LHL



# Ny kunnskap, nye løsninger og et bedre liv

## LHLs forsknings- og utviklingsstrategi 2026–2029

LHL

# Innhold


**1. Vårt grunnlag ..... 1**

1.1 Bakgrunn ..... 1

1.2 Dagens situasjon ..... 1

1.3 Innsatsfaktorer for gjennomføring ..... 2

1.4 Samarbeid med eksterne miljøer ..... 2

1.5 Hovedutfordringer og mulighetsrom ..... 2

**2. Strategisk utgangspunkt ..... 3**

2.1 Rammer og retning ..... 3

2.2 Rolle og posisjon ..... 4

2.3 Samarbeid og partnerskap ..... 4

2.4 Posisjon i enkeltprosjekter ..... 4

**3. Strategisk mulighetsrom ..... 5**

3.1 Satsingsområder ..... 5

3.2 Faglige innganger ..... 5

3.3 Ressursmobilisering ..... 6

3.4 Forskningsfond ..... 6

**4. Veien videre ..... 7**

4.1 Milepæler for strategiperioden ..... 7

4.2 Oppfølging, evaluering og læring ..... 7

4.3 Oppsummert ..... 7

# 1. Vårt grunnlag

Denne strategien gir retning for LHLs arbeid med forskning og utvikling (FoU) i perioden 2026–2029. Den konkretiserer hvordan organisasjonen skal styrke sin rolle som aktør og samarbeidspartner i relevante fag-, forsknings- og utviklingsmiljøer, og danne grunnlag for oppfølging gjennom handlingsplaner med tiltak og milepæler i strategiperioden.

Strategien gjelder for hele organisasjonen. Den skal være et styringsverktøy for administrasjonen, legge til rette for involvering av medlemmer og tillitsvalgte, og tydeliggjøre LHLs prioriteringer overfor eksterne samarbeidspartnere.

## 1.1 Bakgrunn

LHL har gjennom flere tiår vært en sentral aktør for pasienter og pårørende innen hjerte-, kar- og lungesykdom, hjerneslag og afasi. Organisasjonen har samlet sett utviklet en tydelig rolle som organisasjonsbygger, kunnskapsformidler og interessepolitisk aktør.

Etter virksomhetsoverdragelsene i 2023 er LHL igjen en rendyrket interesseorganisasjon uten klinisk drift. Dette har tydeliggjort behovet for å videreutvikle organisasjonens rolle som kunnskapsaktør, premissleverandør og samarbeidspartner innen forskning og utvikling. I nyere tid har FoU-arbeidet i organisasjonen i stor grad vært preget av enkeltinitiativer og ulike samarbeid, snarere enn en samlet strategisk satsing.

I denne sammenhengen fremstår en mer koordinert og systematisk FoU-innsats som en naturlig videreutvikling av LHLs samfunnsrolle. En styrket FoU-satsing skal underbygge organisasjonens rolle som kunnskapsaktør og interessepolitisk pådriver, og bidra til at brukernes erfaringer påvirker kunnskapsutvikling, tjenesteutvikling og praksis.

Landsmøtet i 2025 vedtok å etablere LHL som en ledende bidragsyter til fag- og forskningsmiljøer, og gir et tydelig mandat for å styrke FoU-arbeidet i perioden 2026–2029.

## 1.2 Dagens situasjon

LHL deltar i dag i en rekke FoU-aktiviteter, inkludert behandling av samarbeidsforespørsler, støtteerklæringer til prosjekter, brukermedvirkning og søknadsarbeid til Stiftelsen Dam og andre finansieringskilder som Forskningsrådet, de regionale helseforetakene, m.fl.

Arbeidet har i stor grad vært organisert på individnivå i administrasjonen, noe som har gitt fleksibilitet, men også medført sårbarhet og begrenset koordinering og strategisk forankring.

FoU-innsatsen har i stor grad vært reaktiv og initiert av eksterne henvendelser tett opp mot søknadsfrister, noe som har redusert muligheten for helhetlig prioritering og tydelig posisjonering av LHL som en premissleverandør innen organisasjonens diagnoseområder.

## 1.3 Innsatsfaktorer for gjennomføring

LHL har sentrale innsatsfaktorer som gir grunnlag for å styrke og gjennomføre FoU-arbeidet. Organisasjonen har bred medlemsforankring og nærhet til både pasienter og pårørende, samt etablerte organisasjonsstrukturer og erfaring med prosjektutvikling og søknadsarbeid.

LHL har egne fagressurser i ansatte med helse-, forsknings- og prosjektfaglig kompetanse, samt tilgang til faglige nettverk og samarbeidspartnere innen LHLs diagnoseområder.

Stiftelsen Dam har vært en sentral finansieringsarena for prosjekter med høy brukernytte. Samtidig er antallet søknader LHL kan sende inn til forskningsprogrammet nå begrenset. Dette reduserer handlingsrommet innen denne finansieringskilden og forsterker behovet for tydelig prioritering og utvikling av alternative finansieringsmuligheter.

LHL disponerer også egne fondsmidler og styrker parallelt inntektsarbeid og kampanjer som virkemiddel for å finansiere FoU-arbeidet. Samlet gir disse innsatsfaktorene et grunnlag for å bruke LHLs ressurser på tvers i organisasjonen mer strategisk i FoU-satsingen.

## 1.4 Samarbeid med eksterne miljøer

LHL har etablert samarbeid med ulike fag- og forskningsmiljøer gjennom prosjektarbeid og brukermedvirkning. Herunder representerer universiteter, høyskoler, forskningsinstitutter og sykehus et viktig potensial for videre utvikling av FoU-arbeidet. Slike miljøer kan bidra med fagkompetanse, infrastruktur og tilgang til finansiering.

Dagens samarbeid med eksterne miljøer har i hovedsak vært individ- og prosjektbasert. Disse har variert i omfang og grad av involvering av de ulike fagområdene til LHL.

LHL kan gjennom mer målrettet nettverksbygging, inkludert med utviklingsmiljøer, sikre en tydeligere posisjon og forankring av sitt FoU-arbeid i eksterne miljøer.

## 1.5 Hovedutfordringer og mulighetsrom

LHL har erfaring, nettverk og medlemsforankring som gir et godt utgangspunkt for å styrke FoU-arbeidet. Samtidig er organiseringen i dag fragmentert og personavhengig, arbeidet er i stor grad reaktivt, og organisasjonens rolle i FoU-landskapet fremstår som lite tydelig. Dette gjør det krevende å sikre at ressursbruken er strategisk forankret og gir ønsket effekt.

Strategiperioden 2026–2029 skal brukes til å gå fra fragmentert og reaktiv aktivitet til mer koordinert, prioritert og målrettet FoU-innsats i LHL. Dette forutsetter tydelige prioriteringer og en mer aktiv rolle i å definere og løfte kunnskapsbehov inn i FoU-landskapet. Dette danner grunnlaget for strategiens utforming, ambisjoner og veivalg.

# 2. Strategisk utgangspunkt

Dette kapittelet fastsetter prinsipper for FoU-arbeidet og LHLs ønskede strategiske posisjon.

## 2.1 Rammer og retning

LHL skal bygge langsiktige relasjoner med relevante fag- og forskningsmiljøer. LHL skal aktivt bidra tidlig i idé- og prosjektutvikling, prioritere hvilke initiativer organisasjonen deltar i og i større grad ta initiativ til FoU-satsinger. LHL skal ikke drive egen forskning.

LHL skal arbeide strategisk med FoU for å styrke organisasjonens tilgang til eksterne midler og samarbeid som over tid kan øke kapasiteten til oppfølging og utvikling av FoU-arbeidet. LHL skal samtidig bidra til god ressursutnyttelse gjennom å unngå overlappende støtte og involvering i prosjekter med tilsvarende formål.

LHL skal tydelig kommunisere sin merverdi som brukerorganisasjon og prioritere samarbeid og prosjekter med høy relevans for målgruppene og potensial for implementering, skalering og samfunnspåvirkning.

LHL skal synliggjøre resultater og styrke kunnskapsdeling gjennom egne kanaler, faglige møteplasser og løfte ny kunnskap inn i det politiske rom. Formidlingen skal være målgruppetilpasset og tydeliggjøre behovet for endring.

Disse rammene for FoU-arbeidet er grunnlaget for følgende nøkkelprinsipper, som ikke er vektet eller rangert i prioritert rekkefølge:

| Prinsipp | Hva betyr det? |
|---|---|
| Partnerskap og samskaping | LHL skal være en aktiv samarbeidspartner som bidrar til å styrke egen rolle som premissleverandør og tilfører brukerperspektiv og relevans til utvikling av kunnskap, tjenester og løsninger. |
| Bærekraft og langsiktighet | LHL skal bruke ressurser strategisk for å styrke organisasjonens kapasitet og bidra til langsiktig utvikling av kunnskap, tjenester og løsninger til beste for organisasjonens målgrupper. |
| Relevans og nytte | LHL skal prioritere arbeid som svarer på konkrete behov hos organisasjonens målgrupper og har tydelig relevans, nytte og potensial for implementering, skalering og samfunnspåvirkning. |
| Brukermedvirkning | LHL skal sikre brukerrepresentasjon og arbeide for reell brukermedvirkning, slik at brukernes erfaringer påvirker planlegging, gjennomføring, implementering og formidling. |
| Kvalitet og troverdighet | LHL skal stille krav til faglig kvalitet, metodisk soliditet og etisk forsvarlighet i arbeid organisasjonen deltar i eller støtter. |
| Formidling og gjennomslag | LHL skal formidle kunnskap til brukere, fagmiljøer, beslutningstakere og offentligheten for å bidra til kunnskapsutvikling, forbedring av praksis og løsninger samt interessepolitisk gjennomslag. |

Prinsippene gir retning for FoU-arbeidet og skal ligge til grunn for prioriteringer, samarbeid og ressursbruk i LHL. De danner grunnlaget for hvordan organisasjonen skal utvikle sin rolle og posisjon som en sterk FoU-aktør.

## 2.2 Rolle og posisjon

I strategiperioden 2026–2029 skal LHL etablere fundamentet for å være en tydelig og etterspurt bruker- og interesseorganisasjon i FoU på prioriterte områder. LHL skal identifisere kunnskapsbehov, bygge strategiske samarbeid, sikre strukturert brukermedvirkning og anvende forskningsbasert kunnskap i tjenesteutvikling, interessepolitisk arbeid og samfunnsutvikling på vegne av LHLs medlemmer.

Gjennom dette skal LHL bli en premissleverandør innen organisasjonens diagnoseområder og i spørsmål som påvirker målgruppenes helse, tjenester og livskvalitet, samt bidra til forskning og innovasjon med høy brukerrelevans.

Strategiperioden skal legge grunnlaget for en mer langsiktig utvikling av FoU-rollen til LHL.

## 2.3 Samarbeid og partnerskap

LHL skal prioritere langsiktige samarbeid med forskningsmiljøer, helse- og teknologiklynger, offentlige aktører og relevante organisasjoner nasjonalt og internasjonalt. Organisasjonen skal bygge videre på etablerte relasjoner og samtidig utvikle nye samarbeid som styrker LHLs rolle som premissleverandør innen organisasjonens diagnoseområder og andre spørsmål av betydning for målgruppene, bidrar til høy faglig kvalitet og åpner for relevante samarbeidsarenaer og finansieringsmuligheter. Samarbeidene skal bygge på klare forventninger, rolleavklaring og felles mål.

## 2.4 Posisjon i enkeltprosjekter

LHL skal prioritere prosjektengasjementer som er relevante for organisasjonens formål, målgrupper og prioriteringer. LHL skal ha en tydelig posisjon som:

- samarbeidspartner i prosjektutvikling og søknadsarbeid
- aktiv deltaker i prosjektgjennomføring
- bidragsyter til reell brukermedvirkning
- mobilisator overfor pasient- og pårørendemiljøer
- aktør som bidrar til implementering, formidling og anvendelse av kunnskap for å påvirke praksis, beslutninger og prioriteringer
- partner som bidrar til organisatorisk forankring og videreføring av resultater i LHL

Vurdering av forespørsler skal baseres på kriterier for relevans, medlemsnytte, faglig kvalitet, brukermedvirkning og strategisk betydning.

# 3. Strategisk mulighetsrom

Dette kapittelet tydeliggjør tematiske satsingsområder og inngangene for ressursmobilisering.

## 3.1 Satsingsområder

LHL skal prioritere FoU som er relevant for organisasjonens målgrupper og samfunnsoppdrag, og som understøtter organisasjonens strategiske og interessepolitiske prioriteringer. FoU-involvering skal være relevant for organisasjonens diagnoseområder og spørsmål av betydning for målgruppene. Følgende overordnede satsingsområder angir interesseområder for FoU-arbeidet i LHL:

- forebygging og risikofaktorer
- pasientforløp, oppfølging og rehabilitering
- digitale løsninger og tjenesteinnovasjon
- likeverdige helsetjenester og redusert sosial ulikhet i helse
- å leve med sykdom – helsekompetanse, mestring, livskvalitet og pårørendeperspektiv

Innenfor disse områdene skal LHL prioritere initiativer med tydelig brukernytte, potensial for forbedring av praksis, tjenester og løsninger, og relevans for implementering, samfunnspåvirkning og interessepolitisk arbeid.

## 3.2 Faglige innganger

Tabellen under gir en oversikt over potensielle temaområder og innganger i FoU-arbeidet:

| | | |
|---|---|---|
| **Forebygging**<br>• risikofaktorer<br>• primærforebygging<br>• sekundærforebygging<br>• tidlig oppdagelse<br>• helsefremmende tiltak | **Behandling og klinisk forskning**<br>• behandlingsmetoder<br>• behandlingskvalitet<br>• kliniske studier<br>• retningslinjer | **Rehabilitering**<br>• rehabiliteringsforløp<br>• funksjon og mestring<br>• tilbakeføring til aktivitet/arbeid<br>• langvarige behov |
| **Oppfølging og pasientforløp**<br>• pasientforløp og overganger<br>• pasientopplæring og egenmestring<br>• koordinering og kontinuitet | **Tjenesteutvikling**<br>• kvalitet og pasientsikkerhet<br>• organisering og kapasitet<br>• prioritering og ressursbruk | **Teknologi og innovasjon**<br>• digitale verktøy<br>• hjemmeoppfølging<br>• nye løsninger<br>• implementering og skalering |

Overordnet skal FoU-arbeidet bidra til bedre forebygging, behandling, oppfølging og rehabilitering, samt styrke interessepolitiske påvirkning og samfunnsutvikling til beste for LHLs målgrupper.

## 3.3 Ressursmobilisering

For å utvikle LHLs rolle som premissleverandør innen organisasjonens diagnoseområder, er det nødvendig å bygge en bredere og mer robust finansieringsplattform for FoU-arbeidet.

Dette kan blant annet understøttes gjennom inntektsarbeid, kampanjer og strategiske samarbeid rettet mot privat- og bedriftsmarkedet. Organisasjonen skal arbeide målrettet for å utløse ekstern finansiering nasjonalt og internasjonalt, utvikle flere finansieringsspor og bruke egne ressurser strategisk.

LHL skal arbeide målrettet for å utvikle flere finansieringsspor, blant annet gjennom:

| Finansieringsspor | Eksempler |
|---|---|
| Offentlige finansieringskilder | Innovasjon Norge, Forskningsrådet, regionale helseforetak, Helsedirektoratet og andre statlige tilskuddsordninger |
| Samarbeid med stiftelser og fond | Stiftelsen Dam, Gjensidigestiftelsen, Sparebankstiftelser, Kavlifondet og andre helse- og forskningsfinansiører |
| Samarbeid med andre interesseorganisasjoner | Felles forskningsutlysninger med Kreftforeningen og Nasjonalforeningen for folkehelsen |
| Samarbeid med privat næringsliv | Partnerskap med aktører innen helseteknologi, legemiddelutvikling og tjenesteinnovasjon, i tråd med etiske retningslinjer |
| Internasjonale programmer | Nordiske samarbeid (som NordForsk) og EU-finansiering (som Horisont Europa, EU4Health, Digital Europe Programme) |

## 3.4 Forskningsfond

LHLs fondsmidler utgjør et viktig strategisk virkemiddel i FoU-arbeidet og skal brukes til å styrke prioriterte satsingsområder, stimulere til nye initiativer og bidra til å utløse ekstern finansiering.

Dagens fondsstruktur skal videreutvikles for å styrke organisasjonens samlede FoU-satsing og sikre en helhetlig ivaretakelse av organisasjonens diagnoseområder og målgrupper. Fremtidig organisering av LHLs forskningsfond skal derfor utredes i strategiperioden.

# 4. Veien videre

Strategien følges opp gjennom handlingsplaner med tiltak, tydelig ansvar og tidfestede milepæler. Handlingsplaner utarbeides av administrasjonen og vedtas av ledergruppen.

## 4.1 Milepæler for strategiperioden

Milepælene konkretiseres i handlingsplan og skal bidra til at LHL i løpet av strategiperioden:

- har etablert en tydelig og prioritert FoU-portefølje med klare kriterier og systematisk håndtering av utlysninger og forespørsler
- har etablert langsiktige samarbeid med sentrale fag- og forskningsmiljøer
- har styrket evnen til å mobilisere midler til forskning og utvikling og utløse ekstern finansiering gjennom flere og mer målrettede finansieringsspor
- har videreutviklet system, kompetanse og kvalitet i brukermedvirkningen

## 4.2 Oppfølging, evaluering og læring

FoU-strategien følges opp gjennom årlig gjennomgang av handlingsplan i ledergruppen. Fremdrift vurderes ut fra utvikling i samarbeid, portefølje og finansiering, samt i hvilken grad FoU-arbeidet bidrar til endringer i praksis, økt synlighet og styrket tillit til LHL som kunnskapsaktør.

Det skal legges vekt på dokumentasjon av resultater, relevans for målgruppene og hvordan kunnskap anvendes i LHLs utadrettede formidling, inntektsarbeid og politikkutvikling.

Erfaringer fra partnerskap og prosjekter skal brukes til å justere prioriteringer, rutiner og kompetansebehov i LHL, slik at FoU-satsingen over tid blir mer målrettet og effektiv.

## 4.3 Oppsummert

I strategiperioden 2026–2029 skal LHL gå fra en fragmentert og reaktiv til en mer målrettet, koordinert og effektiv FoU-innsats, med vekt på relevans og brukernytte.

Oppstartsfasen vil særlig handle om å etablere systemer, rutiner og en samlet oversikt over LHLs FoU-arbeid. Strategien operasjonaliseres gjennom handlingsplaner med konkrete tiltak og milepæler, og skal danne grunnlaget for utviklingen av LHL som en tydeligere og mer etterspurt FoU-aktør.