

Strategi for Sjukehusapoteka Vest

2018-2023



Forord

Å utvikle pasienten si helseteneste har vore eit av dei berande prinsippa når vi har utforma den nye verksemdstrategien til Sjukehusapoteka Vest (SAV). Dette skal prege alle delar av aktiviteten vår.

Sjukehusapoteka Vest sitt føremål er å drive effektivt og rasjonelt sal av legemiddel. Føretaket skal vidare bidra til å sikre sjukehusføretaka i regionen ein god legemiddelforsyning, sikre tilgang på spesialiserte legemiddel og tilby farmasøytiske tenester som kan bidra til sikker og rasjonell legemiddelbruk.

Strategien legg vekt på dei områda som er omfatta av dei viktigaste endringane framover. Den er derfor bygd opp rundt utvalde tema, der dei grunnleggjande områda for verksemda er ein naturleg del.

Ressurstilgangen vil bli strammare i åra som kjem. På same tid vil vi sjå ein vekst i behov og behandlingmoglegheiter. Det vil krevje prioriteringar. Strategien må bidra til å sikre berekraft for dei tenestene vi skal levere i dag, i morgon og fram mot 2035. Med ei utvikling mot betre tenester og ein meir effektiv måte å levere tenestene på, skal vi gi brukarane den respekten, kvaliteten og tryggleiken dei treng.

Nasjonal helse- og sjukehusplan gir føringar for spesialisthelsetenesta i Noreg. Helse Vest har lagt desse føringane til grunn i arbeidet med den overordna verksemdstrategien, som peikar ut retninga for oss fram mot 2035. For SAV vil Legemiddelmeldinga og Prioriteringsmeldinga legge ytterlegare føringar.

Arbeidet med strategien er forankra i ulike prosessar i føretaket siste året, og ikkje minst har utviklingsarbeidet i helseføretaka påverka våre diskusjonar.

Alle helseføretaka på Vestlandet står overfor store oppgåver, utfordringar og moglegheiter i perioden som kjem. Det krev at vi klarar å arbeide saman som éi eining. Saman med kundane, medarbeidarane, dei andre føretaka og andre samarbeidspartar skal vi yte vårt bidrag til å byggje ei framtidsretta og berekraftige helseteneste.

Verdiar

Respekt, tryggleik og kvalitet

Føretaksidé

Meir enn eit vanleg apotek!

Mål frå Helse2035

- Trygge og nære helsetenester
- God samhandling og effektiv ressursbruk i heile pasientforløpet
- Aktiv pasientdeltaking og heilskapleg behandling
- Ein framtidsretta og innovativ kompetanseorganisasjon



Innhald

Forord	2
Verdiar	2
Føretaksidé	2
Mål frå Helse2035	2
Samandrag	4
Bakgrunn	4
Samanhengen med andre styrande dokument	5
Oppbygginga av strategidokumentet	6
Generelle utviklingstrekk	7
Teknologi og fagleg utvikling	7
Pasienten si helseteneste	9
Kvalitet og pasienttryggleik	9
Kommunikasjon og prioritering	10
Pasientar med fleire sjukdommar	11
Eitt helsevesen	12
Eit einskapleg helsevesen	12
Strategisk samspel med dei private	13
Utvikling av helsetenestene	14
Auka verdiskaping	14
Spesialisthelsetenester utanfor sjukehus	15
Forsking, innovasjon og teknologi	16
Medarbeidaren, leiing og organisasjon	17
Medarbeidarane våre	17
Leiarskap	18
Struktur og organisering	19
Oversikt over tiltaksområda	20
Premiss for gjennomføring	25
Miljø og klima	25
Prosjekt- og porteføljestyling	25
Internt og eksternt samarbeid	25

Samandrag

Spesialisthelsetenesta på Vestlandet står framfor store endringar og utfordringar. Det blir stadig fleire innbyggjarar med stort behov for helsetenester. Samtidig viser framskrivingar av sjukdomsbiletet ein betydeleg auke i lidingar som kreft, kols, demens, diabetes, overvekt og rus. Tilgangen på økonomiske og menneskelege ressursar blir òg langt strammare, og vi vil truleg ikkje sjå den same ressursveksten som før. For å

handtere desse utfordringane skal Sjukehusapoteka Vest ta fleire omfattande grep i den kommande strategiperioden. Målet er å bidra til å utvikle pasienten si helseteneste.



For å utvikle pasienten si helseteneste må samhandlinga på tvers av faglege og organisatoriske grenser fungere saumlaust. Det skal vere ei heilskapleg tilnærming til pasientforløpet, med einskapleg og god kommunikasjon. Sjukehusapoteka Vest skal leggje til rette for utvikling og samspel som sikrar rett kompetanse og eit godt fungerande samarbeid med sjukehusføretaka. Vi skal bidra med basale leveransar til sjukehusa og vere ein pådrivar i utviklinga av god kvalitet ved behandling med legemidlar.

Ei god og effektiv tilnærming til det heilskaplege pasientforløpet krev innføring og bruk av nye teknologiske løysingar. Pasientane skal òg bidra meir aktivt enn før, og sjølvbetening, eigenrapportering, automatisering, virtuelle tenester og robotisering av arbeidsprosessar skal vere regelen heller enn unnataket. Denne utviklinga skal gje høgare kvalitet på tenestene, auka eigenmeistring for pasientane og auka effektivitet for helsevesenet.

I strategiperioden vil SAV legge spesielt vekt på:

- Innføring av nye prosessar og teknologi for å understøtte, effektivisere og auke kvaliteten i leveransane frå Sjukehusapoteka Vest.
- Forsking og innovasjon som gir bidrag til forbetring av pasientbehandling i sjukehusa og drift i Sjukehusapoteka Vest.

Bakgrunn

Helse Vest vedtok i 2017 ein ny strategi, Helse2035, som rettar seg etter føringane i Nasjonal helse- og sjukehusplan (2016-2019). Helse2035 beskriv på eit overordna plan spesialisthelsetenestene på Vestlandet skal utvikle seg fram mot 2035, og set dermed rammene for strategien til Sjukehusapoteka Vest.

Helseføretaka sine hovudoppgåver etter helseføretakslova er tilrettelegging for spesialisthelsetenester, forskning, undervising og andre relevante tenester. Sjukehusapoteka Vest legg til grunn desse oppgåvene som grunnpillrar i strategiarbeidet.

I Stortingsmelding 28 (2014-15) Legemiddelmeldingen «Riktig bruk – bedre helse» er det satt følgjande legemiddelpolitiske mål:

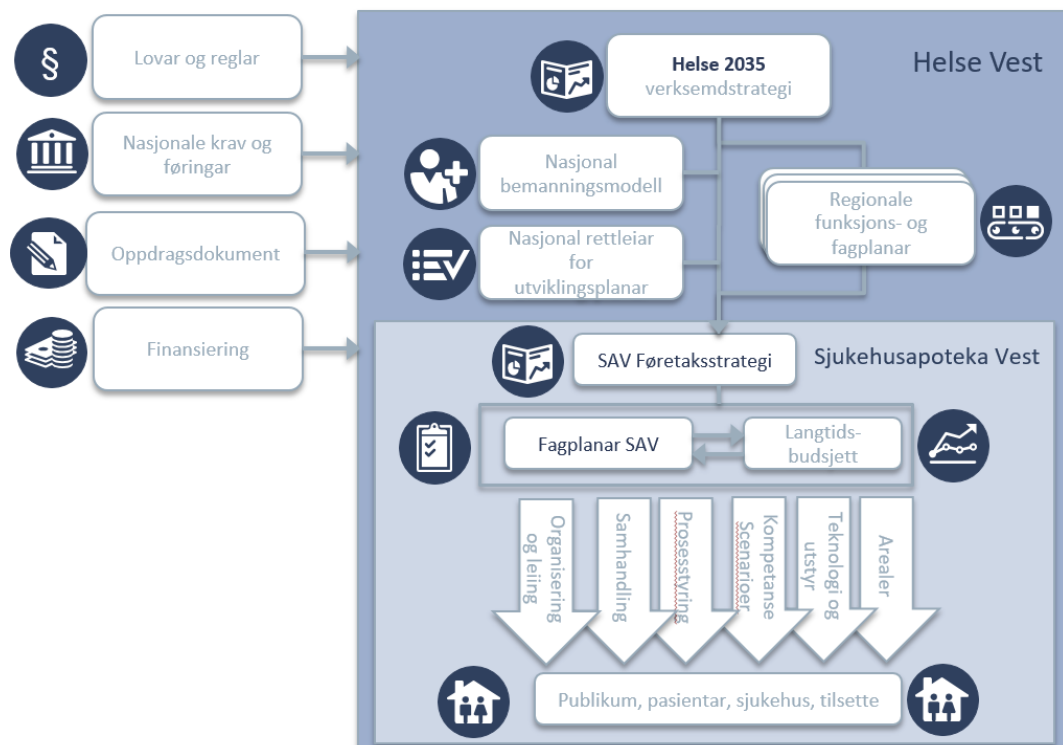
- Sikre god kvalitet ved behandling med legemidlar
- Legemidlar skal ha lågast mogeleg pris
- Likeverdig og rask tilgang til effektive legemidlar
- Legge til rette for forskning og innovasjon

Føremålet med strategiarbeidet har vore å sikre god forståing av utfordringar, moglegheiter og nødvendige prioriteringar. Ein sentral del av arbeidet har derfor vore forankringa i eige føretak.

Samanhengen med andre styrande dokument

Ei rekkje lover, krav, reglar og andre nasjonale føringar bestemmer korleis spesialisthelsetenestene skal innrettast. Helse2035 er ein overordna verksemdstrategi som tek omsyn til dei sentrale føringane, men han gir òg ei eiga retning for korleis vi skal løyse samfunnsoppdraget og utvikle oss.

Medan Helse2035 gir den overordna retninga, går dei regionale funksjons- og fagplanane djupare inn på det enkelte fagområdet. I tillegg skal det utarbeidast eigne strategiar for kvart helseføretak som er lokalt tilpassa, slik Sjukehusapoteka Vest gjer med denne planen. Modellen under syner samanhengen mellom nasjonale føringar, regional styring og vårt plansystem:



Figur 1: Planmessige føringar og samanhengar

Oppbygginga av strategidokumentet

Helse2035 er ein temabasert plan. Sjølv om tema er komplekse og omfattande, er det lagt til grunn at strategien skal vere kort og overordna. Sjukehusapoteka Vest har lagt mest vekt på tema som kan knytast opp mot vår verksemd, og der vi kan understøtte brukarane av apotektenester eller sjukehusføretaka.

Helse2035 set fleire premisser for strategien vår. Vi skal

- Jobbe for å utvikle pasienten si helseteneste
- Utøve samfunnsansvaret vårt på ein rettvis måte
- Fornye, forenkle, standardisere og forbetre
- Auke pasienttryggleiken, forbetre kvaliteten og unngå variasjon
- Gjere heilskaplege prioriteringar basert på faglege vurderingar og vedtekne kriterium
- Styrkje tenestene innanfor rusbehandling og psykisk helsevern
- Betre oppgåvedelinga og samhandlinga mellom yrkesgrupper, fagområde og organisasjonar
- Sikre berekraftige fagmiljø, god struktur og formålstenleg arbeidsdeling
- Utdanne, rekruttere og nytte personell med rett kompetanse
- Framleis vere opptekne av helse, berekraftig miljø og tryggleik (HMS)
- Vere aktive og framtidsretta når vi utviklar og bruker ny teknologi
- Spele på lag og ha ein open og god kommunikasjon mellom medarbeidarar og leiarar, der ein legg vekt på samspel og gjensidig tillit
- Byggje finansiell styrke, økonomisk berekraft og handlingsrom
- Fremje folkehelse, og førebyggje sjukdom blant befolkninga

Utviklingstrekk, utfordringar og moglegheiter

Generelle utviklingstrekk

Auke i levealder og endring av sjukdomsbilete verker inn på korleis spesialisthelsetenesta skal innrettast. På same måte løyser endring av demografi, utbygging av infrastruktur og ny teknologi ut nye moglegheiter og behov for endring og tilpassing i offentleg helsevesen.

Endringar i infrastruktur – under dette òg digitale løysingar vil kunne verke inn på både innhald av og korleis leveransar frå Sjukehusapoteka Vest skal gå føre seg i åra som kjem. Ansvar og oppgåver vil bli flytta, og tenestene vil truleg komme nærmare der pasienten bur.

Ambulante og virtuelle tilbod vil ta over for sjukesenger og polikliniske behandlingar. Dette kan utfordre noverande samhandlingsmønster.

Vi skal sørgje for medisinar, teknologi, tenester og verkty som gjer dei nødvendige endringane moglege å gjennomføre. Dette skal vi få til gjennom god ressursutnytting, evne til prioritering og god bruk av eksisterande ressursar. Prioriteringsmeldinga og god fagleg dialog ligg som føringar for arbeidet med oppfølging av satsingsområder i SAV.

Teknologi og fagleg utvikling

For Sjukehusapoteka Vest er auka bruk av nye og automatiserte teknologiske løysingar viktig både for å betre kvalitet og å auke effektivitet. Dette gjeld både for leveransar av legemiddel til sjukehusa, produksjon av legemiddel, rådgiving til pasientar, sal av legemiddel og apotekvarer til privatpersonar og for støttefunksjonar innan økonomi, HR og IKT.

Teknologien gir nøkkelen til betre tenester og meir effektiv ressursbruk, men vil på same tid krevje tunge investeringar og auke den teknologirelaterte risikoen. Sjukehusapoteka Vest legg i strategiperioden opp til at investeringar skal gjerast utan opptak av lån. Gevinst for sjukehusa vil vere auka kvalitet og lågast mogleg kostnad på varer og tenester. Investeringar i teknologi skal alltid vegast opp mot behov, forventna nytte og betalingsevne.

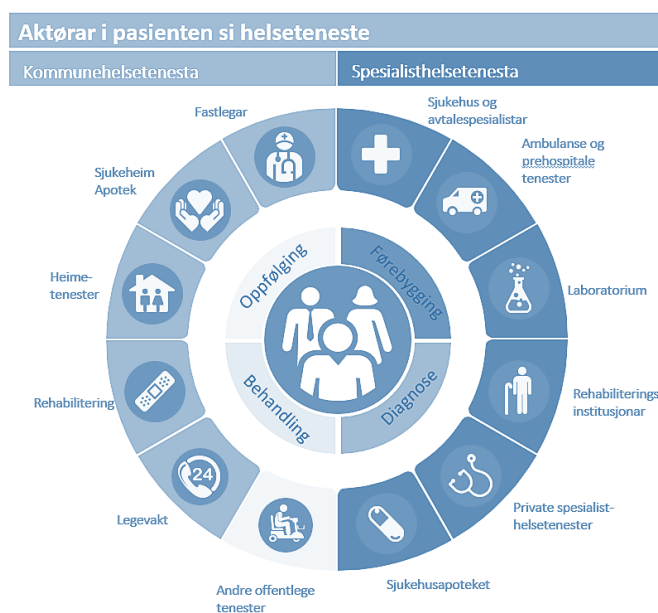
Spesialisering innafor kvart fagfelt og god koordinering mellom verksemdsområda skal prege Sjukehusapoteka Vest.

Utvikling på legemiddelområdet er samansett, men likevel prega av nokre sentrale utviklingstrekk; prisutvikling på legemiddel, overføring av legemiddel til helseføretaksfinansiering (H-resept), auke i mangelsituasjonar, konkurranse i apotekbransjen, auka forventningar til kvalitet og effektivitet, og samstundes sterk teknologiutvikling. Samla sett gir endra økonomiske rammer og forventningar behov for kontinuerleg effektivisering og forbetring i Sjukehusapoteka Vest sin drift og utvikling. Vidare vil utvikling av nasjonalt samarbeid både mellom sjukehusapotekføretaka, men og med nasjonale støtteføretak (Sykehusinnkjøp og Sykehusbygg) ha betydning for Sjukehusapoteka Vest.

Samstundes gjer krav til publikumsdelen av verksemda behov for å prioritere vidareutvikling av denne delen av verksemda.

Eit grunnleggande premiss for strategien er at endring og utvikling i Sjukehusapoteka Vest skal skje i samspel med helseføretaka. I dette ligg mellom anna mogelegheit for at endring

og utvikling i sjukehusa og ny teknologi kan opne for at oppgåver som sjukehusa gjer i dag kan utførast av apoteketeknikarar og farmasøytar i framtida. Faktorar som bidreg til endring i oppgåvedeling kan mellom anna vere deling av informasjon, tverrfaglege team, nye behandlingsmetodar, knappheit på nøkkelpersonell i sjukehusa.



Figur 2: Aktørar i pasienten si helseteneste

Pasienten si helseteneste

Pasienten si helseteneste handlar om at pasientane skal vere trygge på at dei får hjelp når dei treng det, dei skal bli informerte, og dei skal oppleve å ha påverknad på behandlinga og makt over eigne val. Sjukehusapoteka Vest må innrette seg og organisere arbeidet slik at pasientane får tenester av høg kvalitet og tryggleik i møte med oss.

Kvalitet og pasienttryggleik

Arbeidet med kvalitet handlar ikkje berre om å forbetre faglege kvaliteten i behandlinga men òg om pasientane sin oppleving av kvalitet uavhengig av kor dei møter oss. Men temaet er òg mellom anna knytt til førebygging, HMS, arbeidsmiljø og trivsel.

Arbeid med pasienttryggleik skal vere tydeleg leiarforankra og skal kjenneteikne alle arbeidsprosessar og møte med pasientane. Føretaket skal jobbe systematisk, målretta og tverrfagleg med betring av kvalitet og effektivitet på legemiddelområdet i spesialisthelsetenesta. Arbeid med forbetring skal vere kontinuerleg, og Sjukehusapoteka Vest skal arbeide etter ein nullvisjon for legemiddelrelaterte skadar. Eit trygt arbeidsmiljø og gode rammer for utvikling er òg sentralt for å skape tillit til tenestene og systemet.

Sjukehusapoteka Vest skal bidra til å redusere utviklinga av antibiotikaresistens i samarbeid med sjukehusa.

Tiltaksområde:

- Førebyggjande tiltak og arbeid mot antibiotikaresistens
- Standardisering og prosessforbetring
- Kvalitetsleiing og bruk av indikatorar

Overordna målsetjing

Tenestene skal vere likeverdige, effektive og halde høg kvalitet, utan uønskt variasjon. Møtet mellom medarbeidarane og pasientane skal gi meirverdi, og ingen skal døye eller bli skadde som følgje av legemiddelrelaterte feil og manglar.

Kommunikasjon og prioritering

Dei medisinske moglegheitene vil auke i tida som kjem, og skape forventningar om behandling. På same tid vil det bli fleire pasientar, og mange vil trenge meir hjelp. Veksten i helseføretaka sin økonomi vil likevel vere lågare enn tidlegare, noko som vil gi klare avgrensingar for kva slags tenester vi kan tilby. Det stiller høgare krav til effektivisering av tenester, men og prioritering og kommunikasjon internt, med sjukehusføretaka og ut mot pasientar og andre aktørar.

God kommunikasjon er ein føresetnad for å realisere pasienten si helseteneste. Våre medarbeidarar skal ha kompetanse om, og vere bevisste på, korleis kommunikasjon kan nyttast til å betre innbyggjarane og pasientane si helse, og opplevingane dei har i møte med oss. Dette gjeld både kommunikasjon med pasientar, brukarutval, helsepersonell og leiing i helseføretaka. Ny teknologi skal nyttast for dialog med pasientane, til å samle pasientrelatert informasjon på éin stad og for å sikre pasientane sin medverknad. Medverknaden omfattar òg krava til pasientane sin eigeninnsats i behandlinga.

Riktige prioriteringar skal bidra til å dra mest mogleg nytte av dei ressursane helsevesenet disponerer. Vi skal handtere behovet for auka verdiskaping gjennom å prioritere arbeid med standardisering, prosessforbetring, effektivisering og nye måtar å løyse oppgåvene på.

Behandlingstilbodet skal vere likeverdig. Sjukehusapoteka Vest skal legge til rette for dette gjennom tilrettelegging for dialog med og medverknad frå brukarar av våre tenester (pasientar og helsepersonell).

Tiltaksområde:

- Oppfølging av brukarerfaringar og kvalitet
- Tilrettelegging for pasientmedverknad
- Berekraftige prioriteringar

Overordna målsetjing

Tydelege prioriteringar, involverande prosessar og god kommunikasjon skal gi eit rett bilete av kva pasientane kan forvente, sikre lik tilgang til tenester og bidra til ei berekraftig utvikling.

Pasienten sin medverknad

Medverknad er ein rett til, men også ei forventning om, at pasientane bidreg aktivt med det dei kan inn i eiga behandling.

Pasientar med fleire sjukdommar

Dei over 70 år er den delen av befolkninga som vil auke mest fram mot 2035. Denne aldersgruppa er i dag dei største brukarane av helsetenester. Rundt 66 prosent av ressursane til somatiske spesialisthelsetenester går til 10 prosent av pasientane. Ein stor del av desse har fleire sjukdommar. I dag er truleg organiseringa i for stor grad retta inn mot den enkelte sjukdommen, ikkje mot totalsituasjonen til pasienten.

Overordna målsetjing

Pasientar med fleire samtidige sjukdommar skal få eit heilskapleg og tverrfagleg tenestetilbod, og eit samanhengande behandlingssløp som er organisert med utgangspunkt i den enkelte pasienten sitt behov.

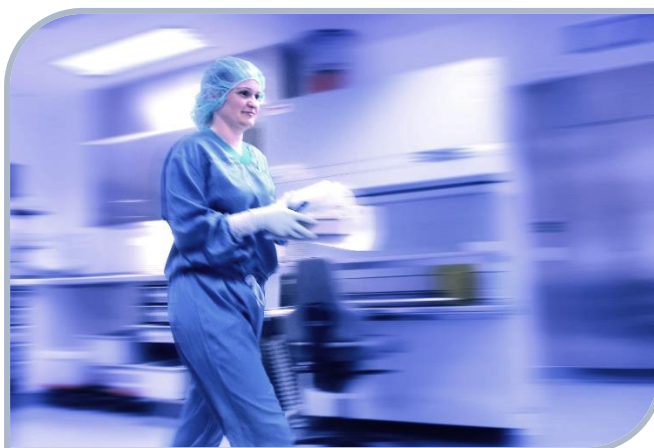
Skal helsetenesta kunne gi eit godt behandlingstilbod til pasientar med fleire sjukdommar, må tilbodet organiserast i tett samarbeid med helseføretaka og med utgangspunkt i pasienten sine behov.

Det er behov for å utvikle både nye tenester, arbeidsmetodar og arbeidsarenaer for betre behandling av multisjuka. Bruk av farmasøyt som koordinator på legemiddelområdet, og tilbod om farmasøytiske tenester til pasientar i definerte risikogrupper vil kunne gi betre kvalitet av legemiddelbehandling mellom anna gjennom reduksjon i biverknader og avvik, påverke reinnleggingar og betre tverrfagleg oppfølging og kommunikasjon. Koordinatorrolla er tenkt som eit av fleire verkemiddel til å betre informasjonsflyt mellom helsepersonell og omsorgsnivå.

Det skal vere ei samordna utvikling av IKT-løysingar og teknologi for å vareta pasientane uavhengig av kvar dei oppheld seg. Dette inkluderer legemiddelhandtering.

Tiltaksområde:

- Pasientorientert teneste og struktur
- Tverrfaglege og heilskaplege pasientforløp som inkluderer legemiddelområda
- SAV skal levere breiddekompetanse og koordinering



Eitt helsevesen

Pasientane har behov for at heile helsetenesta arbeider saman som éi eining, med tverrfagleg og heilskapleg handtering av heile behandlingssløpet. Det vil auke kvaliteten og effektiviteten i behandlinga. Organisatoriske og faglege grensegangar skal ikkje stå i vegen for ei saumlaus teneste eller pasienten si oppleving av at tenestene heng saman.

Eit einskapleg helsevesen

Einskaplege helsetenester og tett samhandling er grunnleggjande føresetnader for å utvikle pasienten si helseteneste. Det betyr at vi må bidra i utvikling av eit samanhengande nettverk mellom dei ulike aktørane.

Organisatoriske og faglege grensegangar mellom einingar og nivå skal ikkje vere til hinder for å skape ei teneste prega av koordinert samspel, dette gjeld òg i grenseflaten mot kommunal sektor. Det skal leggjast vekt på løysingar som fremjar god helse, kvalitet og oppleving av meistring og velvære og samstundes tek omsyn til avgrensa ressursar i sektoren. Samspelet krev òg at nødvendig kompetanse blir bygd opp på tvers av profesjonar og nivå, i godt samarbeid med utdanningsinstitusjonane.

IKT-løysingane i spesialisthelsetenesta skal samhandle med nasjonale løysingar og med løysingane i primærhelsetenesta. I tillegg skal dei understøtte regionale og lokale arbeidsprosessar. Informasjon blir ikkje sendt mellom aktørane, men delt, sentralisert og henta. Pasientane og dei pårørande vil dessutan få ei sentral og aktiv rolle i heile behandlingssløpet. Dei vil i mange tilfelle sjølve handtere informasjon knytt til eiga helse, med teknologi som samhandlar med IKT-systema til helsetenesta. Sjølv om pasientane må vere meir delaktige, skal tenestene ta høgd for sosial ulikskap og ulik digital kompetanse.

Overordna målsetjing

Pasientar skal oppleve Sjukehusapoteka Vest som del av ei einskapleg helseteneste der informasjon, tenester og behandlingssløp inngår i eit saumlaust heile.

Tiltaksområde:

- Føremålstenleg ansvars- og oppgåvedeling
- Utvikle ein kultur og struktur for felles planlegging, behandling og kompetansedeling på tvers av organisatoriske og faglege grensegangar
- Tettare samarbeid med utdanningsinstitusjonane, og vektlegging av samhandlingskompetanse og tverrfagleg kunnskap

Strategisk samspel med dei private

Private aktørar i helsesektoren er ein viktig del av og eit viktig supplement til dei offentlege helsetenestene. Dei står for ein stor del av spesialisthelsetenestene på Vestlandet, og i framtida må vi nytte potensialet knytt til desse best mogeleg. Sjukehusapoteka Vest skal ha ei strategisk og bevisst haldning til korleis private aktørar kan skape synergieffektar, og bidra med kapasitet, kompetanse og innovasjon.

Overordna målsetjing

Sjukehusapoteka Vest skal samarbeide med private aktørar for å byggje opp om pasienten si helseteneste som ein samordna og strategisk del av verksemda.

Sjukehusapoteka Vest samarbeider med private leverandørar av spesialisthelsetenester og leverandørar av varer og tenester.

Dei private aktørane må ha felles eigarskap til og plikter overfor samfunnsoppdraget og dei økonomiske rammene. Det inkluderer ansvaret for å sikre utdanning, opplæring, forskning og innovasjon. Avtalar og samarbeid med dei private skal derfor vere behovsstyrt og innovasjonsfremjande. Rammevilkåra skal vere likeverdige og føreseielege.

Saman med private aktørar kan SAV utvikle løysingar gjennom forskning og innovasjon.

Dei private aktørane må ta del i og vere forplikta til arbeidet med og løysingar for standardisering, informasjonsutveksling og IKT.

Tiltaksområde:

- Samordning med private aktørar i helsesektoren
- Behovsstyrte og innovasjonsfremjande samarbeidsavtalar

Utvikling av helsetenestene

Teknologisk utvikling gjer oss mellom anna i stand til å automatisere større delar av verksemda, yte virtuelle tenester og flytte oppgåver nærmare pasienten. Geografien og busetjingsmønsteret på Vestlandet krev at vi realiserer potensialet som ligg i dette, for å møte utfordringane knytte til auka behov og avgrensa ressursar i sektoren.

Auka verdiskaping

Behovet for spesialisthelsetenester vil auke med rundt 40 prosent i perioden fram mot 2035, men tilgangen til ressursar vil ikkje ha den same veksten. Sjukehusapoteka Vest må utvikle seg i tråd med dette, noko som mellom anna vil krevje digital modenskap og ei god digital plattform.

Pasientane og kundane skal oppleve eit betre servicenivå gjennom auka tilgjenge, sjølvbeteningsløysingar og automatisering. Dei skal bidra meir i behandlinga og administrasjonen av helsetenestene. Det vil effektivisere ressursane for spesialisthelsetenesta samtidig som pasientane får sjansen til å meistre sin eigen situasjon.

Behandlingsløpa skal endrast monaleg gjennom teknologistøtte og kommunikasjon. Det vil endre organiseringa av sjukehusdrifta, mot at tverrfagleg samarbeid er hovudregelen. Den teknologiske utviklinga vil bidra til at mindre spesialisert personell kan løyse stadig fleire oppgåver.

Tilgangen til data av høg kvalitet blir langt betre. Det vil auke kvaliteten og den operasjonelle effektiviteten i pasientbehandling og forskning og gi meir tilgjengeleg styringsinformasjon.

Tiltaksområde:

- Endringskultur og realisering av gevinstar
- Pasientmedverknad og eigeninnsats
- Automatisering og teknologidrivne løysingar
- Betre oppgåveplanlegginga, identifisere og automatisere ressurskrevjande prosessar

Overordna målsetjing

Sikre ei positiv og berekraftig utvikling ved å dra nytte av dei teknologiske moglegheitene, effektivisere prosessar og drift, realisere potensialet i pasientane sin eigeninnsats og yte tenester på det nærmaste effektive nivået.

Spesialisthelsetenester utanfor sjukehus

Spesialisthelsetenestene og spesialistkompetansen må gjerast tilgjengeleg fleire stader. Tenestene må leverast på andre måtar, også utanfor sjukehusa. Det gjeld både førebygging, diagnose, behandling og rehabilitering. Kompetansen og tenestene må i større grad vere tilgjengelege nærmare pasienten, og mykje må digitaliserast og automatiserast.

Overordna målsetjing

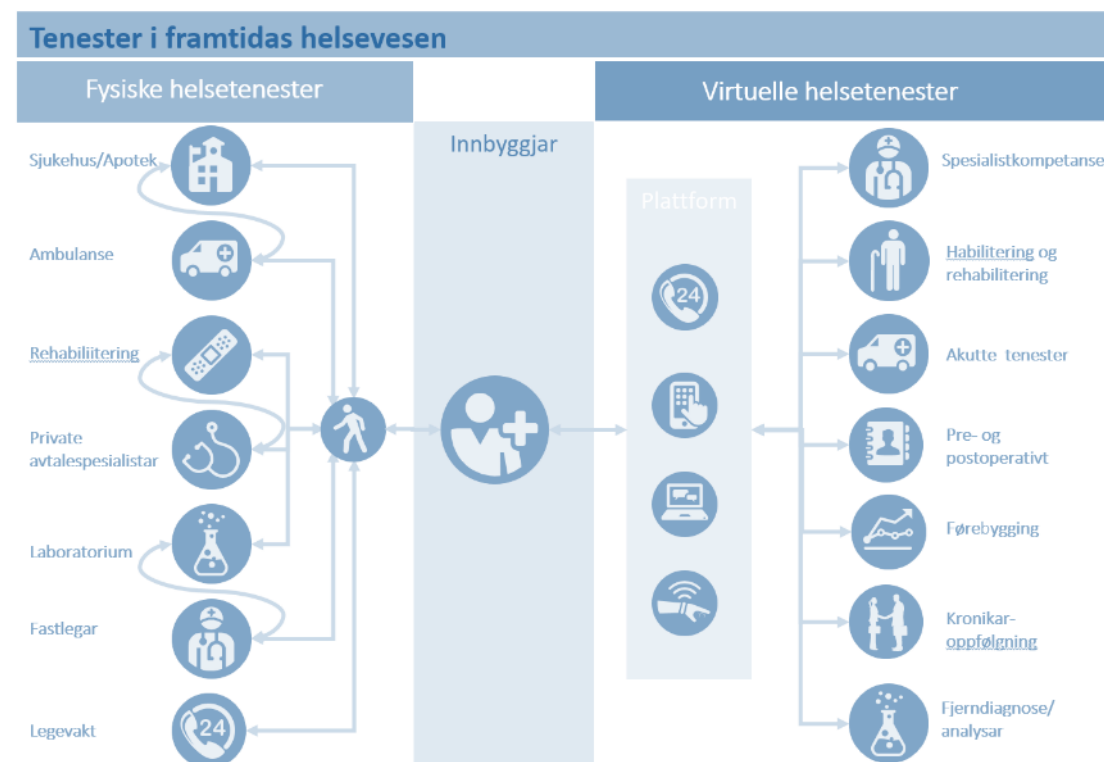
Spesialisthelsetenester skal utførast heime hos pasientane når det er formålstenleg og ressursparande.

Ein langt større del av helsetenestene skal finne stad i heimen til den enkelte pasienten. Sjukehusapoteka Vest skal ta i bruk nye teknologiske løysingar (til dømes virtuelle tenester) og automatisere og digitalisere tenester der det er mogleg. Kunnskap og kompetanse som byggjer opp om denne utviklinga skal sikrast, og prosessar, organisering og oppgåvedeling må tilpassast behovet.

Kommunikasjonen og samarbeidet med pasientane, dei pårørande, primærhelsetenesta, høgskular, universitet, avtalespesialistar og andre private aktørar skal bli betre og bidra til meir effektive løysingar. Grensegangane og ansvarsdelinga må gjerast meir føremålstenlege og tydelege. Alle involverte aktørar skal vere best mogleg koordinerte for å dekkje behova til pasientane.

Tiltaksområde:

- Samarbeid mellom pasienten, kommunen, fastlegen og spesialistar/farmasøytar
- Kartlegge og tilby tenester og kompetanse som kan gjerast tilgjengeleg utanfor sjukehusa
- Bruke effektive digitale kommunikasjonsverktøy for å nå ut til innbyggjarane



Forsking, innovasjon og teknologi

Forsking er ei av dei fire lovpålagde oppgåvene for SAV og heng tett saman med innovasjon og tenesteutvikling. Rett satsing på dette området er dessutan ein grunnleggjande føresetnad for å gjennomføre dei strategiske satsingane og realisere den nødvendige utviklinga. Strammare økonomiske rammer krev at vi prioriterer forskingsprosjekta som gir mest nytte, og at vi sikrar samanhengen mellom forsking og det å ta i bruk forsking og nye idear i praksis.

Overordna målsetjing

Sjukehusapoteka Vest skal bidra til forsking og innovasjon på legemiddelområdet og ta i bruk ny teknologi.

Forsking i Sjukehusapoteka Vest skal byggje på kompetansen og føresetnadane i heile regionen, og nytte universitets- og høgskulesektoren og andre relevante aktørar. Forskings- og utviklingsarbeidet skal bidra til å realisere satsingane og tiltaka i strategien, og understøtte tenesteinnovasjon.

Fleire store kliniske studiar, mellom anna knytt til persontilpassa medisin, skal gje fleire pasientar moglegheit til å delta i utprøvande behandlingar, og gjere forskingsmiljøet på Vestlandet meir konkurransedyktige internasjonalt.

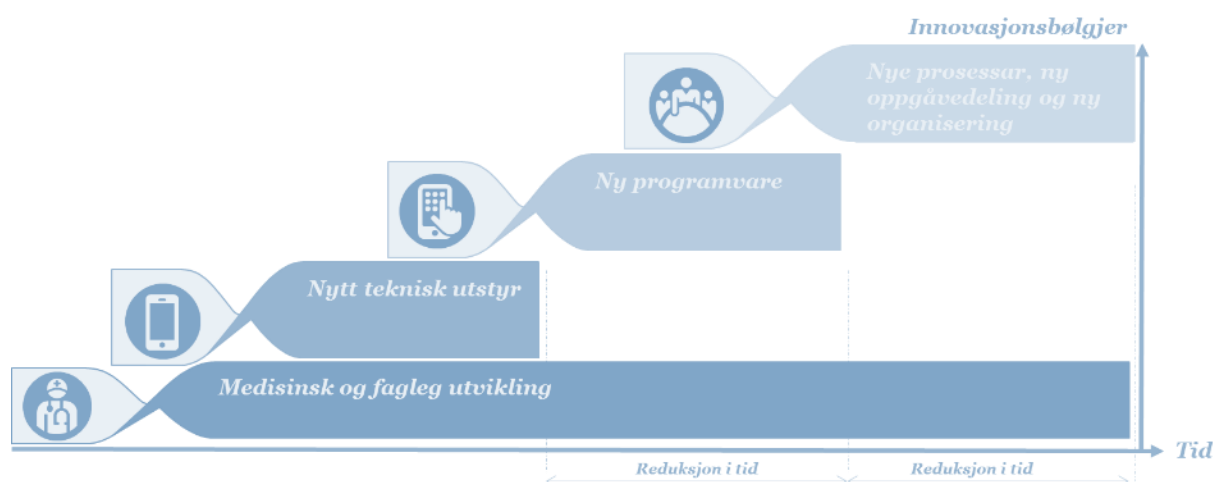
Sjukehusapoteka Vest skal utvikle og understøtte forskings- og utviklingsprosjekt som støtter opp om kvalitet på legemiddelområdet. Under dette til dømes utvikling av produksjon av legemiddel for sjukehusa gjennom betring og tilpassing av eksisterande produksjonsmetodar og for produksjon av legemiddel til kliniske utprøvingar.

Sjukehusapoteka Vest skal evne å identifisere og implementere innovative arbeidsformer på legemiddelområdet og skape innovasjon ut frå eigne og andre sine erfaringar og idear. Det krev gode system for å formidle og nyttiggjere seg brukarerfaringar og kvardagsforbetringar.

Teknologi skal hjelpe oss å heve tryggleiken og tenestekvaliteten, auke ressurseffektiviteten. Teknologi skal i tillegg bidra til å standardisere og automatisere aktivitetar og frigjere ressursar og menneskeleg kapasitet.

Tiltaksområde:

- Koordinert forskingsinnsats
- Auka innovasjonsaktivitet og praktisk bruk av forsking og teknologi



Medarbeidaren, leiing og organisasjon

Medarbeidarane er den viktigaste ressursen i Sjukehusapoteka Vest. Skal vi nå dei måla vi set oss, må vi ha ei leiing og ein organisasjon som legg til rette for at medarbeidarane får utvikle og bruke kompetansen og kapasiteten sin best mogleg. Det er gjennom samspillet mellom medarbeidarar og leiarar, individuell handlekraft og tilliten den enkelte skaper, det blir mogleg å få til det ekstraordinære som ein del av det ordinære. Vi skal ha eit godt arbeidsmiljø, der systematisk HMS-arbeid skal gi trygge rammer både for medarbeidarane og pasientane. Spesialisthelsetenesta på Vestlandet vil møte store utfordringar og krav om endringar i strategiperioden fram mot 2035. I Sjukehusapoteka Vest skal det råde ein kultur som legg til rette for og bidreg til, endring, kontinuerleg utvikling og forbetring.

Medarbeidarane våre

I tida framover må spesialisthelsetenesta kunne handtere nye oppgåver og utfordringar der faglege og organisatoriske grenser blir utfordra. Det vil seie at den enkelte medarbeidaren må ha evne og vilje til endring og samspel.

God kommunikasjon er avgjerande for godt samarbeid og tryggleik. Medarbeidarane i Sjukehusapoteka Vest skal utvikle høg relasjonskompetanse og bidra til ønska utvikling. Kunnskap om rettleiing og undervisning vil få mykje å seie når ein skal utvikle kompetansen til medarbeidarane.

Overordna målsetjing

Medarbeidarane i Sjukehusapoteka Vest skal ha eit godt arbeidsmiljø. Dei skal vere stolte av yrket sitt og ha kompetanse og evne til å handtere framtidig spesialisering og nye oppgåver.

Endra kompetansekrav

Kommunikasjon



Relasjon



Endring



Digitalisering



Den nasjonale bemanningsmodellen (eige vedlegg) viser at det vil vere behov for å rekruttere nøkkelkompetanse i strategiperioden, og at det må arbeidast med faktorar som førebyggjer negative utviklingstrekk. Vi må få fleire til å arbeide lenger, og dra god nytte av ulik kompetanse og bakgrunn.

Bruk av nye digitale løysingar vil vere sentralt dei komande åra. Medarbeidarane i Sjukehusapoteka Vest skal derfor ha ein grunnleggjande digital kompetanse. Samtidig skal fleire skal ha høg digital kompetanse og bidra til innovasjon, tenesteutvikling og opplæring.

Tiltaksområde:

- Spesialisering, digitalisering og digital dialog
- Aktivitets- og behovsstyrt bemanning
- Byggje kultur og system for endring
- Tverrfagleg samarbeid

Leiarskap

Leiarane i Sjukehusapoteka Vest skal ha ei heilskapleg forståing av korleis yrkesgruppene og dei tilsette best kan arbeide saman, og dei må koordinere og skape arenaer for samhandling i og utanfor Sjukehusapoteka Vest. Pasienten si helseteneste krev at vi jobbar tettare saman, og leiarane må evne å skape samhald og byggje gode team.

Overordna målsetjing

Sjukehusapoteka Vest skal rekruttere og utvikle leiarar som kan handtere utfordringane som kjem, og som legg grunnlaget for eit godt fungerande arbeidsmiljø der kvar enkelt opplever å vere ein viktig del av heilskapen i Sjukehusapoteka Vest.

Medarbeidarane skal i strategiperioden bidra i gjennomføringa av endringar. Leiarane må derfor kunne involvere medarbeidarane og motivere for kontinuerleg forbetring og resultatoppnåing. Ein av dei viktigaste utviklingsfaktorane er innføring og bruk av nye teknologiske og digitale løysingar. Leiarane må meistre utvikling og endring der teknologi er eit gjennomgåande element.

God kommunikasjon ligg til grunn for god leiing. Leiarane har ansvar for heilskapen i verksemda, og må handtere utfordrande situasjonar gjennom dialog og relasjonsbygging. Leiarane må også kunne prioritere, og kommunisere prioriteringane på ein tydeleg og formålstenleg måte. Sjølvinnsett er òg ein viktig eigenskap, som saman med eit reelt ønske om å utvikle seg som leiar skal bidra til eit godt fungerande arbeidsmiljø der kvar enkelt opplever å vere ein viktig del av heilskapen i Sjukehusapoteka Vest.

Tiltaksområde:

- Endringsleiing og teknologi
- Rekruttering og utvikling av leiarar og medarbeidarar
- Samspel og nettverksutvikling
- Utvikle effektive og involverande leiarprosessar med vekt på gode avgjersler og gjennomføringsevne

Kompetansekrav til leiarane

Ansvarleg og heilskapleg

- Prioritering
- Kvalitet
- Samarbeid
- Team og nettverk

Endringsvillig og handlekraftig

- Digitalisere
- Involvere
- Gjennomføre

Kommuniserande og inspirerande

- Forbetre
- Motivere
- Kommunisere

Struktur og organisering

Behovet for endring gjeld òg for organiseringa og strukturen vi har. Då må organisasjonen og strukturen òg leggje til rette for utvikling.

Nye, individtilpassa legemiddel, innovative IKT-løysingar for ei samla helseteneste og omfattande innkjøp som både legg til rette for standardisering og reduserer kostnadene, er blant dei viktigaste faktorane for helsetenestene i framtida. Utvikling av infrastruktur og digitale løysingar er ein føresetnad for å nå dei strategiske måla.

SAV yter støttetjenester til helseføretaka. Vi bidreg med elementære funksjonar for verksemda og spelar derfor ei viktig rolle i gjennomføringa av Helse Vest sin strategi. Ny teknologi og nye arbeidsmåtar vil dessutan gi nye moglegheiter for merkantile og kliniske støttefunksjonar, både når det gjeld tenesteinnovasjon, auka verdiskaping og høgare kvalitet.

Organisasjonen og strukturen må derfor ta utgangspunkt i våre brukarar sine behov, og nødvendige endringar må gjerast for å skape ei betre og meir samanhengande teneste. Private aktørar og universitets- og høgskulesektoren har og viktige roller og er strategiske partnarar i arbeidet med å oppnå ei effektiv og berekraftig utvikling.

Tiltaksområde:

- Utvikling av strategisk rolle som støtteselskap og samarbeidspartnar for sjukehusa
- Helseføretaka og Sjukehusapoteka Vest skal ha ei hensiktsmessig oppgåvedeling

Overordna målsetjing

Sjukehusapoteka Vest skal utvikle ein effektiv organisasjon og struktur med tydeleg oppgåvedeling, høg grad av spesialisering og best mogleg utnytting av store investeringar og utstyr.

Oversikt over tiltaksområda

Tema	Tiltaksområde
Kvalitet og pasienttryggleik	1. Førebyggjande tiltak og arbeid mot antibiotikaresistens 2. Standardisering og prosessforbetring 3. Kvalitetsleiing og bruk av indikatorar
	Tiltak i planperioden Tiltaksområde 1: 1. Innarbeide nasjonalt rammeverk for antibiotikastyring i sjukehus i SAV sin rådgiving og rettleiing. 2. Greie ut og avklare andre innsatsområder i samarbeid med kompetansesenter og lokale antibiotikastyringsprogram. Tiltaksområde 2: 1. Standardisere pasientinformasjon i publikumsavdelingane 2. Standardisere rådgjevingsmetodikk for ulike deltenester, til dømes Legemiddelsamstemming 3. Etablere samanhengande prosessar med leverandør og kunde (t.d. Libra, arbeid med pasientforløp, legemiddelmangel) 4. Etablere Nasjonalt samarbeid i sjukehusapotekføretak på publikum og beredskapsområdet 5. Gjennomføre og oppdatere regional ROS-analyse for legemiddelmangel 6. Revidere SAV beredskapsplanverk samt utarbeide og etterleve øvingsplan Tiltaksområde 3: 1. Etablere filosofi for nullvisjon når det gjeld feil på legemiddelområdet, og under dette mellom anna: a. Fremje klinisk farmasi sin effekt på kvalitet og pasienttryggleik. b. Samarbeid med helseføretaka om aktuelle tiltaksområde 2. Etablere kvalitetspolitikk og leiinga sin gjennomgang på kvalitetsområdet (tett opp til ISO 9001) 3. Utvikle og definere målepunkt (KPI) for måling av kundebehov
Kommunikasjon og prioritering	1. Oppfølging av brukarerfaringar og kvalitet 2. Tilrettelegging for pasientmedverknad 3. Berekraftige prioriteringar
	Tiltak i planperioden Tiltaksområde 1 1. Gjennomføre brukar-/kundeundersøkingar på alle verksemdsområde 2. Nytte brukarutvala systematisk i utviklingsarbeid 3. Utarbeide møteplanar for strukturert dialog med profesjonelle kundar Tiltaksområde 2 1. Greie ut bruk av elektroniske løysingar for økt tilgjenge av farmasøytisk rådgjeving for kundar og pasientar. Tiltaksområde 3 1. Etablere regionalt arbeid med førebygging av legemiddelfeil. 2. Støtte helseføretaka med LIS- og H-reseptavtaleoppfølging på legemiddelområdet. 3. Nytte dialogmøter RHF/HF til å prioritere regionale/lokale utviklingstiltak

Pasientar med fleire sjukdommar	1. Pasientorientert teneste og struktur 2. Tverrfaglege og heilskaplege pasientforløp som inkluderer legemiddelområda 3. SAV skal levere breiddekompetanse og koordinering
	Tiltak i planperioden
	Tiltaksområde 1 1. Styrke SAV sin rolle i heile pasientforløpet (Vel møtt – Vel heim) 2. Klargjøre og følgje opp SAV sin rolle i utvikling av persontilpassa medisin – Tiltaksområde 2 1. Gje bidrag til utforming av regionale prosesser for utforming av pasientforløp, under dette også utvikling av tilbod for læring og meistring. 2. Kvalitetssikre og utvikle farmasøyten sin rolle i akuttinntak og på sengepost 3. Etablere publikumsutsala som integrert del av pasientforløp i sjukehus 4. Greie ut alternativ til finansiering av farmasøytiske tenester i sjukehus. Tiltaksområde 3 1. Innføre elektroniske løysingar med relevans for SAV i e-kurve (Meona)
Eit einskapleg helsevesen	1. Føremålstenleg ansvars- og oppgåvedeling 2. Utvikle kultur og struktur for felles planlegging, behandling og kompetansedeling på tvers av organisatoriske og faglege grensegangar. 3. Tettare samarbeid med utdanningsinstitusjonane og vektlegging av samhandlingskompetanse og tverrfagleg kunnskap
	Tiltak i planperioden
	Tiltaksområde 1 1. Vidareutvikle produktportefølje av egenproduserte legemiddel. 2. Avklare ansvarsdeling for produksjon av legemiddel mellom sjukehus og apotek. 3. Greie ut og utvikle sjukehusapotekspesifikke tenester for publikumsavdelingane (t.d. utskrivingsamtale, legemiddelsamstemming/-gjennomgang) 4. Vidareutvikle oppgåvedeling med dei andre sjukehusapotekføretaka i nasjonalt samarbeid om legemiddelberedskap Tiltaksområde 2 1. Etablere samarbeid med helseføretaka om: a. Kvalitetssikring av legemiddelområdet i skifte av omsorgsnivå i grenseflate mot kommunal sektor b. Koordinator på legemiddelområdet Tiltaksområde 3 1. Inngå samarbeidsavtale med utdanningsinstitusjonar.
Strategisk samspel med dei private	1. Samordning med private aktørar i helsesektoren 2. Behovsstyrte og innovasjonsfremjande samarbeidsavtalar
	Tiltak i planperioden

	Tiltaksområde 1 1. Utvikle nye tenester og tilbod i samarbeid med private aktørar og leverandørar 2. Utvikle produksjonsportefølje i samspill med private aktørar og leverandørar Tiltaksområde 2 1. Med utgangspunkt i samarbeidsavtalar med helseføretaka stimulere til innovasjon og tenesteutvikling gjennom: a. Samarbeid om utviklingsprosjekt b. Samarbeid om forskingsprosjekt 2. Gjere SAV sin rolle i samarbeidsavtalar mellom helseføretaka og kommunane meir tydeleg. 3. G2021 – Etablere ny grossistavtale i samarbeid med andre sjukehusapotekføretak.
Auka verdiskaping	1. Endringskultur og realisering av gevinstar 2. Pasientmedverknad og eigeninnsats 3. Automatisering og teknologidrivne løysingar 4. Betre oppgåveplanlegginga, identifisere og automatisere ressurskrevjande prosessar.
	Tiltak i planperioden Tiltaksområde 1 1. Utarbeide fagplanar for verksemdsområda i SAV 2. Utvikle kultur for sal i PUB gjennom mellom anna trening og simulering 3. Vurdere behov for sterkare insentiv for effektiv vareflyt i SAV sin prismodell 4. Innretting og styring prosjekt- og programportefølje for å realisere endring og gevinst Tiltaksområde 2 1. Vurdere og eventuelt etablere løysing for netthandel og sjølvbetjening (PUB) 2. Vurdere og eventuelt etablere nye løysingar for digital dialog Tiltaksområde 3 1. Vurdere og etablere automatisering av cytostatikaproduksjon. 2. Utvikle pasientretta tenesterelaterte applikasjonar (PUB, AFT) i samarbeid med HVIKT 3. Arbeide for etablering av høgare grad av lukka legemiddelsløyfe i sjukehusa i Helse Vest. Tiltaksområde 4 1. Vidareutvikle effektive støtteprosesser (økonomi, HR, IKT, marked) 2. Identifisere og følgje opp aktuelle innsatsområde
Spesialisthelsetenester utanfor sjukehus	1. Samarbeid mellom pasienten, kommunen, fastlegen og spesialistar/farmasøytar. 2. Kartlegge og tilby tenester og kompetanse som kan gjerast tilgjengeleg utanfor sjukehusa. 3. Bruke effektive digitale kommunikasjonsverktøy for å nå ut til innbyggjarane.

Forsking, innovasjon og teknologi	Tiltak i planperioden
	Tiltaksområde 1 1. Utvikle innovative tenester mellom spesialisthelsetenesta og kommunane i samarbeid med aktørane. Tiltaksområde 2 1. Kartlegge kva slags tenester og kompetanse som kan gjerast tilgjengeleg utanfor spesialisthelsetenesta. 2. Utvikle prosesser for levering av legemiddel og tenester til dagpasientar 3. Greie ut legemiddelsamstemming før innlegging for elektive pasientar. Tiltaksområde 3 1. Gjere farmasøytisk kompetanse meir tilgjengeleg, til dømes ved virtuell samhandling for legemiddelrådgiving.
	1. Koordinert forskingsinnsats 2. Auke innovasjonsaktiviteten og praktisk bruk av forskning og teknologi
Våre medarbeidarar	Tiltak i planperioden
	Tiltaksområde 1 1. Utarbeide FOU-plan som dekker SAV sine fire verksemdsområde 2. Samarbeid og nettverksbygging med relevante forskings og utdanningsmiljø 3. Tilrettelegging for og koordinering av intern aktivitet knytt til forskning og innovasjon Tiltaksområde 2 1. Implementere regional innovasjonsstrategi 2. Legge til rette for kliniske utprøvingar a. Søke om aktuelle produksjonslisensar (Apoteklova) b. Samarbeide med relevante aktørar om tilgang på fasilitetar for aktuelle produksjonslisensar (Legemiddelova)
	1. Spesialisering, digitalisering og digital dialog 2. Aktivitets- og behovsstyrt bemanning 3. Bygge kultur og system for endring og kontinuerleg forbetring 4. Tverrfagleg samarbeid
	Tiltak i planperioden
	Tiltaksområde 1 1. Farmasøyten sin rolle i utvikling (generalist vs spesialist) 2. Apotekteknikeren sin rolle i utvikling (spesialisering) 3. Oppgaveglidning internt i SAV 4. Tilpasse Train-the-trainer metodikk til bruk på minst eitt verksemdsområde. 5. Utarbeide plan for digital kompetanseutvikling Tiltaksområde 2 1. Innføre aktivitetsstyrt bemanningsplanlegging i SAV Tiltaksområde 3 1. Utarbeide og implementere kvalitetspolitikk for SAV

	2. Videreutvikle prosessbasert styring i SAV (prosessleiing, -forbetring) Tiltaksområde 4 1. Styrke tverrfagleg samarbeid med andre legemiddelfaglege miljø i Helse Vest
Leiarskap	1. Endringsleiing og teknologi 2. Rekruttering og utvikling av leiarar og medarbeidarar 3. Samspel og nettverksutvikling 4. Utvikle effektive og involverande leiarprosesser med vekt på gode avgjersler og gjennomføringsevne Tiltak i planperioden Tiltaksområde 1 1. Byggje opp teknologikompetanse i organisasjonen gjennom målretting av kompetanseplan og rekruttering. Tiltaksområde 2 1. Utvikle og vidareføre langsiktig og målretta utvikling av leiarar 2. Arbeide systematisk og bevisst med omdømme på ulike plattformer Tiltaksområde 3 1. Deltaking i regionale og nasjonale utviklingsarbeid med interne og eksterne aktørar. Tiltaksområde 4 1. Utvikle og implementere aktuelle leiarprosesser
Struktur og organisering	1. Utvikling av strategisk rolle som støtteselskap og samarbeidspartar for sjukehusa 2. Helseføretaka og Sjukehusapoteka Vest skal ha ei hensiktsmessig oppgåvedeling. Tiltak i planperioden Tiltaksområde 1 1. Utvikle SAV sin rolle som støtteselskap 2. Utvikle SAV sin samarbeidsmodell mellom helseføretaka og Helse Vest IKT AS og Sykehusinnkjøp HF. Tiltaksområde 2 1. Utvikle funksjons-/oppgåvedeling mellom apoteka i SAV og helseføretaka.

Premiss for gjennomføring

Miljø og klima



Ivaretaking av miljøet skal vere ein integrert del av Sjukehusapoteka Vest si verksemd. Vi skal ha så liten miljøpåverknad som mogleg. Ansvar for miljøet strekkjer seg òg til leverandørar og andre samarbeidspartnarar. Vi må derfor ha god nok miljøfagleg kompetanse, vi må stille miljørelaterte krav både til oss sjølve og andre, og vi må vere ein pådrivar for å ta samfunns- og miljøansvar.

Prosjekt- og porteføljestyling

Tiltaka i strategien kan gjennomførast som rein linjeaktivitet eller som eigne utviklings- og endringsprosjekt. Prosjekta skal følgjast opp gjennom heilskapleg porteføljestyling, der samsvar mellom dei strategiske måla og gjennomføring av tiltaka skal sikrast. Ressursstyring og rett prioritering er ein sentral del av porteføljestylinga. Utvikling av fagplanar skal sørgje for at tiltaka er i tråd med Helse2035 og overordna strategiplan for SAV.



Felles metodikk for prosjekt- og porteføljestyling skal brukast og utviklast vidare i samsvar med nye mål og behov. Realisering av nytte og verdi er viktig. Indikatorane og målstyringa må byggje opp om ei berekraftig økonomisk utvikling og sikre framtidig handlingsrom for nye investeringar.

Fleire av tiltaka i strategien kan representere ein auka risiko. Det gjeld mellom anna nye teknologiske løysingar og auka informasjonsdeling og avhengigheit mellom aktørane. Risikokartlegging og risikostyring vil derfor bli endå viktigare enn tidlegare.

Internt og eksternt samarbeid

Heile organisasjonen og alle som jobbar i Sjukehusapoteka Vest, har ansvar for å følgje opp strategien og bidra til å realisere måla vi set oss. Det krev brei forankring, god koordinering, godt fungerande medarbeidarskap og tydeleg leiarskap.



Brukarorganisasjonar, tillitsvalde og vernetenesta er sentrale bidragsytarar når tenestene og organisasjonen skal utviklast. Dei representerer eit potensial og ein ressurs som skal nyttast på beste måte når strategien skal realiserast.

Sjukehusapoteka Vest er ein viktig del av heilskapen og del av pasienten si helseteneste. For å realisere ambisjonane og oppnå målsetjingane i strategien må vi samarbeide tett med andre involverte aktørar og utvikle oss saman.

«Å fremje helse, meistring og livskvalitet»