



**Årleg melding 2014 for  
Sjukehusapoteka Vest HF**

## Innhald

1	Innleiing.....	2
	1.1 Visjon, verksemdside og verdigrunnlag .....	2
	1.2 Helse 2020.....	3
2	Hovudområde for styring og oppfølging i 2014.....	4
3	Helsefaglege styringskrav for Sjukehusapoteka Vest HF .....	6
	3.1 Aktivitet .....	6
	3.2 Tilgjengelegheit og brukarorientering.....	6
	3.3 Kvalitet og pasienttryggleik .....	7
	3.4 Helseberedskap og forsyningstryggleik .....	8
	3.5 Personell, utdanning og kompetanse.....	8
	3.6 Forsking og innovasjon .....	10
	3.7 Opplæring av pasientar og pårørande .....	10
4	Økonomiske krav og rammevilkår .....	11
	4.1 Økonomiske resultatkrav .....	11
	4.2 Investeringar .....	11
5	Organisatoriske krav .....	12
	5.1 Samhandling med sjukehusføretaka i Helse Vest og Helse Vest IKT og utvikling av IKT/ teknologiområdet .....	12
	5.2 Informasjonsteknologi og digitale tenester (E-helse) .....	13
	5.3 Tiltak på personalområdet .....	13
	5.4 Prosjekt og porteføljestyling .....	13
	5.5 System for innføring av ny teknologi og nye metodar i spesialisthelsetenesta.....	14
6	Plandokument .....	14
	6.1 Utviklingstrendar og rammer.....	14
	6.1.1 Utviklinga innanfor opptaksområdet .....	14
	6.1.2 Økonomiske rammer .....	15
	6.1.3 Personell og kompetanse.....	15
	6.1.4 Bygningskapital, status og utfordringar .....	15
	6.2 Strategiar og planar i helseføretaket.....	15

# 1 Innleiing

Under felles visjon med Helse Vest RHF er Sjukehusapoteka Vest HF (SAV), som eigd del av spesialisthelsetrenea, gitt ansvar for å levere legemidlar, apotekvarer og farmasøytiske tenester på ein måte som sikrar kostnadseffektivitet og pasienttryggleik. Sjukehusapoteka Vest sine leveransar skal bygge på et tett samarbeid med helsepersonell for å sikre rett legemiddelbruk, som igjen sikrar at pasientane blir trygge, motiverte og i stand til å bruke sine legemidlar rett.

Vedtekter og visjon ligg til grunn for SAV sine ambisjonar om å levere meirverdi til sjukehusføretaka. SAV har, gjennom felles eigarskap, visjon og målsetning med sine kundar (sjukehusføretaka), ein strategisk samarbeidspartnar som saman med sjukehusføretaka har hovudfokus på pasienten, og bidra til ein heilskapleg behandlingsskjede i Helse Vest. Konkret betyr dette at SAV kan sjå på heile legemiddelforsyningskjeda, frå produksjon til pasient, i sitt arbeid for å forbetre pasienttryggleik og legemiddeløkonomi i regionen.

## 1.1 Visjon, verksemdside og verdigrunnlag

For alle helseføretak i Helse Vest-regionen gjeld visjonen om å fremme helse og livskvalitet. Sjukehusapoteka Vest har i sin Strategiplan 2011-2015 valt å vidareføre dei tre overordna måla for verksemda:

- **Sjukehusapoteka Vest skal levere trygge og nære tenester**  
Legemiddelforsyninga og rådgjevinga vår skal understøtte pasientbehandlinga, auke pasienttryggleiken, og gje sjukehusføretaka kvalitativ og økonomisk meirverdi.
- **Sjukehusapoteka Vest skal ha heilskaplege prosessar og effektiv bruk av ressursar**  
Vi skal kontinuerleg forbetre legemiddelforsyninga og tenesteleveransane gjennom nytenking og optimal disponering av kapital, infrastruktur, teknologi og medarbeidarar.
- **Sjukehusapoteka Vest skal vere ein framtidretta kompetanseorganisasjon**  
Vi skal vere ein attraktiv, kundeorientert og fleksibel organisasjon ved å nytte kompetansen til medarbeidarane optimalt, samt vidareutvikle og rekruttere riktig kompetanse.

Arbeidet vårt for å nå desse måla skal alltid være tufta på SAV sitt verdigrunnlag;

- **Respekt i møte med kunde og pasient**  
Vi forstår behovet til våre kundar og pasientar, kommuniserer klart og held det vi lovar.
- **Kvalitet i prosess og resultat**  
Gjennom kvalitetssikra prosessar og metodar, samt kontinuerleg kompetansebygging, skaper vi betring for kunde og pasient.
- **Tryggleik for tilgang og kompetanse**  
Vare- og tenesteutval, beredskapsnivå og fokusområder for kompetansebygging skjer i tett samarbeid med kundane våre.

Innarbeiding av verdigrunnlag i organisasjonen fokuserast, og er vesentlig for å bygge den bedriftskultur SAV må ha for å lykkast i og nå måla.

I forhold til tidligare strategiplan er dagen strategiplan tydeleg i høve til ;

- ✓ SAV sin plass i pasientbehandlingskjeda
- ✓ SAV sin sentrale rolle i betring av pasienttryggleik
- ✓ SAV sin levering av meirverdi til kunden gjennom kostnadseffektivitet, rett kompetanse og høy kvalitet
- ✓ SAV sin satsing på medarbeidarar som viktigaste innsatsfaktor for å lykkes

Tydeleggjering på desse nemnde områda harmonerer godt med Helse Vest sine hovudområde for styring og oppfølging i 2014 (sjå kapittel 2 under).

## 1.2 Helse 2020

Visjonen, verdigrunnlaget og dei overordna målsettingane frå Helse 2020 er felles for heile helseføretaksgruppa i Helse Vest, og er lagt til grunn i SAV sin konkretisering av mål, strategiar og handlingsplanar.

Helse 2020 er gjort kjent internt i SAV gjennom å trekkast frem i eget arbeid med å utarbeide og implementere Strategiplan for Sjukehusapoteka Vest 2011 – 2015. Samstundes er styret gjort kjend med denne gjennom årlig oppdatert «styreperm» i Sjukehusapoteka Vest.

Helse 2020 har vært nytta som ein premissgjevar for SAV sin eige strategiplan, og gjennom dette som premissgjevar for handlingsplanar. På denne måten sikrar SAV fokus på å identifisere og hente ut gevinstar som understøttar målbilete i Helse Vest.

Måla opp mot tiltaka lista i Helse 2020 kan SAV langt på veg sei at vi har eller er på vei til å levera på dei aller fleste av dei tiltaka som rør ved SAV. Dei område kor ein kunne ønskt ein klårare framgang, og som derfor ses på som utfordrande er;

Innan «Trygge og nære helsetenester»

- Få til standard preparatval i helseregionen, og lik tilnærming til bruk av SAV sine tenester i regionen
- SAV sin tydelege plass i spesialisthelsetenestas samhandling med kommunane
- Farmasøytens plass i pasientopplæringa (lærings- og meistringssentra)
- Etablering av kvalitetsindikatorar på legemiddelområdet

Innan «Heilskapleg behandling og effektiv bruk av ressursar»

- Smart oppgåvedeling mellom SAV sine yrkesgrupper (farmasøyt/ apotekteknikar) og helsepersonell i sjukehusføretaka (god samhandling internt i føretaksgruppa)
- Riktig bruk av SAV sin kompetanse inn på dei helsefaglege satsingsområda i Helse Vest

Innan «Framtidsretta kompetanseorganisasjon»

- Kvalitet i styringsinformasjon i «apotekklubben»
- Systematisk innovasjon

## 2 Hovudområde for styring og oppfølging i 2014

I tråd med Styringsdokumentet har også SAV lagt til grunn å sikre kvalitativt gode spesialisthelsetenester, bærekraftig utvikling, godt omdømme og oppslutning om offentlege helsetenester.

For føretaksgruppa er det 6 område som Helse Vest vil følgje særleg opp i 2013:

- Samhandlingsreforma og samarbeid mellom profesjonar verksemder og nivå
- Kvalitet og innhald i tenestene
- Utvikling av barne- og ungdomspsykiatrien
- Rekruttering og kompetanseutvikling
- Benchmarking og faglige revisjonar

Sjukehusapoteka Vest bidreg indirekte på områda «Utvikling av barne- og ungdomspsykiatrien og direkte med prosjekt og aktivitet i dei andre områda.

Desse 6 hovudområda som Helse Vest vil følgje særskilt opp på i 2013 ligg til grunn for prioriteringar i handlingsplan for Sjukehusapoteka Vest og er sett som overordna føring for aministrerande direktør sine fokusområder i 2014;

- Økonomi
- Organisasjon/ kultur
- Fag/ kvalitet
- Kommunikasjon/ samhandling

### Status fokusområde Økonomi

Prognose for 2014 tilseier at SAV ikkje heilt vil klare resultatkrav/ budsjett. Hovudårsakene til dette ligg utanfor SAV sin moglegheit til å påverke, så som etterspurd produkt-mix frå sjukehusføretaka og dermed lågare bruttomargin, samt ny pålagd avansemodell frå Statens Legemiddelverk. SAV har elles god kontroll på både personalkostnader og andre driftskostnader, og etter innført kostnadskutt-program i juli legg SAV frem ein prognose tettare på resultatkrav no enn på forsommaren.

Det har så langt i 2014 vært arbeid godt med lokalt innhald i økonomihandbok gjennom SAV sitt interne prosjekt «Verksemdsstyring i SAV». Dette har og gitt auka kvalitet i økonomistyringa. Det er likevel høve innan økonomistyring som framleis kan forbetrast (Datavarehuskvalitet mm), og dette vil det bli fokusera på framover.

SAV har fått ein meir systematisk oppfølging av avtaler, og ved den omlegging som det no leggest opp til, kor fullmakt til å signere avtaler på vegne av SAV trekkast i sin heilheit inn til AD, vil ein få til ytterlegare kvalitetsauke i avtaledekning og avtaleforvaltning.

Revisjon av hovudavtalane med sjukehusføretaka er i arbeid, og ein forventar nye signerte avtaler før nyttår.

SAV har over tid følt på ein utfordring på IKT-sida i høve til både kjernesystemet FarmaPro som forvaltast mangelfult frå leverandør, i høve til fokus hos HVIKT, og i høve til IKT-kompetanse hos SAV sine medarbeidarar. Gjennom 2014 har det vært arbeid godt med dette, slik at vi er meir tydeleg og krevjande overfor leverandør av kjernesystema våre, vi har fått til et godt samarbeid med HVIKT, og vi har brukt meir tid på kompetansebygging hos dei tilsette når det gjerast IKT-messige endringar.

### Status fokusområde Organisasjon/ kultur

I 2014 har vi følgd opp dei siste åras satsing på kvalitativt gode tilsettingsprosesser, og alle tilsettingsprosesser kjørast i dag med assistanse frå HR- og organisasjonsavdelinga. Vi ser at dette gir positivt utslag både på tilfang av kandidatar, og på trygghet for riktige val gjennom prosessane.

Leiarutviklingsprogram for toppleiargruppa er gjennomført, og har gitt ein meir samansveisa og målretta leiargruppe, som i langt større grad har strategisk fokus. Det har og vært gjennomført eit nytt kull leiarutvikling for mellomleiarar som ein ser gjer meir tydelig leiing også nede i organisasjonen. Vi kan også registrere en større grad av endringsforståing og endringsvilje på alle nivå i organisasjonen enn tidligare. Sjukefråvere har og hatt en positiv trend gjennom 2014.

ESA-dommen over norsk sjukehusapotekstruktur er utgreia våren 2014, og vi er no i full gang med å implementere ESA-krava innan årsskifte. Vi er i rute i høve til dette.

### Status fokusområde Fag/ kvalitet

Tenesteleveransane til SAV er no beskriven standardisert for heile føretaket gjennom prosjektet «Verksemdsstyring i SAV», og vil bli implementert i dei reviderte hovudavtalane med sjukehusføretak som skal signerast før nyttår.

Gjennom 2014 har vi hatt fin vekst i sal av ASL og vi har klart å levere tilnærma utan kreditering alle farmasifaglege tenester til sjukehusføretaka. Vi ser at trenden er auka førespurnad etter disse tenestene, noko som er særst positivt for pasienttryggleiken og for SAV sin forretning.

Faglege revisjonar har vært gjort i SHE, i PUB og i PRO, og ein har fått inn i fast årsplan planlegging av dei årlege revisjonane kvart år. SAV legg opp til mange kort fagrevisjonar spreidd på apoteka og noen få større revisjonar på særskilte område kvart år.

Miljøsertifisering er gjennomført, og vi ventar berre på formell overlevering av sertifikat. Salstrening i PUB har vært gjennomført og tett følgd opp bl.a. gjennom ukemøter i kvart PUB, kor alle går igjennom resultat frå førre veke, og saman sett mål for kommande veke. Leveringsvanskar er noe som hyppigare oppstår no enn tidligare. SAV inngår i eit samarbeid med dei andre sjukehusapotekføretaka, kor vi saman driv marknadsovervaking og har tett dialog med SLV for å prøve å minimere problem i høve til dette.

Ombygginga i Haugesund ligg noko etter plan, men ein reknar med innflytting 10. november. Prosessen må likevel sis å ha godt greitt, men fantastisk positive medarbeidarar i ein tung driftssituasjon dette året, som vi har prøvd å kommunisere tett med for å holde motivasjonen oppe.

### Status fokusområde Kommunikasjon/ samhandling

SAV har framleis ikkje funne optimale samarbeidsarenaer og nivå for disse inn mot sjukehusføretaka. Dette arbeider vi nå aktivt med i høve til revisjon av hovudavtale. Likeeins har SAV så langt ikkje klart å finne sin tydelege plass inn i Samhandlingsavtalane med kommunane. Dette arbeidet må konkretiserast i 2015.

Ut over det har vi gjennomført kundeundersøkingar, og bruker disse aktivt i forhold til tiltak innan de ulike forretningsområda. Undersøkinga gir oss verdifull informasjon om kundenes oppfatning av våre leveransar, og samstundes en «benchmark» i forhold til andre sjukehusapotekføretaka.

Som eit ledd i å få til betra kommunikasjon både internt og eksternt har SAV rusta opp både intranett og internett i 2014. Dette har vært krevjande for SAV, men resultatet er vi særst nøgd med. Vi har og fått tilsett kommunikasjonsleiar, som vil sikre at desse verktøya blir levande kommunikasjonskanalar.

SAV har ikkje fått utarbeid sals-presentasjonar for alle SAV sin tenester, men dette arbeidet vil no, etter tilsetjing av kommunikasjonsleiar, bli intensivert. Det same vil revisjon av SAV sin kommunikasjonsstrategi. Dette arbeidet starter opp no, men vil antakeleg ikkje være ferdigstilt før i starten av 2015.

### **3 Helsefaglege styringskrav for Sjukehusapoteka Vest HF**

SAV er, samanlikna med sjukehusføretaka, eit lite føretak med avgrensa ressursar. Samstundes ønskjer SAV å ta ansvar i dei regionale prosessane som går. SAV deltar difor i dei aller fleste av dei regionale prosessane, og i den grad ein må prioritere ressursbruk inn i desse, skjer dette i ei tett samhandling med Helse Vest.

Samhandling, kvalitetsforbetring og pasienttryggleik er mellom dei områda Helse- og omsorgsdepartementet løftar opp også for 2014, og der SAV konkret bidrar.

#### **3.1 Aktivitet**

Mål 2014:

- Budsjettert aktivitet er i tråd med bestillinga.

Budsjettert aktivitet (volum i sal) for 2013 er i samsvar med bestilling frå eigar, og fastsett i tett samarbeid med sjukehusføretaka. Om økonomisk avkastning av denne auka aktiviteten ved utgangen av året kommer til å bli helt i samsvar med resultatkrav frå eigar i perioden er derimot litt usikkert (sjå kapittel 5).

Aktivitetsauken som er sett gjennom 2014 ligg til grunn for budsjettprosess i SAV for 2014.

#### **3.2 Tilgjengelegheit og brukarorientering**

Mål 2014:

- Understøtte sjukehusføretaka sitt arbeid med tilgjenge og brukarorientering

Apotekstyrt legemiddellager (ASL), avdelingsfarmasi og helpdesk-funksjon i sjukehusekspedisjonane er døme på SAV sitt arbeid på dette området. ASL og avdelingsfarmasi er i vekst.

SAV deltek også i sentrale prosjekt som innføring av KULE, TønSys og eResept der farmasøytisk kompetanse blir tilgjengeleg for kundane.

I publikumsekspedisjonane har SAV lagt opp til meir systematisk samarbeid med spesielle sjukehusavdelingar for å sikre at materiell til stell av sår, utstyr til stomi, og anna som sjukehuset anbefaler er tilgjengeleg på apoteket.

- Resultat frå brukarundersøkingar er offentleggjorde på nettsidene til Sjukehusapoteka Vest HF, og aktivt følgt opp

Brukarundersøking er i 2014 planlagt i samarbeid med dei andre sjukehusapotekføretaka, og gjennomført i verktøyet GAPvision i regi av Euro Business School (EBS). Metoden er brukt av kjedeapoteka i fleire år, og tema for spørsmåla kan samanliknast, sjølv om spørsmåla ikkje er identiske. Resultata peikar på at SAV er like god eller betre enn kjedeapoteka på formalkunnskap, men dårlegare på aktiv formidling, særleg sals-relatert

kundekommunikasjon. Disse resultatene har syntet eit stabilt mønster over tid for alle verksemdsområda i SAV.

I publikumsekspedisjonane er det satsa på brei opplæring kombinert med trening i kundekommunikasjon. I tillegg er 2 frå kvart apotek gitt spesiell oppfølging i rolle som «sals-trenar», med oppgåve å leie daglege kunderetta aktivitetar i apoteket.

I rådgjevingstenesta har avdelingsleiar saman med fagsjef og apotekar arbeid med å gjere tenestene tydelegare definert, og farmasøytane betre kjend og betre tilgjengeleg.

SAV har delteke i Helse Vest sitt samarbeidsforum mot brukarar og pasientar. Her ønskjer SAV hyppigare møter og meir apotek-målretta tema for å få betre kunnskap.

- Vidareutviklar system for styringsdata og for måling av kvalitets- og servicenivå

Avvik og hendingar på kvalitet og HMS vert rapportert, handsama og lukka som einskildsaker i det felles Helse Vest-verktøyet Synergi. SAV arbeider med auka bruk av rapportar som kan syne trendar og risiko-områder på ein betre måte.

### 3.3 Kvalitet og pasienttryggleik

#### Mål 2014:

- Dei tiltakspakkane i pasienttryggleiksprogrammet og i «Program for pasienttryggleik», som er aktuelle for Sjukehusapoteka Vest, inngår som ein del av den ordinære aktiviteten ved Sjukehusapoteka Vest og resultatene blir følgt opp i leiingslinja og brukte i forbetningsarbeid i Sjukehusapoteka Vest

SAV har gjennom 2014 arbeid tett med «Program for pasienttryggleik» gjennom å ha programmet inne i leiargruppa, og samarbeide om mogelege tema innan delprosjekt «Legemiddel». SAV har og alle sine apotek knytt opp i Apotekforeningen sitt prosjekt «Medisinstart», som er ein vidareføring av det nasjonale pasienttryggleiksprogrammet, gjennom å vere ein studie av viktigeita av god legemiddelinformasjon i apotek ved når ein startar på einskilte legemiddel.

- Integrerer og prioriterer systematisk kvalitetsforbetningsarbeid i verksemda på lik linje med andre hovudoppgåver og som ein del av den daglege verksemda

SAV greidde i fyrste kvartal ut behov og funksjon for eit prosessbasert verktøy for verksemdsstyring. I april starta arbeid med å utforma styringssystemet, internt kalla SAVvy, i verktøyet Qualiware. SAV er tidleg ute i Helse Vest med prosessmodellering og –organisering, med god systemstøtte frå Regionalt Arkitekturkontor (RAK) i Helse Vest. Mot slutten av 2014 er sentrale kjerneprosessar, mange støtteprosessar og nokre leiingsprosessar modellert. Mange prosedyrar er reviderte eller skrevet nye, og lenka opp mot tilhøyrande prosessar. SAVvy skal lanserast 1. mars 2015.

Systemet inneheld alle naudsynte element for kvalitetsstyring. I tillegg knyt systemet leiing og styring opp mot utføring, og dannar med det eit fullt integrert styringssystem for heile verksemda i SAV.

Prosjektet har vore hovudsatsinga i SAV i 2014, har involvert heile organisasjonen, og har realisert både verktøy og bygd kapasitet for endringsleiing i SAV. «Kvalitet i prosess og produkt» får med dette ei konkret plattform.



SAV blei sertifisert etter ISO 14001:2004 i oktober. Arbeidet ga grunnleggande røynsle med ISO-standard arbeid, i tillegg til gevinst på ytre miljø. Qualiware-basert verktøy for verksemdsstyring er ISO-lik, sjølv om kvalitetsstyringa i systemet ikkje er ISO-sertifisert.

- Bidrar i etablering og vidareutvikling av nasjonalt system for innføring av nye metodar i spesialisthelsetenesta.

SAV har hatt rådgjevingsfarmasøytar knytt til metode- og rutine-utarbeiding i sjukehusa, mest på området handtering av legemiddel. SAV har, gjennom at administrerande direktør sin deltaking i LIS-styret, i nokon grad vore involvert i dette arbeidet på nasjonalt nivå.

- Bidrar i arbeidet med e-Resept

SAV har hatt ressurs-personar med i utforming av e-resept systemet, og gjennom 2014 bidrege i utrulling og opplæring på sjukehusa.

### **3.4 Helseberedskap og forsyningstryggleik**

#### Mål 2014:

- Har etablert beredskap for legemiddelforsyning. Det blir i denne samanheng vist til krav for dette i styringsdokumentet til Sjukehusapoteka Vest i 2013.

SAV tek del i beredskapsarbeid og –planrevisjon både i Helse Vest og nasjonalt. I tillegg er SAV i gang med revisjon av eigen beredskapsplan.

Ei viktig utfordring er å legge beredskap i SAV på rett nivå i høve til det sjukehusa har behov for i drift og beredskap. SAV legg opp til eit tett samarbeid i Helse Vest og nasjonalt for å utvikle og drifte eigen beredskap effektivt.

- Har ferdigstilt dei oppfølgingstiltak som er lagt til Sjukehusapoteka Vest etter 22. juli 2011, innan 31. desember 2014.

Det ble ikkje sett fram konkrete oppfølgingstiltak til SAV etter 22. juli 2011, men dei meir allmenngyldige krava etter denne hendelsen har SAV arbeidd med, og desse vert høvesvis konkrete i beredskapsplan-arbeidet nemnt over.

### **3.5 Personell, utdanning og kompetanse**

#### Mål 2014:

- Gjennomføre analysar og utarbeide planar for handtering av behov for personell. Særleg innsats må rettast mot behovet for spesialisert kompetanse for å sikre gode tenestetilbod.

Behov for bemanning og bemanningsbudsjett er del av SAV budsjettarbeid, inkludert langtidsbudsjett. Omfang årsverk heng saman med opptrappingsplan i KULE og LOP og forventa behov i klinikken. Ein har til dømes flytta årsverk frå rein forsyning til ASL. I arbeid med tilpassing til ESA-krav har bemanning i publikumsutsala vore sentralt. Ein har forventning om effekt av automatisering.

- Deltar i, rettleiar og legg til rette for praksisundervisning for m.a. farmasistudentar og apotekteknikeylevar.

SAV har teke imot både praksisstudentar (farmasi) og praksis elevar (apotekteknikk) i 2014. Ein har etablert tett dialog med Universitetet i Bergen. Helse Vest sin rutine for registrering av studentar frå WebCruiter via Personalportal er no etablert for bruk, og ein har initiert arbeid med standardisert rettleiing og oppfølging av praksisstudentar og elevar. SAV har og vore vertsstad for Mastergradsoppgåver i farmasi.

- Vurderer behovet for etterutdanning av eige personell og sikrar relevant kompetanse, mellom anna farmasøytisk kompetanse, apotekteknikarar, logistikk og controllerfunksjonar.

SAV har årleg, rullerande Handlingsplan for Kompetanseutvikling. Planen tar føre seg arbeidsdagen som arena for læring, verktøy (til dømes Kompetanseportal og Læringsportal) og lokale og sentrale tiltak. Satsingsområde i 2014 har vore knytt til leiing, sal og klinisk farmasi, i tråd med SAV sin strategi.

- Medverkar til gode rutinar for handtering av legemiddel, gir god opplæring og gir god informasjon til personell i eige føretak og i sjukehusføretaka.

SAV medverkar til gode rutinar for handtering av legemiddel, og gir god opplæring og informasjon til personell i sjukehusføretaka gjennom ulike aktivitetar (ASL, legemiddelrevisjonar, avdelingsfarmasi og klinisk farmasi). SAV tek og del i utarbeiding av rutinar innan legemiddelhandtering, og driv opplæring etter ønske frå avdelingar på ulike tema til dømes synonympreparat, kurveføring, med meir. I Helse Fonna driv SAV også utvida arbeidsstasjon på Medisinsk Klinikk, kor SAV sitt personale klargjer medikament i høve til kurve.

Fyste trinn i revisjon av e-læringskurs i legemiddelhandtering er ferdig, og SAV har på mandat frå Fagdirektørforum starta full revisjon av kurset, tilpassa behov i klinikken.

- Kunnskap om arbeid med kvalitetsforbetring og pasienttryggleik blir sikra gjennom kurstilbod til personell i Sjukehusapoteka Vest.

Sjå over, om årleg, rullerande plan for kompetanseutvikling.

- Nytte tilgjengeleg teknologi som støttar opp om strategisk kompetansestyring, og etablere gode kompetanseplanar.

Strategisk kompetansestyring er et satsingsområde i SAV. Dette gjer seg og utslag ved utstrakt bruk av Kompetanseportalen, kor SAV har teke i bruk kompetanseplanar. I gjennomsnitt har ein i SAV i 2014 gjennomført 8,1 kurs per tilsett, fordelt på høvesvis 5,8 e-læringskurs og 2,3 klasseromskurs per tilsett.

SAV målar årleg aktivitet knytt til utvikling av medarbeidarar

- Bruk av Introduksjonsprogram
- Bruk av Medarbeidarsamtale
- Bruk av Lønnsamtale
- Omfang kompetansetiltak

## 3.6 Forsking og innovasjon

### Mål 2014:

- Bidrar til forskning og utviklingsarbeid på områda legemiddelbruk og legemiddelforsyning, både i eiga verksemd og i samarbeid med dei andre helseføretaka.

SAV har finansiert to doktorgrads-stipendiatar i 2 år frå planlegging og fram til å nå ha produsert vitskapeleg materiale som grunnlag for å søkje stipend frå Helse Vest og Forskingsrådet. Ein ventar at begge arbeidar vidare mot ein PhD-grad med 3 års-horisont.

SAV vil lyse ut og finansiere 2 nye D-stillingar frå 2015. Det er eit mål å knytte oppgåvene noko tettare opp mot fagområda som sjukehusapoteka arbeider med. På sikt ynskjer SAV å tilby stillingar på doktorgradsnivå i eiga drift på områder der dette er relevant.

- Samarbeider med sjukehusføretaka i relevante forskings- og utviklingsprosjekt for å sikre gode data på behandlingseffekt av legemiddelbruk, samt graden av og konsekvensar av uønskte hendingar i legemiddelbehandlninga.

Utover doktorgradsstillingane nemnt ovanfor har SAV så langt hatt einskilde farmasøytar som medforfattar på vitskapelege publikasjonar knytt til sjukehusmiljøa. SAV har og bidrege inn i nasjonale kompetansenettverk i Helse Vest.

## 3.7 Opplæring av pasientar og pårørande

### Mål 2014:

- Medverkar til gode rutinar for handtering av legemiddel, gir god opplæring og gir god informasjon til pasientar/ pårørande.

Farmasøytar knytt til rådgjevingsavdelingane i SAV arbeider aktivt med rutinar for handtering av legemiddel på sjukehusa, internrevisjon av slike rutinar osv. I Helse Fonna driv SAV også utvida arbeidsstasjon på Medisinsk Klinikk, kor SAV sitt personale klargjer medikament i høve til kurve.

Publikumsavdelingane er med i Apotekforeningen sin satsing på styrt legemiddelinformasjon til privatkundar (Medisinstart). Informasjon og opplæring av desse kundane går også inn som del av dagleg drift.

- Samarbeider med sjukehusføretaka om lærings- og meistringstilbod på legemiddelområdet.

SAV medverkar til gode rutinar for handtering av legemiddel, og gir god opplæring og informasjon til personell i sjukehusføretaka gjennom ulike aktivitetar (ASL, legemiddelrevisjonar, avdelingsfarmasi og klinisk farmasi). SAV tek og del i utarbeiding av rutinar innan legemiddelhandtering og SAV driv opplæring etter ønske frå avdelingar på ulike tema. Samstundes deltek SAV opplæring av pasientar og pårørande ved lærings- og meistringssentra i regionen, men denne aktiviteten kunne nok med fordel vært større i høve til å få til ennå betre motivasjon til eige legemiddelbruk.

Fyste trinn i revisjon av e-læringskurs i legemiddelhandtering er ferdig, og SAV har på mandat frå Fagdirektørforum starta full revisjon av kurset, tilpassa behov i klinikken.

## **4 Økonomiske krav og rammevilkår**

### **4.1 Økonomiske resultatkrav**

Sjukehusapoteka Vest skal i 2014 oppnå eit positivt resultat på kr 10,3 mill. Føretaket legg opp til eit budsjett i samsvar med resultatkravet og med investeringar innanfor tilgjengeleg likviditet slik at det er rom for tilstrekkeleg buffer for likviditet gjennom året.

SAV sitt finansielle grunnlag er basert på fakturering av varer og tenester til kundar der ein eigen prismodell følgjer prisregulering frå SLV og prinsippa for prising av varer og tenester nedfelt i hovudavtalen med sjukehusføretaka.

Resultatprognose for 2014 viser førebels eit resultat på 9,3 mill. Dette er 1,0 mill. under resultatkravet frå Helse Vest. Resultatet i 2014 er prega av lågare bruttomargin på sal av varer enn føresett i budsjett. Dette skuldast lågare sal av handelsvarer og andre apotekvarer en budsjettet i publikumsekspedisjonane, og sal av dyrare legemidlar. Det har vore sett i verk tiltak for å redusere kostnader frå og med juli 2014. Dette har kompensert for det neste av manglande margin får varesalet.

Likviditetssituasjonen i SAV er god med 100 mill. i likvide midlar ved utgangen av oktober 2014. Dette ein tilstrekkeleg buffer for likviditet gjennom året.

### **4.2 Investeringar**

Investeringsbudsjett for SAV i 2014 (17,5 mill.) ligg godt innanfor det som kan finansierast med egne midlar. Investeringar vert prioriterte ut frå kva som tener drifta av SAV best og som gir høgast meirverdi til sjukehusføretaka. Per oktober 2014 er det gjennomført investeringar for 4,8 mill. Det er spesielt noko forsinka framdrift i høve til plan for budsjettete ombyggingar av lokala i Haugesund og utsett ombygging av publikumsutsal som utgjer avviket mot årsbudsjettet.

SAV har i langtidsbudsjett for perioden 2015- 2019 lagt opp til eit investeringsprogram på i alt 80,8 mill. Investeringsprogrammet inkluderer ombygging av publikumsutsala samt investeringar innan lagersystem for legemiddel. Investeringsprogrammet vert vurdert årleg gjennom prosess for årsbudsjett og langtidsbudsjett basert på vurdering av risiko og kost/ nytte for SAV og Helse Vest. Det vart i samband med investeringar laga planer for iverksetjing for å unngå unødig driftsmessige konsekvensar. Eit døme på dette er drift av nye automatar og logistikksystem i ekspedisjonane.

## **5 Organisatoriske krav**

### **5.1 Samhandling med sjukehusføretaka i Helse Vest og Helse Vest IKT og utvikling av IKT/ teknologiområdet**

Samarbeidet mellom SAV og sjukehusføretaka er regulert gjennom ein hovudavtale med kvart sjukehusføretak. Avtalane skal gjennom ein hovudrevisjon kvart fjerde år, første gang i år. Arbeidet er under avslutning.

SAV har gjennom ulike prosjekt og budsjettprosess for langtidsbudsjett og årsbudsjett dialog med sjukehusa om venta utvikling og kva behov sjukehusa har for legemiddel og farmasøytiske tenester. Gjennom 2014 er det gjort eit arbeid med å beskrive og strukturere innhaldet i alle tenestene SAV kan tilby, noko som gjør revidert hovudavtale langt meir oversiktleg og tydeleg på kva som leverast frå SAV under avtalen.

Siste året har SAV delteke spesielt i arbeidet med e-resept, KULE og forprosjekt for innføring av nytt bestillingssystem for legemiddel i sjukehusa (TønSys). SAV har og arbeidd målretta med å sikre god effektivitet i ekspedisjonane gjennom investeringar i lagerautomatar og ved å tilby sjukehusa tenester som mellomanna ASL. Sjukehusa viser aukande interesse for ASL då ein ser at dette gjev ei god og effektiv arbeidsdeling ut frå den kompetansen og kapasiteten SAV og sjukehusa har.

SAV samarbeider med dei andre sjukehusapotekføretaka i Norge om produksjon av legemiddelstatistikk til sjukehusa (SLS). Siste året har fokus vore på sikring av kvaliteten i data frå sals-systemet (FarmaPro), utvikning av standardiserte rapportar og auke kapasiteten i SAV med omsyn til oppfølging statistikkarbeidet.

Gjennom hovudavtalen med sjukehusa er det i samband med budsjettprosessen nedsett ei prisgruppe med representantar frå kvart sjukehus og SAV. Gruppa arbeider med prinsippa for prising av varer og tenester og kostgrunnlaget i SAV som grunnlag for prising. Arbeidet vert avslutta med eit prisnotat for neste år til sjukehusa når årsbudsjett er vedteke. Kalkyler og prising for 2015 er i ferd med å bli ferdigstilt.

SAV følgjer opp og koordinerer LIS-samarbeidet ved både å være Helse Vest sin representant i LIS-styret og ved å koordinere gjennomføring av legemiddelval og evaluering av tilbod gjennom LIS-kontaktane i SAV. SAV vil halde fram arbeidet med å søke å få til større grad få til standardiserte legemiddelval i Helse Vest i 2015, sjølv om SAV ikkje lenger direkte skal koordinere LIS-arbeidet inn mot det største sjukehusføretaket Helse Bergen frå 2015.

SAV har i samarbeid med Helse Vest RHF og Helse Vest IKT oppgradert prosessstyringssystemet QLM, og er dermed eit av dei første føretaka i regionen som er oppe på felles vald løysing for prosessstyring i Helse Vest. Oppgradert system inkludert overordna verksemdsarkitektur, oppdaterte arbeidsprosessar både kjerneprosessar og støtteprosessar og oppdatert dokumentasjon og rutinar innan desse, lanserast 01.03.2015. Arbeidet med å gje struktur og innhald i systemet har vært gjort i tett samarbeid med Regionalt arkitekturkontor (RAK).

UT over dette deltek SAV i SIKT og RAK samt i strategisk viktige prosjekt innan legemiddel og farmasøytiske tenester som til dømes KULE-prosjektet og eResept-prosjektet. Helse Vest

IKT tar oftast sjølve prosjektleiar-rolla i IKT-prosjekt, men innan TønSys-prosjektet bidreg SAV med regional prosjektleiar og leiar av styringsgruppa for det regionale prosjektet.

SAV bygger stadig meir av drifta opp rundt ny teknologi og nye brukarløysingar. Eksempel på dette er innføring av nytt logistikk- og varelagersystem (Castor) knytt til nye varelagerautomatar (ARX/ ROWA). Ny teknologi set auka krav til utvikling av brukarkompetanse innan IKT-området, og kompetanseplaner for personell i SAV innan dette området vert ein viktig del av handlingsplaner for IKT i SAV framover. Dette stiller stadig aukande krav til et tett samarbeid med Helse Vest IKT, noko som har funne ein statig tettare og betre form gjennom 2015.

## **5.2 Informasjonsteknologi og digitale tenester (E-helse)**

SAV har implementert Teknologiplan 2020 i eiga organisasjon, og lar den legge alle overordna føringar i eige utviklingsarbeid innan IKT. Samstundes skjer alt utviklingsarbeide på IKT-området i SAV i tett samarbeid med Helse Vest IKT.

SAV har gitt betydelig ressursar og vert førande i utviklinga av eResept og i reseptmodul i DIPS.

## **5.3 Tiltak på personalområdet**

Mål for 2014:

- Ha etablert HMS-rapportering som del av den løypande verksemdrapporteringa til styret

SAV rapporterer AML-brot ein gong per halvår, og HMT-avvik, frekvens for personskaade og fråvereskaade kvart kvartal til styret i SAV. Styret vert også orientert om resultat og oppfølging etter årleg HMT-kartlegging.

## **5.4 Prosjekt og porteføljestyling**

Sjukehusapoteka Vest skal:

- Bidra til utvikling av felles regional prosjekt, program og porteføljeprosess, inkludert kompetansestyring, ressursstyring, endringsleing og gevinstrealisering samt val av verktøystøtte

SAV har bidrege gjennom representant i SIKT, RAK og i styringsgruppe for utvikling av felles regional prosjekt, program og porteføljeprosess. SAV bygger også opp eigen kompetanse i det nye verktøyet og den nye metodikken.

- Bidra til vidareutvikling av fasane for gjennomføring, styring og kontroll og oppfølging av effektar frå prosjekt-, program- og portefølje mellom helseføretaka, Helse Vest IKT og lokale og regionale systemeigarar

Som i punktet ovanfor.

- Vere med og realisere fellesgevinst av konsolidert Felles EPJ løysing, og bidra til forbetra felles forvaltning

Fagdirektør sit i styringsgruppa for Felles EPJ. Fleire SAV-farmasøytar arbeider med oppgåver eller prosjekt der DIPS-tilgang kravst, og er dermed kjent med delar av EPJ.

## **5.5 System for innføring av ny teknologi og nye metodar i spesialisthelsetenesta**

Sjukehusapoteka Vest skal:

- Bidra, etter førespurnad, i dei regionale helseføretaka sitt arbeid med å vurdere Legemiddelinnkjøps-samarbeidet (LIS) si rolle i system for innføring av ny teknologi og nye metodar i spesialisthelsetenesta.

Administrerande direktør i SAV er Helse Vest sin representant i LIS-styret. LIS har sendt fram til nasjonalt AD-møte forslag til sin rolle i system for innføring av ny teknologi og nye metodar i spesialisthelsetenesta, og administrerande direktør i SAV har som styrerepresentant i LIS-styremøte vært involvert i det LIS har sendt fram til AD-møtet.

LIS er i dag i nasjonal arbeidsgruppe for utvikling av system for innføring av ny teknologi og nye metodar i spesialisthelsetenesta. Administrerande direktør har i 2014 også deltatt i denne arbeidsgruppa ved en anledning for på meir generelt grunnlag å snakke om merkantilt personells viktighet inn i arbeidet med utvikling av ny teknologi og nye metodar i spesialisthelsetenesta. Denne invitasjonen kom etter at administrerande direktør i 2015 har satt som LIS-styret sin representant i Nasjonalt prosjekt for utredning av utvida nasjonalt innkjøpssamarbeid i spesialisthelsetenesta. LIS og anna markantilt personell har ikkje funne sin permanente plass inn i dette arbeidet, men det begynner å bli tydelig kor i prosessen og i høve til kva det kan være formålstenlig å ha denne type personell med i vurderingane.

## **6 Plandokument**

### **6.1 Utviklingstrendar og rammer**

#### *6.1.1 Utviklinga innanfor opptaksområdet*

Aktiviteten i SAV heng tett saman med aktivitet i sjukehusføretaka. Likevel ser ein at SAV sin aktivitet over år har auka meir enn den underliggende veksten i sjukehusføretaka. Dette kan henge saman med auka bruk av medikamentell behandling generelt, men kan og henge saman med ein utvikling som gjer at ein stadig får auka mogelegheit til å behandle. Dei vekstforventningar som kjem som styrande frå Helse Vest i for eksempel budsjettnotat kan derfor ikkje direkte nyttast i SAV i forhold til å vurdere/ budsjettere forventa vekst i perioden. SAV arbeidar med å få betre kunnskap om desse samanhengane, slik at våre planprosessar får betre kvalitet, samstundes som vi da også vil kunne gje kvalitativt ennå betre informasjon til sjukehusføretaka i høve til dei medikamentkostnadane dei kan forvente seg framover.

Knytt til samhandlingsreforma og fokus på pasienttryggleik nasjonalt, regionalt og lokalt, er det på område farmasøytiske tenester SAV forventar den største veksten i leveranse til

sjukehusføretaka. Denne veksten har likevel ikkje blitt like stor som forventa i 2014, så SAV må no arbeide med å få til eit ennå meir forplikande samarbeid med sjukehusføretaka om denne vesten tidligare i året enn vi har klart til no. På tross av dette vil SAV fortsatt bevist bygge kompetanse i høve til klinisk farmasi generelt og mot dei prioriterte pasientgruppene i Helse Vest spesielt.

### *6.1.2 Økonomiske rammer*

SAV får alle sine inntekter frå sal av varer og tenester til sjukehusføretaka, pasientar, tilsette og andre brukarar av sjukehusa. Prisfastsetting på legemidlar er regulert frå Statens Legemiddelverk. Margin frå sal av legemidlar har over fleire år hatt ein fallande tendens. Dette betyr at når aktivitet/ volum aukar i SAV så aukar ikkje omsetning like mykje. SAV har, av konkurranseomsyn, fått pålegg av ESA om å betre innteninga i publikums-ekspedisjonen. I dette ligg og eit utvida krav om eige rekneskap og skatteplikt for publikumsekspedisjonane frå 1.1.2015. Lågare marginar og konkurranse med private utfordrar SAV til å effektivisere drifta og gjere tiltak som kan betre salet i ekspedisjonane.

SAV produserer legemidlar som industrien ikkje kan skaffe og bidreg med tilsetningar i eigna produksjonslokale i kvart sjukehus. Siste året er kapasiteten i Haugesund utvida og forbetra gjennom ombygging av apoteket. Alle lokala SAV har for framstilling av legemidlar og tilsetningar har meir kapasitet enn det som vert nytta i dag. SAV arbeider difor for å få til auke i volum i denne delen av drifta.

### *6.1.3 Personell og kompetanse*

Marknaden for både farmasøytar og apotekteknikarar er knapp, sjølv om vi har sett betring det seinaste året. SAV er difor særst bevist på oppsøking av studentar, det å knytte til seg masterstudentar og å etabler gode rekrutteringsprosessar. SAV har og eit tett samarbeid med dei andre norske universiteta som utdannar farmasøytar (Universitetet i Bergen, Universitetet i Tromsø og Universitetet i Oslo) for å utvikle innhald i studiet til å vere ennå meir spissa mot SAV sine behov, samt vurdere overtaking av undervisning i magistrell produksjon (for Universitetet i Bergen).

### *6.1.4 Bygningskapital, status og utfordringar*

SAV arbeidar kontinuerleg med å optimalisere sine leigde lokalar (SAV leigar alle sine lokalar av sjukehusføretaka), og har i 2014 investert i fleire vareautomatar og bygga om Sjukehusapoteket i Haugesund .

## **6.2 Strategiar og planar i helseføretaket**

SAV sine strategiar og planar kjem tydeleg frem i Strategiplan 2011 – 2015 (sjå kap. 1.1), dei årlege fokusområda frå administrerande direktør og dei årlege handlingsplanane. Desse svarer i hovudsak ut SAV sine planar for utvikling innan kvalitet, effektivisering, økonomisk resultat, tilgjenge og samhandling.

SAV starter i 2015 ny revisjon av sin strategiplan, og har hatt første «kick-off» med styret i Sjukehusapoteka Vet i september i år. Som ein del av denne samlinga kikka ein tilbake på tidligare utgreiingar om korleis SAV kan nyttast for å få til auka pasienttryggleik knutt til legemiddelhandtering og legemiddelbruk. Både tidleg etter regionaliseringa og gjennom LOP/ KULE er det tre områder som gjennom internasjonal og nasjonal forskning på området



markerer seg som «quick-wins» for å oppnå nettopp auka pasienttryggleik knytt til legemiddelhandtering og legemiddelbruk:

- Etablere ASL
- Auka bruk av eindose
- Auka bruk av farmasifaglege tenester på sjukehuspost

På tross av at desse områda for hurtig gevinst på området har vore kommunisert over så lang tid har vesten på områda vore låg. For å få til meir hurtigare på desse områda vil SAV internt lage seg måltall på dette som vil bli kommunisert i Rapport frå verksemda til styret.

Samstundes vi SAV arbeide for at dette på desse områda blir etablert operasjonelle måltall for sjukehusføretak frå eigar på desse områda. Fagdirektørane vil bli nytta for å samarbeid om operasjonelle måleparametrar. SAV vil framover ha stort fokus på å få landa nokre enkle men gode måleparametrar på legemiddelområdet, da ein ser at ein ikkje har klart å få tilstrekkeleg fokus på betring på legemiddelområdet utan disse.