcker till alla, både nu och i framtiden. Målet är att pengarna ska räcka till en bra vård i hela länet och att mer resurser ska kunna gå till vårdcentraler och primärvård, som ska vara navet i vårdkedjan.

Syftet är också att vården ska vara likvärdig oavsett var i länet du bor. För att nå dit kommer vissa förändringar att göras på sjukhusen så att resurser används där de bäst behövs och vården håller hög kvalitet för alla.

2 Om kommunikationen

Kommunikationsplanen beskriver hur vi, för att skapa kraft och delaktighet i genomförandet, bör arbeta med den övergripande kommunikationen i programmet.

Varje projekt kommer dessutom att ta fram en egen kommunikationsplan som utgår från det specifika projektets målgrupper, genomförande och utmaningar. I den anges också vilka talespersonerna är i projektet.

Kommunikationsarbetet utgår från ordinarie styrande principer och förhållningssätt i regionens kommunikationspolicy dvs; respekt, öppenhet och relevans.

Dessutom behöver nedanstående principer för kommunikation i förändring användas.



Öppenhet och transparens: vi kommunicerar på ett öppet och transparent sätt vad som utreds, vad som är beslutat, vad uppföljningar visar osv.



Fokus på dialog: vi ger möjlighet att vara med och påverka, ställa frågor osv.



Empati: vi är medvetna om att omställningsarbetet innebär åtgärder som påverkar våra medarbetare och invånare och bemöter det med förståelse och respekt.



Kontinuitet och flexibilitet: vi kommunicerar löpande för att undvika onödig oro och ryktesspridning. En kombination av planerad kommunikation och strategisk improvisation.

3 Kommunikativa utmaningar

- Stor efterfrågan på kommunikation, då det är en förändring som angår ALLA i hela länet både i organisationen och i samhället.
- Olika projekt går i olika takt under programtiden. Det kan därför vara svårt att bygga förståelse hos medarbetare och invånare hur delarna hänger ihop.
 - Det finns dessutom beroenden mellan de olika projekten
- Att driva omställningen framåt trots den oro som alltid är en del i förändringsprocessen. Det förutsätter chefer och (projekt)ledare som kommunicerar löpande.
- Att inte hinna kommunicera internt innan behovet av att kommunicera externt.

4 Framgångsfaktorer

- Öppenhet och transparens, mod och tajming – minskar oro, spekulationer och rykten.
- Dialog så ofta det är möjligt.
- Att kommunikation sker löpande och anpassat till mottagaren skapar trygghet, igenkänning och förtroende
 - En trygg struktur kring beslut och beslutade underlag – intranätet och rvn.se
 - Visuella tidplaner för att skapa sammanhang
 - Ett likartat grundstöd till alla projekt – innebär gemensam ”lägsta-nivå” på kommunikationen

5 Roller och ansvar

Talespersoner

- Maria Strandberg, som ordförande i styrgruppen
- Åsa Bellander, i regionövergripande frågor
- Anders Segebo, som servicedirektör när frågorna handlar om Regionledningsförvaltningen
- Henrik Hammarström, som programledare (om programmet)
- Områdesdirektör, i sin linje och som ansvarig för respektive uppdrag

Programorganisationen

- Stöttar i förändringen
- Kommunikation, som stöd i program respektive projekt

5.1 Ansvar i olika stadier i processen

Det behöver finnas en medvetenhet hos alla om att allt som kommuniceras, i programmet eller i något av projekten, påverkar bilden av det gemensamma förändringsarbetet. Av den anledningen är det viktigt att i tänka på tajming för kommunikationen sett ur ett helhetsperspektiv.

6 Målgrupper

Interna	Externa
• Medarbetare i hälso- och sjukvården • Medarbetare i Stöd och service • Medarbetare inom Regional utveckling som arbetar med sjukresor • Medarbetare i övriga förvaltningar • Fackliga representanter • Huvudskyddsombud/skyddsombud • Politiker	• Invånare • Media • Organisationer i samverkan

7 Budskap

- Vi förändrar för att skapa en jämlik och mer tillgänglig vård.
- Ingen blir utan vård – men vården behöver organiseras annorlunda.
- Förändringen sker stegvis och med fokus på patientsäkerhet.
- Uppdraget är att genomföra förändringar i länets sjukhusstruktur med syfte att ge en högre och mer jämlik vårdkvalitet inom ramen för befintliga resurser.
- Ny fas i omställningen av hälso- och sjukvården med fokus på fördjupade riskanalyser och konsekvensbeskrivningar för arbetsmiljö, kompetensförsörjning och utveckling av primärvård i länet.
- I dagsläget 17 omställningsprojekt inom hälso- och sjukvården och fyra inom Stöd och service
- Samverkan för program och projekt kommer att genomföras i linjeorganisationen enligt gällande arbetssätt samt samverkansstruktur.
- Förändringsarbetet pågår mellan september 2025 och december 2027 där respektive projekt har en detaljerad genomförandeplan under tidsintervallet.
- Förändringarna sker stegvis, exakt när och hur kommuniceras i god tid

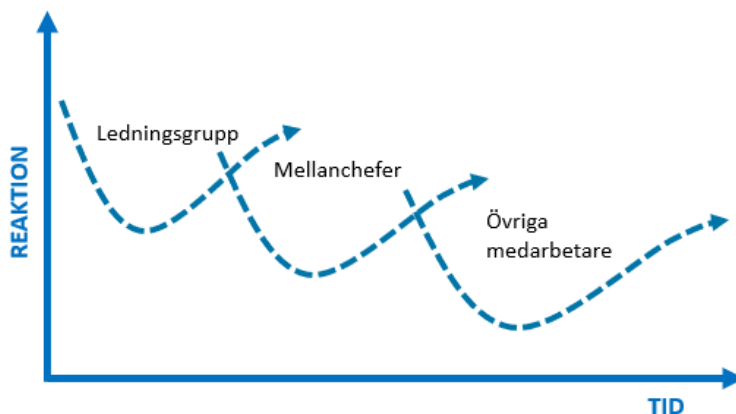
8 Kommunikation i förändring



Alla reagerar i en förändring men hur reaktionen ser ut är olika för olika individer. Motstånd mot förändringar är något naturligt. Dialog är den viktigaste kanalen: lyssna, förklara och svara på frågor.

8.1 Alla reagerar på en förändring – men inte i takt

Alla reagerar på en förändring men befinner sig sällan på samma ställe i förändringskurvan samtidigt och kommunikationen behöver anpassas därefter, se illustration nedan.



9 Ambitionsmål

Här anges de målgrupper som är viktiga för att skapa förutsättningar för projekten i strukturförändringsarbetet. För varje målgrupp anges vad målgruppen behöver veta, känna eller göra för att målen ska nås.

Målgrupp	Ambitionsmål
Medarbetare i hälso- och sjukvården	Känna sig informerade och ha en förståelse för varför förändringarna behöver ske
Områdesdirektörer i hälso- och sjukvården	Känna engagemang och bidra i förändringen
Verksamhetschefer/projektledare	Känna engagemang och bidra i förändringen i sina respektive projekt
Medarbetare i Stöd och service	Känna sig informerade och ha en förståelse för varför förändringarna behöver ske
Medarbetare inom Regional utveckling som arbetar med sjukresor	Känna sig informerade och ha en förståelse för varför förändringarna behöver ske
Medarbetare i övriga förvaltningar	Känna sig informerade och ha en förståelse för varför förändringarna behöver ske
Invånare	Känna sig informerade om genomförandet och syftet med förändringarna
Fackliga representanter och huvudskyddsombud/skyddsombud	Känna sig informerade och ha en förståelse för varför förändringarna behöver ske samt bidra i förändringen utifrån sin roll och mandat
Politiker	Känna sig informerade om genomförandet och syftet med förändringarna
Media	Känna sig informerade och veta kontaktvägar
Organisationer i samverkan	Känna sig informerade och ha en förståelse för varför förändringarna behöver ske

10 Kanaler och kanalval

Valet av kommunikationskanal ska alltid utgå från vad man vill uppnå med kommunikationen: veta/känna/göra. Dialog är alltid prioriterat när du vill ha engagemang hos den du vänder dig till.

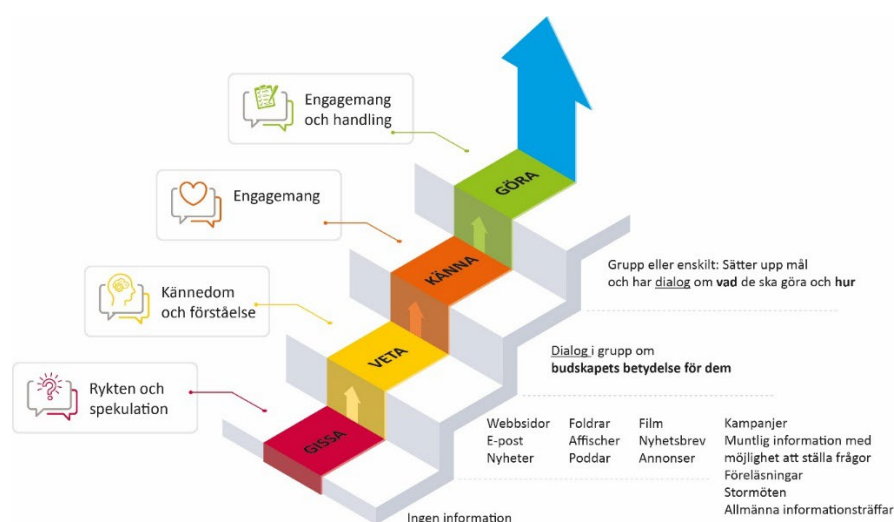
Linjen är den viktigaste kanalen för internkommunikation. Intern kommunikation innan extern som huvudprincip, men tajmingen däremellan är viktig.

10.1 Kanaler internt

- Linjen (chef/medarbetare, arbetsplatsträff)
- Möten, fysiska och digitala (se kommunikationstrappan)
- Intranät
- E-post
- Samverkansforum, CPAR, LPAR och verksamhetsråd

10.2 Kanaler externt

- rvn.se
- Sociala medier
- Nyheter/Media
- Möten med prioriterade målgrupper



11 Tidsplan för kommunikationsaktiviteterna

Den här aktivitetsplanen beskriver löpande aktiviteter för att skapa kännedom om förändringsarbetet. Möten och dialoger planeras separat.

Datum	Aktivitet	Kanal	Målgrupp	Effekt (veta/känna/göra)
-------	-----------	-------	----------	-----------------------------

Löpande	Beslut i styrgruppen	Intranät och rvn.se	Alla	Kännedom
Löpande	Projektdirektiv	Intranät och rvn.se	Alla	Kännedom
Löpande	Projektplaner	Intranät och rvn.se	Alla	Kännedom
Löpande	Lägesbild	Intranät och rvn.se	Alla	Kännedom

12 Uppföljning

Kommunikationen i programmet följs upp kvartalsvis utifrån de ambitionsmål som satts för respektive målgrupp. Bland annat genom att:

- Mäta räckvidd (hur många nås av informationen på våra webbplatser och i sociala medier).
- Följa upp förståelse och engagemang i målgrupperna (med till exempel enkäter och i dialoger).

13 Utgåvehistorik

<Redovisa vad som skiljer mellan de olika utgåvorna genom att ange vad som ändrats, samt syfte och orsak till det. Hänvisa till eventuella beslut.>

Utgåva	Datum	Kommentar
0.1	251023	Underlag till styrgruppsbeslut 251029
0.2	251110	Uppdatering inför styrgruppsbeslut