

Strategi for Sjukehusapoteka Vest

v.0.98 Versjon til styret

2023-2027



Visjon:

*«Å fremje helse,
meistring og
livskvalitet.»*

Om strategien

Føremål med strategien er å legge eit godt grunnlag for å løyse oppdraget vårt med levering av legemiddel og kompetansetenester til spesialisthelsetenesta og kommunar på best mogeleg vis. Dette er ein revidert versjon av strategien for Sjukehusapoteka Vest (SAV) 2018 –2023. Den reviderte strategien byggjer på Helse Vest sin strategi Helse 2035:

Med **HOVUDMÅLA**:

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

Felles **VERDIAR** i føretaksgruppa Helse Vest er respekt, tryggleik og kvalitet.

SAV sin **FØRETAKSIDE** er «Meir enn eit vanleg apotek!»

Strategien er ikkje eit uttømmende dokument som viser fram heile mangfaldet og breidda i alt det SAV gjer. Sjå den heller om eit konsentrat av dei viktigaste måla vi som organisasjon saman skal arbeide for å nå på litt sikt. Strategien skal vere med oss i kvardagen og når vi lagar planar for ulike fag- og forretningsområde.

Den reviderte strategien gjeld fram til 2027, men vil bli oppdatert og endra ved behov.

Overordna strategiske mål

I denne strategien er det definert fire **OVERORDNA STRATEGISKE MÅL**.

Dei strategiske måla er utleia frå Helse 2035, SAV sitt oppdrag og analyse av utfordringsbilete. Måla gir saman med underliggende **DELMÅL** ei hovudretning på viktige satsingsområde for å realisere samfunnsoppdraget.

Strategien byggjer både på analysar av omgjevnader som SAV er del av, og SAV si utvikling som organisasjon på sentrale område. Til grunn ligg også ei grundig forankring og samspel internt og ei evaluering av førre strategi.

Prioritering

Overordna vil vi særleg peike på nokre viktige område for prioritering i strategiperioden som følgjer av no-situasjon både for SAV og for spesialisthelsetenesta. Vi legg til grunn at tiltak skal bidra til betra kvalitet, effektivitet og økonomi for SAV (og helsetenesta).

- Utvikling og tilpassing av vareleveranse og tenester for å fylle sjukehusa sine behov på alle verksemdsområda
- Ferdigstilling og implementering av IKT-prosjekt
- Utvikling av apotekareal
- Arbeid for godt arbeidsmiljø og trivsel
- Tilrettelegging for forskning, innovasjon og utvikling

Implementering

Strategien dannar utgangspunkt for årlege aksjonsplanar, som tar opp i seg fagleg utvikling, prioriteringsbehov og økonomisk situasjon.

Aksjonsplanar skal syne oppfølging av strategiske mål og der det er mogleg ha målbare tiltak.

STRATEGISKE MÅL 2023-2027

MÅL 1
Sikker og framtidretta
legemiddelforsyning

MÅL 2
Auka pasienttryggleik på
legemiddelområdet

MÅL 3
Styrka kompetanse og
kunnskapsgrunnlag

MÅL 4
Godt arbeidsmiljø og attraktiv
arbeidsplass

MÅL 1:

Sikker og framtidretta legemiddelforsyning

OM MÅLET

Dei siste åra har vist at det er behov for å tenkje nytt rundt legemiddelberedskap nasjonalt, regionalt og lokalt. Endringar i geopolittikk, pandemi og andre forstyrringar i forsyningskjeda for legemiddel har eksponert sårbarheiter som både aukar risiko for svikt i pasientbehandlinga og gjev meirarbeid for sjukehusapotek.

I tillegg til legemiddelberedskap handlar sikker og framtidretta legemiddelforsyning og om å forstå helseføretaka sine behov, bygge gode system for anskaffing, innkjøp og lagerstyring. Utover dette vil arbeid med leveranse og vidareutvikling av eindoseforsyning, automatisering av arbeidsoperasjonar og tilpassing av produksjonsportefølje til dømes for auka bruk av heimebehandling vere viktig for å sikre måloppnåing i perioden.

DELMÅL

- 1. Vi har sikra stabil legemiddelforsyning lokalt, regionalt og nasjonalt**
- 2. Vi har vidareutvikla kvalitet og effektivitet på legemiddelforsyning i regionen basert på pasientane og helseføretaka sine behov**
- 3. Vi har tilpassa leveransar av produksjonstenester til sjukehusa sine framtidige behov**

4. Vi har fulgt opp og gitt bidrag til utvikling av legemiddel-leverandørane våre
5. Vi har gitt bidrag til gode innkjøpsavtaler og sikra god avtale-oppfølgning på legemiddelområdet i Helse Vest

MÅL 2:

Auka pasienttryggleik på legemiddelområdet

OM MÅLET

Pasienttryggleik handlar om at pasientar ikkje skal bli utsett for unødige skade eller risiko for skade gjennom behandling og opphald i helsetenesta¹.

Sjukehusapoteka Vest skal vere ei kompetansebedrift som leverer varer og tenester av høg kvalitet i møte med pasientar og ulike samarbeidspartnarar. Tenester av høg kvalitet handlar om å legge til rette for og yte leveransar som har god verknad, er trygge, sikre og som involverer brukarar og pasientar. Dei må i tillegg vere samordna, samanhengande og samla sett gi god ressursutnytting.

Fleire av innsatsområda krev tverrfagleg samarbeid og dialog med sjukehusføretaka.

DELMÅL

1. Vi har gitt bidrag til regional oppfølging av tiltak og forbettringsområder i arbeidet med risikoområde legemiddel (ROMLE)
2. Vi har innført tenester og produkt som aukar kvalitet og effektivitet på legemiddelbehandling for pasientar og våre apotek-kundar
3. Vi har vidareutvikla brukar- og pasientmedverknad og deling av kunnskap med profesjonelle samarbeidspartnarar
4. Vi har jobba for rett oppgåvedeling mellom SAV og helseføretaka
5. Vi har vidareutvikla arbeid med kvalitet, risikostyring og verksemdsstyringssystem

¹ Definisjon frå Pasienttryggleiksprogrammet.

MÅL 3:

Styrka kompetanse og kunnskapsgrunnlag

OM MÅLET	Kompetente leiarar og medarbeidarar er grunnlag for god kvalitet på leveransar og interne prosessar. Føretaket må jobbe strukturert med å utvikle og vedlikehalde kompetanse. God kompetanse gir trygghet for leveransar og trivsel. Satsing på fagleg utvikling, leiarutvikling, forskning, innovasjon og tenesteutvikling er avgjerande for å kunne realisere strategiske mål og for å ta rette val for framtida. SAV har ambisjon om å auke omfang av arbeid med forskning, innovasjon og utvikling i tråd med føringar frå Helse Vest i strategiperioden. Auke i aktivitet må skje i nært samarbeid med utdanningsinstitusjonar, helseføretak og andre sjukehusapotekføretak.
DELMÅL	1. Vi har kompetanseplanar som sikrar alle leiarar og medarbeidarar systematisk opplæring og rett kunnskap for å løyse noverande og framtidige oppgåver 2. Vi har auka kapasitet og kompetanse på forskning, innovasjon og læring på tvers, og har tatt i bruk egne og andre sine resultat 3. Vi har styrka kapasitet og kompetanse på farmasi-fagleg forvaltning av IKT-systema våre 4. Vi har vidareutvikla samarbeidet med utdanningssektoren 5. Vi har lagt til rette for oppfølging av regionale og nasjonale strategiar for kliniske studiar, bruk av persontilpassa medisin og avansert terapi i sjukehusa

MÅL 4

Godt arbeidsmiljø og attraktiv arbeidsplass

OM MÅLET

Medarbeidarar som trivst og er trygge på jobb er nøkkelen til eit godt arbeidsmiljø. Dette er ei føresetnad for utvikling og gode resultat. Vi vil at leiarar og medarbeidarar i SAV skal vere stolte av arbeidsplassen sin, og kunne utvikle seg for å møte endring i teknologi og nye oppgåver.

Handtering av både nye oppgåver og endring krev både evne til omstilling av organisasjonen og innsats frå kvar enkelt. Leiar- og medarbeidarkrav utleiar forventning til korleis vi skal bidra i arbeidet med å skape eit godt arbeidsmiljø og ein attraktiv arbeidsplass.

DELMÅL

1. Vi har leiarar og medarbeidarar som opplever tryggleik og trivsel
2. Vi har vidareutvikla kultur og system for endring bygt på medverknad og inkludering
3. Vi har betra system og rutinar for intern og ekstern kommunikasjon
4. Vi har styrka systematisk oppfølging av arbeidsmiljø og nærvær
5. Vi har styrka systematisk arbeid med bemanningsplanlegging for å møte endra aktivitets- og kompetansebehov

Grunnlag for strategien

SAV sitt plansystem

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 Legemiddelmeldinga (St.mld 28 (2014-15))«Riktig bruk – bedre helse» er det sett 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

Samanhengen med andre styrande dokument

Ei rekkje lover, krav, reglar og andre nasjonale føringar bestemmer korleis spesialisthelsetenestene skal innrettast. Helse 2035 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 Helse 2035 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.

Miljø og samfunnsansvar

Ivaretaking av miljøet skal vere basert på dei nasjonale klimamåla for spesialisthelsetenesta og 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, stille miljørelaterte krav både til oss sjølve og andre, og vere pådrivar for å ta samfunns- og miljøansvar.

Eksterne utviklingstrekk og drivkreftar

SAV er del av ein større heilskap, både i spesialisthelsetenesta og samfunnet elles. Vi har kartlagt våre eksterne omgjevnader for å få bilde på korleis ytre omstende verkar inn på oss.

Legemiddelmangel har lenge vore ei utfordring. Koronapandemien og krigen i Ukraina har vist både kor sårbar den globale legemiddelforsyninga er og kor stort behovet er for å førebyggje mangel. Covid 19-viruset og den sikkerheitspolitiske situasjonen fyller ut eit internasjonalt utfordringsbilete, der klima- og miljøendringar er kjende storleikar frå før.

Utfordringane den norske helsetenesta står overfor er også kjende: Det blir fleire eldre, fleire som slit med psykiske lidningar og fleire som får kroniske sjukdommar. På same tid veit vi at stadig nye legemiddel kjem til og at legemiddelbruken aukar med alderen. Den andre sida av utfordringane handlar om knappare ressursar til å handtere dei: Det blir færre helsehender til å behandle og trongare

offentlege budsjett - samtidig som meir informerte og kvalitetsbevisste innbyggjarar har store forventningar til helsetenestene.

Utfordringane er også ein del av bakgrunnen for digitalisering av helsetenestene og utnytte mogelegheitene som ligg i den teknologiske utviklinga til å effektivisere. Nye teknologiske system og løysingar vil prege oss også framover, som del av Helse Vest-familien, gjennom vårt nasjonale samarbeid med andre regionale sjukehusapotekføretak og i form av egne initiativ.

I Helse Vest og i helsetenesta er også merksemda blitt større på risiko og styring av den. Topp 5 risikoområde er den synlege satsinga på det. Legemiddel er eitt av områda og den mest innlysande relevante for oss, men også andre områda vedkjem oss. Sjukehusføretaka i Helse Vest er og blir den viktigaste samarbeid-partnaren vår. Det krev mellom anna at vi styrer vår aktivitet i høve til nye sjukehusbygg og drifta og behova sjukehusa har. Til dette ligg òg spørsmålet om dagens modell for finansiering og kjøp av våre tenester ber seg godt nok i ambisjonen om bruke riktig kompetanse på riktig plass.

Vår kompetanse blir uansett viktig i dei pågåande prosessane i Helse Vest for risikoreduksjon på legemiddelområdet og å produsere og levere éindosepakka legemiddel. Vår støtte til sjukehusa handlar også om å bidra til god sjukehusøkonomi. Det omfattar eit samarbeid med Sykehusinnkjøp HF om å få plass og følgje opp gode innkjøpsavtalar for legemiddel, og oppfølging av grossistavtalen for legemiddelinnkjøp til spesialisthelsetenesta (G2021).

Også andre aktørar kan påverka dei strategiske vurderingane våre. I skrivande stund held eit offentlig utnemnd utval (NOU) på å greie ut innretting av framtidas apotek. NOU-en er venta ferdig i 2023 og kan ha i seg føringar og leie til regulatoriske endringar som kan endre apotekbransjen sine rammer. Utvalet skal især sjå på behovet for å regulere området relatert til e-handel og nye apotekløysingar.

Nokre av drivkreftene har vi meir kunnskap om korleis vil utvikle seg enn andre. Dei siste åra har like fullt vist at vi lever ei tid der ting endrar seg fort både rundt og hos oss. Så vi som organisasjon må ha som ein føresetnad at det som påverkar oss mest også vil endre seg.

Interne utviklingstrekk

God kunnskap om utfordringar og moglegheiter internt er eit viktig grunnlag for å kunne legge gode planer for vidare utvikling av føretaket. I strategiarbeidet er det gjort vurdering av status på ulike nøkkelområder.

Drift. SAV har ei god drift som har stabil leveranse av varer og tenester til helseføretaka. Vi opplever samstundes aukande grad av press på areal og kapasitet på nokre områder. Føretaket har lagerautomatar i alle publikums- og sjukehusekspedisjons-avdelingar, og plan om å etablere anlegg for eindoseproduksjon, produksjonsrobot for Cytostatika ved Sjukehusapoteket i Bergen og ambisjon om ytterlegare automatisering i verdikjeda. Det er og etablert nye apotektenester på fleire områder, mellom anna apotekstyrt tilvirking av legemiddel på sjukehuspost, farmasøyt i akuttmottak og vaksineri i publikumsavdelingane. Vidareutvikling av eksisterande og etablering av nye tenester, mellom anna gjennom etablering av farmasitun er venta å bli viktig for å understøtte nye krav og

arbeidsformer i sjukehusa. I åra framover blir bygging av nye og oppgradering av apoteklokale i Førde, Stavanger og Bergen viktig.

Kompetanse. Føretaket jobbar systematisk med kompetanseutvikling og har i siste strategiperiode satsa spesielt på kompetanseutvikling på produksjonsområdet, kliniske tenester og grensesnittet mellom IKT og farmasifag. På produksjonsområdet har kompetanseheving vore særleg retta mot grunnopplæring gjennom etablering av kursopplegg for ny-tilsette, men og retta mot styrking av dybdekompetanse. For kliniske farmasøytar har nasjonal kompetanseplan for klinisk farmasi gitt føringar for kompetanseheving, og for SAV har UiO sine delemne i klinisk farmasi, og ulike internopplæringar vore særleg viktige. Arbeid med etablering av nasjonalt kurs i væsketerapi, med venta start frå våren 2023 har og vore viktig. Leiarutvikling har òg vore ei satsing i perioden. Styrking av kunnskapsgrunnlag og kompetanse gjennom forskning, innovasjon og utvikling vil kunne støtte opp om og vidareutvikle drifta. Vi må i tida framover jobbe for å betre samhandling med helseføretaka, Helse Vest IKT og kommunar for å bruke og utvikle kunnskapen i tråd med sjukehusa sine mål og der den gir best nytteverdi.

Økonomi. Vår økonomi skal gi fundament for drift og investeringar. Investeringsbehova i føretaket er store. Saman med kostnadsutvikling og økonomisk situasjon i helseregionen gir dette behov for prioritering. Det er aukande press på kostnader til forvaltning av IKT-system og reduserte marginar på legemiddel. Sjukehusa har behov for kostnadseffektive løysingar. Omfang av farmasifaglige tenester har auka svakt dei siste åra. Vi har som mål å styrke forståing for kva verknad våre tenester har på kvalitet i pasientbehandlinga og økonomi, og korleis våre samarbeidspartnarar kan nytte desse best mogleg.

Føretaket har i tida framover behov for å både investere i utvikling av apotekareal og system, samt å styrke kunnskapsgrunnlaget for å ha ei effektiv drift og sikre pasienttryggleik.

Kvalitet. De siste åra har SAV vidareutvikla fundament for kvalitetsarbeid gjennom arbeid med felles verksemds-styringssystem, felles driftsprosessar og arbeidsprosessar på kvalitetsområdet. Vi har jobba systematisk med kvalitetsforbetring etter alvorlege hendingar og har styrka arbeid med internrevisjonar og risikovurdering. Det er i kommande strategiperiode behov for å prioritere arbeid med kvalitet og pasient-tryggleik høgt både lokalt og på føretaksnivå for å trygge leveransar til sjukehusa.

Kundetilfredsheit. Samarbeid og leveransar blir diskutert i jamlege dialogmøter med alle sjukehusføretaka. SAV blir verdsatt som regionalt kompetansesenter på legemiddelområdet, og tek del i og leiar utvikling og forbetring til dømes på områda legemiddelforsyning og legemiddeløkonomi.

Vi manglar oppdaterte kundeundersøkingar og har behov for å oppdatere desse i komande strategiperiode.

Arbeidsmiljø og engasjement. Årlege medarbeidarundersøkingar indikerer at SAV har eit stabilt og godt arbeidsmiljø der medarbeidarar trivst og det er trygt å melde frå om feil, avvik og kome med forbettrings-forslag. Sjukefråveret er høgt og i oppfølginga er det særskilt merksemd på nærvær. Medarbeidarar og deira representantar medverkar til utvikling lokalt og på føretaksnivå gjennom drøfting- og samhandlingsmøter, i arbeidsmiljøutvalet, i styret, i prosjekt og omstillingsprosessar. I tida framover blir det viktig med involvering og kapasitet i ulike utviklingsprosjekt (bygg, IKT).