

# Strategi for Sjukehusapoteka Vest

## 2018-2023



UTKAST TIL HØYRINGS-DOKUMENT 14-3-2018

## 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.

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 Legemiddelmeldingen og Prioriteringsmeldingen legge ytterlegare føringar.

Arbeidet med strategien er forankra i ulike prosessar i føretaket siste året, og ikkje minst har utviklingsarbeidet som føregår i dei ulike 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. I fellesskap med kundane, medarbeidarane, dei andre føretaka og samarbeidspartane i helsesektoren skal vi gi 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



## Innhold

<b>Samandrag .....</b>	<b>4</b>
<b>Bakgrunn .....</b>	<b>4</b>
Samanhengen med andre styrande dokument .....	5
Oppbygginga av strategidokumentet.....	6
Fokus og innretting.....	6
<b>Utviklingstrekk, utfordringar og moglegheiter .....</b>	<b>7</b>
Pasientar, innbyggjarar og demografi.....	7
Sjukdomsbilete .....	7
Infrastruktur .....	8
Menneskelege og økonomiske ressursar .....	9
Spesialisering, samhandling og koordinering.....	9
<b>Pasienten si helseteneste.....</b>	<b>10</b>
Kvalitet og pasienttryggleik .....	10
Kommunikasjon og prioritering.....	11
Pasientar med fleire sjukdommar .....	12
<b>Eitt helsevesen.....</b>	<b>13</b>
Eit einskapleg helsevesen.....	13
Strategisk samspel med dei private .....	14
<b>Utvikling av helsetenestene .....</b>	<b>15</b>
Auka verdiskaping .....	15
Spesialisthelsetenester utanfor sjukehus .....	16
Forsking, innovasjon og teknologi.....	17
<b>Medarbeidaren, leiing og organisasjon.....</b>	<b>18</b>
Medarbeidarane våre.....	18
Leiarskap.....	19
Struktur og organisering.....	20
<b>Oversikt over tiltaksområda.....</b>	<b>21</b>
<b>Premiss for gjennomføring.....</b>	<b>25</b>
Miljø og klima .....	25
Prosjekt- og porteføljestyling .....	25
Internt og eksternt samarbeid .....	26

## 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 velfungerande samarbeid med sjukehusføretaka. Vi skal bidra med basale leveransar til sjukehusa og vere ein pådrivar i utviklinga av god kvalitet ved behandling av legemidlar.

Ei god og effektiv tilnærming til det heilskapelege 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. Det skal gje høgare kvalitet på tenestene, auka eigenmeistring for pasientane og auka effektivitet for helsevesenet.

### **I perioden vil SAV legge spesielt vekt på:**

-Innføring av nye prosessar og teknologi for å understøtte, effektivisere og auke kvaliteten i leveransane frå Sjukehusapoteka Vest.

-Utvikle forskning 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 korleis vi skal utvikle spesialisthelsetenestene på Vestlandet 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 grunnpillorar for føretaket i strategiarbeidet.

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

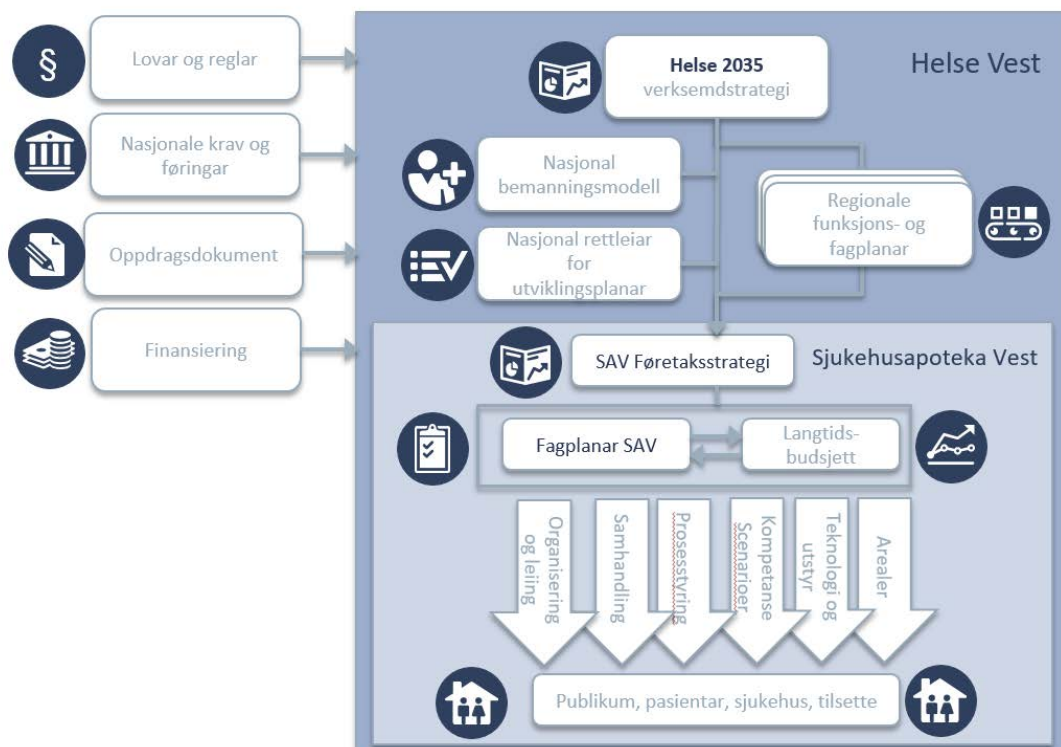
- Sikre god kvalitet ved behandling med legemidlar
- Legemidlar skal ha lågast mogeleg pris
- Likeverdig og rask tilgang til effektive legemidlar
- Legge til rette for forskning og innovasjon

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 som kjent 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 samfunnsoppgavet og utvikle oss.

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



Figur: 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 våre.

## Fokus og innretting

Strategien er retta mot dei største moglegheitene og dei største utfordringane, og det å finne tilhøyrande tiltak og satsingar som gir størst mogleg gevinst i forhold til innsatsen. Ein del av innhaldet er gitt av Nasjonal helse- og sjukehusplan, som handlar om

- **pasientar** som deltek aktivt i avgjerder som gjeld eiga behandling og utvikling av helsetenesta
- **medarbeidarar** med rett kompetanse som er på rett stad til rett tid
- **sjukehus** der oppgåvedelinga er klar og dei tilsette arbeider saman i team
- **kvalitet** som styrande premiss i utviklinga av helsetenesta



## Helse2035 set fleire premissar 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 vedtekte 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

### Pasientar, innbyggjarar og demografi

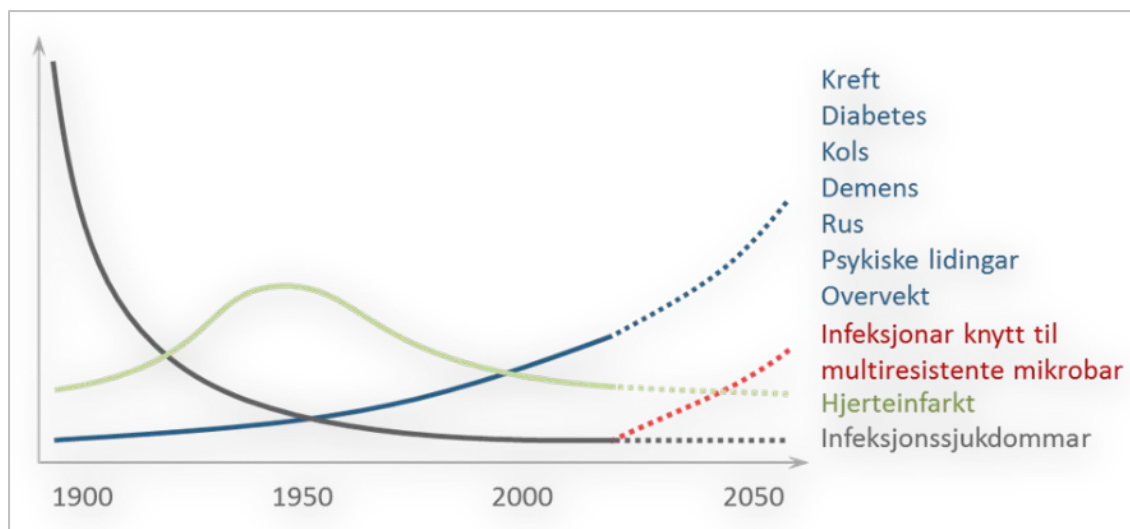
Samtidig som kvaliteten på, og omfanget av, helsetenestene har utvikla seg over tid, ser vi at levealderen til innbyggjarane i Helse Vest har auka. Fram mot 2040 viser framskrivningane (SSB) at den prosentvise veksten i aldersgruppa 70 år eller meir i Helse Vest sitt nedslagsfelt er nesten seks gonger så stor som aldersgruppa 20–59 år. Det utgjer over 100 000 fleire personar over 70 år, som samtidig er den gruppa som nyttar våre tenester mest.

### Sjukdomsbilete

Av levekårundersøkingar går det fram at dei fleste reknar si eiga helse som god. Likevel ser vi at etterspurnaden etter helsetenester aukar. Det heng mellom anna saman med at pasientrettane og pasientrolla blir styrkte, den teknologiske og medisinsk-fagleg utvikling gir nye moglegheiter og tilhøyrande forventingar, og det blir fleire eldre innbyggjarar.

I planperioden vil vi sjå at sjukdomsbiletet endrar seg – langt på veg i takt med demografien. Fleire eldre aukar behovet for behandling av visse typar sjukdommar. Hjarte- og karsjukdommar, demens og kreft rammar særleg den eldre delen av befolkninga, mens muskel- og skjelettlidingar oftast rammar folk i yrkesaktiv alder. I tillegg ser vi at lidingar knytt til rus, psykiske helse og livsstilssjukdommar, aukar. Det stiller nye krav til korleis behandlinga og oppfølginga frå spesialisthelsetenesta blir innretta.

Sjølv om vi får ny kunnskap, nye medisinar og nye verktøy i helsetenestene, er det òg store utfordringar. Til dømes kan utbreiing av multiresistente bakteriar få alvorlege konsekvensar for store delar av dei medisinske tenestene slik vi kjenner dei i dag.



Figur: Illustrasjon av utviklinga i sjukdomsbiletet



## Infrastruktur

Vestlandet har til dels spreidd busetjing med store avstandar og infrastruktur med varierende standard, men infrastrukturen er på veg til å bli betre og reisetider kortare. Utviklinga vil halde fram, og den nye fysiske og digitale infrastrukturen knyter Vestlandet og resten av Noreg tettare saman. Dette gjer det mogleg å skape nye samhandlingsløysingar mellom aktørane over eit større geografiske område, og utvikle spesialisthelsetenesta som organisasjonar. For Sjukehusapoteka Vest er forsyning av varer, distribusjon mellom sjukehus, frå produksjonsanlegg til lager og forbrukarar grunnleggande aktivitetar. I tillegg kjem forsyning for beredskap og kriser.

Endringar i infrastruktur – under dette digitale løysingar vil kunne påverke både innhald av og korleis våre leveransar skal gå føre seg på i åra som kjem.

## Teknologi og fagleg utvikling

Vi legg til grunn ei vid forståing av omgrepet *teknologi*. Det femnar nye medisinske metodar og teknikkar, medikament, nytt medisinsk utstyr og nye måtar å bruke utstyret på. Omgrepet dekkjer samtidig den meir tradisjonelle forståinga, som er knytt til utstyr og IKT. Dei forskjellige teknologiane blir stadig meir integrerte. Diagnostikk og behandling har òg blitt meir integrerte og grip tettare inn i kvarandre.

I overskødeleg framtid vil pasientane få ei heilt anna oppleving når dei blir behandla. Ein kan sjå for seg at tenestene i seg sjølve, kven som utfører dei, og kvar dei blir ytte, vil endre seg. Sensorar plasserte rundt i heimen, på kroppen, eller i kroppen, vil gi helsetenesta presise og omfattande data til bruk i førebygging, diagnostikk, behandling og oppfølging. Automatiske analysar av innkomande data vil gå i sanntid, og automatiserte løysingar vil kunne justere både medisinar, dosering og anbefalingar fortløpande. Saman med betra moglegheit for persontilpassa medisinar blir behandlinga betre og sjukeperioden kortare.

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

Teknologien gir oss nøkkelen til betre tenester og meir effektiv ressursbruk, men vil på same tid krevje tunge investeringar og auke den teknologirelaterte risikoen. Cyberangrep og andre truslar vil få større konsekvensar for verksemda, så tryggleiken må vere god før nye løysingar og ny teknologi blir tekne i bruk. Her er samhandling med Helse Vest IKT AS avgjerande.



### Menneskelege og økonomiske ressursar

På den eine sida må vi få meir ut av dei ressursane vi har til disposisjon, utan at det går ut over verken medarbeidarar eller kvaliteten på tenestene. På den andre sida må klare prioriteringar leggjast til grunn, basert på ein open og fagleg godt forankra dialog. Prioriteringsmeldinga er førande for dette arbeidet, samtidig som Beslutningsforum for nye metodar har ei sentral rolle for innføring av nye (og gjerne dyre) legemiddel.

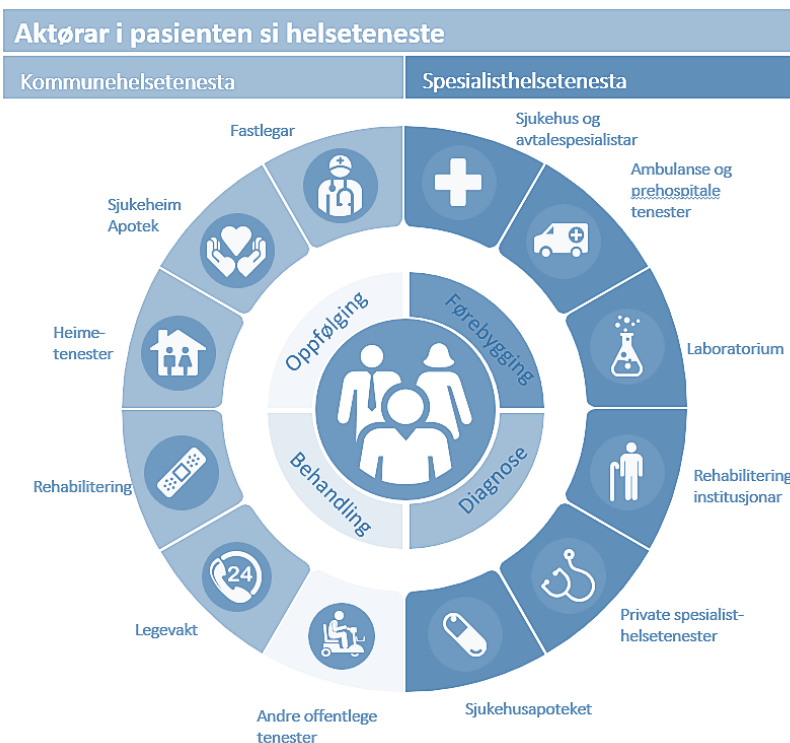
### Spesialisering, samhandling og koordinering

Spesialisering innanfor kvart fagfelt, og god koordinering mellom verksemdssområda, skal prege Sjukehusapoteka Vest. Vi skal utvikle spisskompetanse og spesialiserte system, som saman med generalistar og koordinatorar skal sikre saumlaus, effektiv og heilskaplege tenester. «Spesialisering» treng ikkje vere synonymt med «kompetanse på noko sjeldan». For oss kan det bety enda høgare krav til kompetanse hos den enkelte for å til dømes sikre høg kvalitet i produksjonen.

Endringar i måten sjukehusa jobbar på vil òg påverke oss. 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. Organisatoriske strukturar og grenser skal ikkje stå i vegen for god pasientflyt og tverrfagleg samarbeid. For oss kan dette utfordre noverande samhandlingsmønster. Vi skal likevel sørgje for medisinar, teknologi, tenester og verktøy som gjer dei nødvendige endringane moglege å gjennomføre.

### Utfordringar og moglegheiter

- Pasientane må bidra aktivt dersom dei kan.
- Arbeidsprosessar og behandlingsforløp skal bli betre og meir koordinerte.
- Nye teknologiske løysingar skal bli utvikla og teke i bruk.
- Oppgåvedelinga må endrast.
- Behandling skal prioriterast etter faglege vurderingar og vedtekne kriterium.
- Medisinar skal veljast på bakgrunn av ei heilskapleg vurdering og prioritering.



Figur: 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 organisasjonen er rusta til å ivareta pasientane, slik at dei får tenester av høg kvalitet. Alle pasientar skal oppleve tryggleik i møte med oss uavhengig av kor mange diagnosar dei har, kompleksiteten i behandlinga og organisatoriske grenser.

### Kvalitet og pasienttryggleik

*Arbeidet med kvalitet handlar ikkje berre om å forbetre den faglege kvaliteten i behandlinga. Det handlar òg om pasienten si oppleving av kvalitet uavhengig av kor dei møter oss. Men temaet er breiare enn dette, og er mellom anna knytt til førebygging, HMS, arbeidsmiljø og trivsel.*

Arbeid med pasienttryggleik skal vere tydeleg leiarforankra og ein integrert del av verksemdsstyringssystemet og kulturen i Sjukehusapoteka Vest og skal kjenneteikne alle arbeidsprosessar og møte med pasientane. Føretaket skal jobbe systematisk, målretta og tverrfagleg med betring av kvalitet og effektivitet i legemiddelkjeda i spesialisthelsetenesta. Arbeid med forbetring skal vere kontinuerleg, og Sjukehusapoteka Vest skal ha ein nullvisjon for unngåelege 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
- Kvalitetsleining og bruk av indikatorar

### Overordna målsetjing

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

### Kommunikasjon og prioritering

*Dei medisinske moglegheitene vil auke i tida som kjem, og skape forventingar 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 prioriteringar og kommunikasjon både internt, med sjukehusføretaka og ut mot pasientar og andre aktørar.*

#### 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.

God kommunikasjon er ein føresetnad for pasienten si helseteneste. Våre tilsette 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 til å ha dialog med pasientane, samle pasientrelatert informasjon på éin stad og sikre at pasientane får medverke. 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 med tydelegare prioriteringar og nye måtar å løyse oppgåvene på. Prioriteringar skal gjerast med tanke på heile behandlingsforløpet og Sjukehusapoteka Vest må bidra inn i dette arbeidet, mellom anna gjennom deltaking i arbeid med standardisering, prosessforbetring og tilrettelegging for dialog med brukarar av tenester (pasientar og helsepersonell).

#### Pasienten sin medverknad

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

Leiarane har ansvar for effektiv og rettferdig prioritering, system som underbyggjer dette, og opplæring i å bruke desse systema. Om noko blir prioritert opp, må noko anna bli prioritert ned. Det kan mellom anna gjelde innføring av nye legemiddel. Prioriteringar, diskusjonar og prosessar rundt dette skal vere opne. Behandlingstilbodet skal vere likeverdig.

#### Tiltaksområde:

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

### Pasientar med fleire sjukdommar

*Den delen av befolkninga som vil auke mest fram mot 2035, 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 behandlingsforløp som er organisert med utgangspunkt i den enkelte pasienten sitt behov.

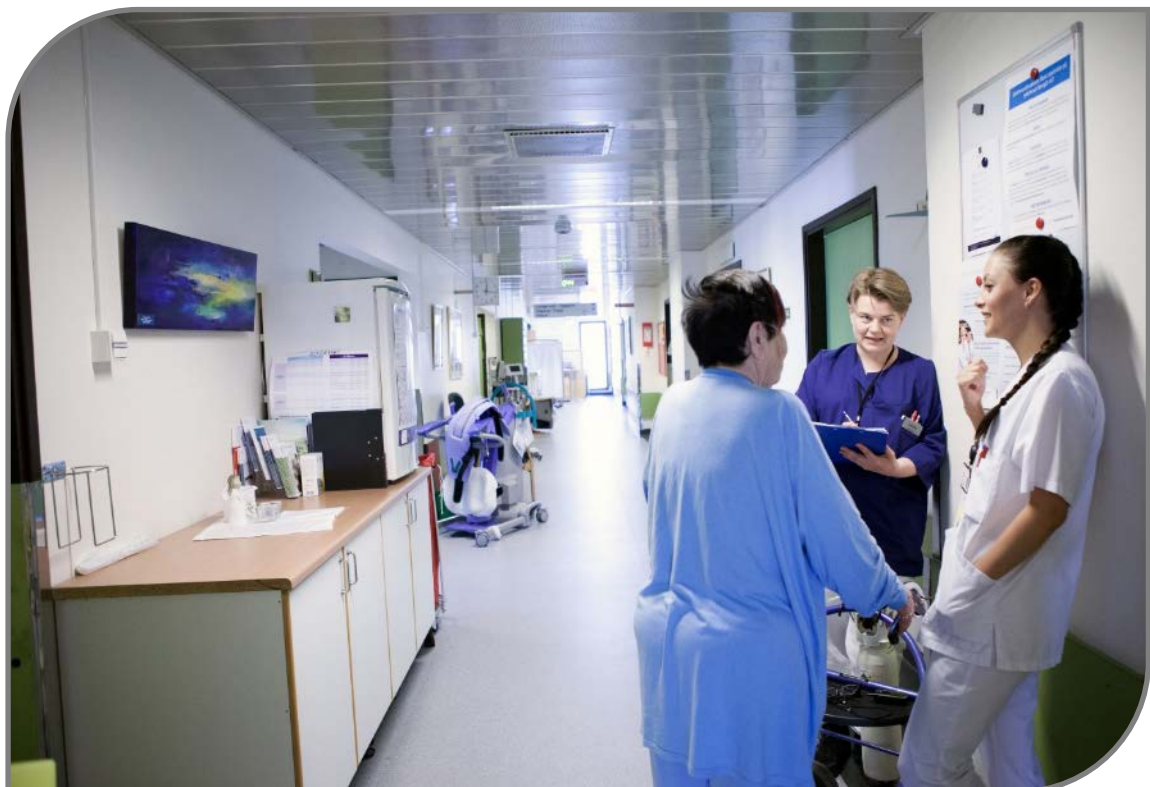
Skal helsetenesta kunne gi eit godt behandlingstilbod til pasientar med fleire sjukdommar, må tenestene organiserast med utgangspunkt i pasienten. Det inneber høg grad av fleksibilitet frå oss som tenesteytar.

Fagpersonane skal ha fokus på og kompetanse til å utføre kjerneoppgåvene sine, men skal samarbeide tett med andre. Det kan bli behov for koordinatorar på legemiddelområdet som skal sikre smidig kommunikasjon og oppfølging, og samstundes behov for å utvikle både nye tenester, arbeidsmetodar og arbeidsarenaer. Pasientar i definerte risikogrupper bør få tilbod om farmasøytiske tenester i behandlingløpet på sjukehuset.

Ulike tenestnivå skal ha 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 heilskapelege 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 behandlingsforløpet. 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. 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 nasjonalt, understøtte regionale og lokale arbeidsprosessar, og samhandle med løysingane i primærhelsetenesta. Informasjon blir ikkje send mellom aktørane, men delt, sentralisert og henta. Pasientane og dei pårørande vil dessutan få ei sentral og aktiv rolle i heile forløpet. Dei vil i mange tilfelle sjølv 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 høgde for sosial ulikskap og ulik digital kompetanse.

### 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

### Overordna målsetjing

Pasientar skal oppleve helsetenesta som ei einskapleg eining som handterer informasjon, tenester og behandlingsforløp på ein heilskapleg måte.

### 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 til 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. Føresetnaden for å bruke private aktørar er at innbyggjarane som høyrer til Helse Vest skal få best mogleg tenester med dei ressursane ein har tilgjengeleg.

Dei private 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. Finansieringa og vilkåra bør samtidig balansere behovet dei private har for å kunne gjere forsvarlege investeringar, med behovet vi har for å gjere endringar og tilpasse tenestetilbodet.

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

Det skal byggjast opp om pasienten si helseteneste, der mellom anna ansvarliner, kommunikasjonsløysingar og fagleg samarbeid blir viktigare. Dei private aktørane må derfor ta del i, og vere forplikta til, arbeidet med og løysingane knytte til standardisering, informasjonsutveksling og IKT.

#### Tiltaksområde:

- Samordning med private aktørar innanfor spesialisthelsetenesta
- Behovsstyrte og innovasjonsfremjande samarbeidsavtalar

## Utvikling av helsetenestene

Den medisinske og teknologiske utviklinga medfører at vi kan gjere meir, men også at vi kan yte tenester på andre måtar. Nye metodar og verktøy gjer oss mellom anna i stand til å automatisere og robotisere 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 strategiperioden, men tilgangen til ressursar vil ikkje ha den same veksten. Det kjem nye utfordringar, som krev nye løysingar. Sjukehusapoteka Vest må utvikle seg i tråd med dette. Det vil mellom anna 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.

Pasientforløpa skal endrast monaleg gjennom teknologistøtta behandling og kommunikasjon. Det vil endre organiseringa av sjukehusdrifta, der tverrfagleg samarbeid er hovudregelen. Ein del av helsepersonellet som arbeider med pasientbehandling, blir ytterlegare spesialiserte og bruker trening og simulering for å gjere behandlinga og opplæringa meir effektiv. Samtidig vil den teknologiske utviklinga 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.

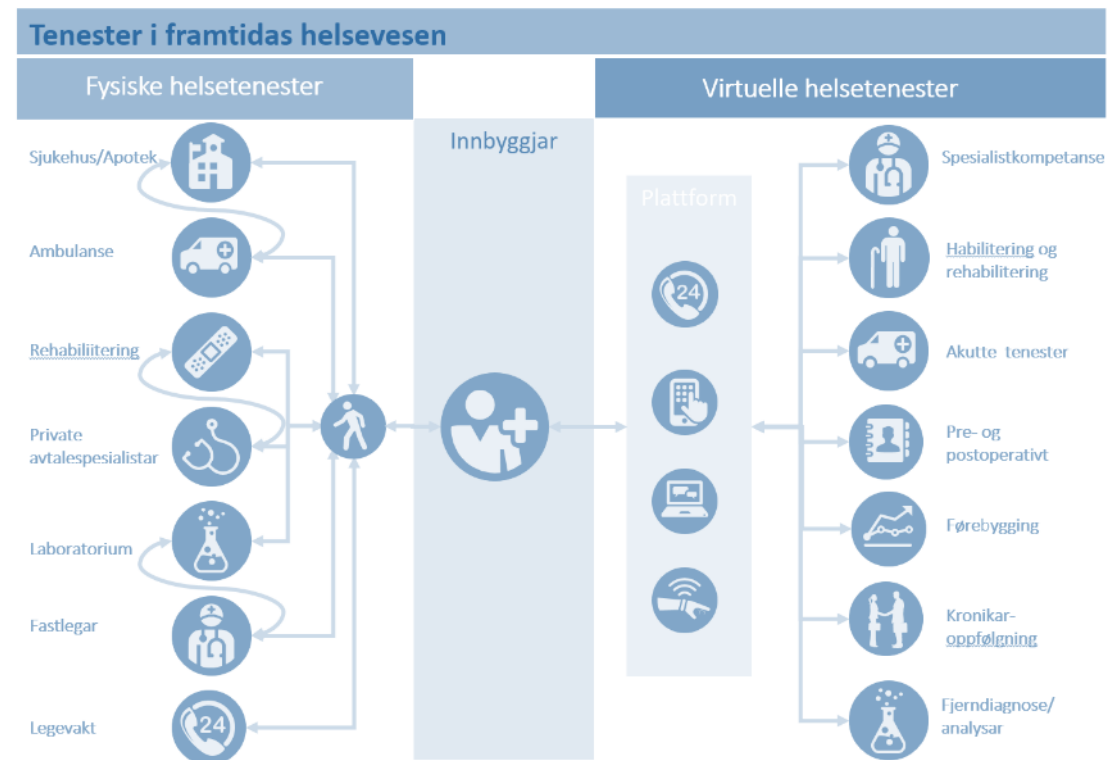
Ein langt større del av helsetenestene skal finne stad i heimen til den enkelte pasienten. Sjukehusapoteka Vest skal ta i bruk nye teknologiske løysingar og bruke digitalisering, automatisering og virtuelle tenester der det er mogleg. Kunnskap og kompetanse som byggjer opp om denne utviklinga skal sikrast,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

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 formålstenlege og tydelege. Alle involverte aktørar skal vere best mogleg koordinerte for å dekkje behova til pasientane.

Ein naturleg del av at fleire tenester skal bli ytte utanfor sjukehusa, er overføring av oppgåver mellom aktørane.

### 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



## Forskning, innovasjon og teknologi

*Forskning er ei av dei fire lovpålagde oppgåvene for SAV og heng tett saman med innovasjon og tenesteutvikling. Riktig 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 forskning og det å ta i bruk forskning og nye idear i praksis.*

### Overordna målsetjing

Sjukehusapoteka Vest skal bidra til Helse Vest sin helseforskning, helseinnovasjon og anvende teknologi.

Forskning i Sjukehusapoteka Vest skal byggje på kompetansen og føresetnadane i heile regionen, og nytte universitets- og høgskulesektoren og andre relevante aktørar. Forsknings- 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.

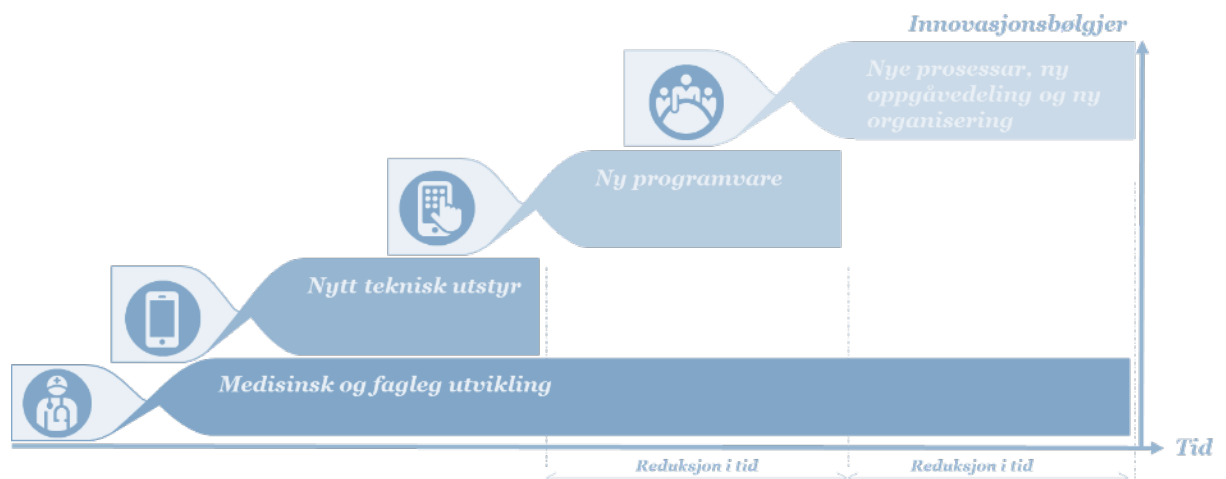
Sjukehusapoteka Vest skal utvikle og understøtte forskings- og utviklingsprosjekt som støtter opp om kvalitet på legemiddelområdet. Under dette til dømes utvikling av produksjon av legemiddel for sjukehusa gjennom betring og tilpassing av eksisterande produksjonsmetodar og for legemiddel til kliniske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

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

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

### Tiltaksområde:

- Planmessig koordinert forskingsinnsats
- Auke innovasjonsaktiviteten og praktisk bruk av forskning 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 samspelet 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. I Sjukehusapoteka Vest skal det råde ein kultur som legg til rette for, og bidreg til, endring og kontinuerleg utvikling og forbetring.

### Medarbeidarane våre

*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.*

Medarbeidarane i Sjukehusapoteka Vest skal utvikle høg relasjonskompetanse og bidra til ønska utvikling. God kommunikasjon er avgjerande for godt samarbeid og tryggleik. 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 (eigen rapport for SAV ) viser at det vil vere stort behov for å rekruttere nøkkelkompetanse i strategiperioden, og at det må arbeidast med faktorar som forebygger negative utviklingstrekk. Vi skal rekruttere dei rette medarbeidarane og dra 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
- Bygge kultur og system for endring

## Leiarskap

*Leiarane i Sjukehusapoteka Vest skal ha ei heilskapleg forståing av korleis yrkesgruppene 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.*

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. Sjølvinnsikt er òg ein viktig eigenskap, som saman med eit reelt ønske om å utvikle seg som leiar skal bidra til eit velfungerande 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

### Overordna målsetjing

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

### 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 to andre 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
- Sjukehusa og Sjukehusapoteka Vest skal ha ei hensiktsmessig oppgåvedeling

### Overordna målsetjing

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

## Oversikt over tiltaksområda

Tema	Tiltaksområde
Kvalitet og pasienttryggleik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Førebyggjande tiltak og arbeid mot antibiotikaresistens</li> <li>2. Standardisering og prosessforbetring</li> <li>3. Kvalitetsleiing og bruk av indikatorar</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Følgje opp nasjonalt rammeverk for antibiotikastyring i sjukehus gjennom rådgiving og rettleiing.</li> <li>2. Greie ut og avklare andre innsatsområder i samarbeid med kompetansesenter og lokale antibiotikastyringsprogram.</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standardisere pasientinformasjon og tenester</li> <li>2. Understøtte prosessar for innføring av lukka legemiddelsløyfe i regionen</li> <li>3. Etablere samanhengande prosessar med leverandør og kunde (t.d. Libra, arbeid med pasientforløp, legemiddelmangel)</li> <li>4. Nasjonalt samarbeid sjukehusapotekføretak på publikum og beredskapsområdet</li> <li>5. ROS-analyse legemiddelmangel</li> <li>6. Lokalt beredskapsplanverk og øving</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 3:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Etablere nullvisjon filosofi for feil på legemiddelområdet</li> <li>2. Etablere kvalitetspolitikk og leiinga sin gjennomgang på kvalitetsområdet (tett opp til ISO 9001)</li> <li>3. Utvikle KPIar for måling av kundebehov</li> </ol>
Kommunikasjon og prioritering	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oppfølging av brukarerfaringar og klinisk kvalitet</li> <li>2. Tilrettelegging for pasientmedverknad</li> <li>3. Berekraftige prioriteringar</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Årlege brukar-/kundeundersøkingar på alle verksemdsområde</li> <li>2. Nytte brukarutval systematisk i utviklingsarbeid</li> <li>3. Strukturert dialog med profesjonelle kundar</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Greie ut elektroniske løysingar for økt tilgjenge av farmasøytisk rådgjeving for kundar og pasientar.</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regionalt arbeid med måloppnåing av nullvisjon for legemiddelfeil.</li> <li>2. Støtte HFa med avtaleoppfølging på legemiddelområdet.</li> </ol>

Pasientar med fleire sjukdommar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pasientorientert teneste og struktur</li> <li>2. Tverrfaglege og heilskaplege pasientforløp</li> <li>3. Breiddekompetanse og koordinering</li> </ol>
	<b>Tiltak i planperioden</b>
	<p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SAV sin rolle i heile pasientforløpet (Vel møtt – Vel heim)</li> <li>2. Persontilpassa medisin – SAV sin rolle i utvikling</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regionale prosesser for utforming av pasientforløp, under dette også utvikling av tilbod for læring og meistring.</li> <li>2. Farmasøyten sin rolle i akuttmottak</li> <li>3. Publikumsutsal som integrert del av pasientforløp i sjukehus</li> <li>4. Alternativ til finansiering av farmasøytiske tenester i sjukehus.</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innføring av elektroniske løysingar med relevans for SAV i e-kurve (Meona)</li> </ol>
Standardiserte pasientforløp	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metodikk og rammeverk for standardisering</li> <li>2. Implementering og bruk av standardiserte pasientforløp</li> </ol>
	<b>Tiltak i planperioden</b>
	<p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regionale prosessar for utvikling av standardiserte pasientforløp –</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regionale prosessar for innføring av standardiserte pasientforløp</li> <li>2. Standardisering av legemiddelbruk på tvers av Helse Vest</li> </ol>
Eit einenskapleg helsevesen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utvikle kultur og struktur for felles planlegging, behandling og kompetansedeling på tvers av organisatoriske og faglege grensegangar.</li> <li>2. Føremålstenleg ansvars- og oppgåvedeling</li> <li>3. Tettare samarbeid med utdanningsinstitusjonane</li> </ol>
	<b>Tiltak i planperioden</b>
	<p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Samarbeid ved skifte av omsorgsnivå i grenseflate mot kommunal sektor</li> <li>2. Koordinator på legemiddelområdet – greie ut pilotprosjekt dialog med HF</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utvikle produktportefølje av egenproduserte legemiddel.</li> <li>2. Ansvarsdeling for produksjon av legemiddel mellom sjukehus og apotek.</li> <li>3. Sjukehusapotekspesifikke tenester i PUB (t.d. utskrivingsamtale, legemiddelsamstemming/-gjennomgang)</li> <li>4. Nasjonalt samarbeid om legemiddelberedskap</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auke samhandlingskompetanse og tverrfagleg kunnskap</li> </ol>



Strategisk samspel med dei private	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Samordning med private aktørar i helsesektoren</li> <li>2. Behovsstyrte og innovasjonsfremjande samarbeidsavtalar</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nye tenester/tilbod (tenester, praksisapotek)</li> <li>2. Utvikling av produksjonsportefølje (eks Vial Mate, heimepasientar)</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovasjon og tenesteutvikling i aktuelle samarbeidsavtalar</li> <li>2. SAV sin rolle i samarbeidsavtalar mellom HF og kommunane</li> <li>3. G2021 – Ny grossistavtale</li> </ol>
Auka verdiskaping	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Endringskultur og realisering av gevinstar</li> <li>2. Pasientmedverknad og eigeninnsats</li> <li>3. Automatisering og teknologidrivne løysingar</li> <li>4. Betre oppgåveplanlegginga, identifisere og automatisere ressurskrevjande prosessar.</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fagplanar for verksemdsområda i SAV</li> <li>2. Kultur for sal i PUB</li> <li>3. Vurdere insentiv for effektiv vareflyt i SAV sin prismodell</li> <li>4. Styring av prosjekt- og programportefølje</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Løysing for netthandel og sjølvbetjening (PUB)</li> <li>2. Løysingar for digital dialog</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Automatisering av cytostatikaproduksjon.</li> <li>2. Pasientretta tenesterelaterte applikasjonar (PUB, AFT)</li> <li>3. Lukka legemiddelsløyfe i sjukehus</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 4</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifisere aktuelle innsatsområde og iverksette aktuelle innovasjonar</li> </ol>
Spesialisthelsetenester utanfor sjukehus	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Specialistkompetanse og teknologi utanfor sjukehusa</li> <li>2. Samarbeid mellom pasienten, kommunen, fastlegen og spesialisten</li> <li>3. Bruke effektive kommunikasjonsverktøy for å nå ut til innbyggjarane</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kartlegge kva slags tenester og kompetanse som kan gjerast tilgjengeleg utanfor spesialisthelsetenesta.</li> <li>2. Levering av legemiddel og tenester til dagpasientar</li> <li>3. Legemiddelsamstemming før innlegging for elektive pasientar</li> </ol>

	<p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utvikling av innovative tenester mellom spesialisthelseteneste og kommunar</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gjere farmasøytisk kompetanse meir tilgjengeleg, til dømes ved virtuell samhandling for legemiddelrådgiving.</li> </ol>
Forskning, innovasjon og teknologi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planmessig koordinert forskingsinnsats</li> <li>2. Auke innovasjonsaktiviteten og praktisk bruk av forskning og teknologi</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utarbeide FOU-plan som dekker SAV sine fire verksemdsområde</li> <li>2. Samarbeid og nettverksbygging med relevante forskings og utdanningsmiljø</li> <li>3. Tilrettelegging for og koordinering av intern aktivitet knytt til forskning og innovasjon</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regional innovasjonsstrategi implementerast</li> <li>2. Tilrettelegging for kliniske utprøvingar</li> </ol>
Våre medarbeidarar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktivitets- og behovsstyrt bemanning</li> <li>2. Spesialisering, digitalisering og digital dialog</li> <li>3. Bygge kultur og system for endring og kontinuerleg forbetring</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktivitetsstyrt bemanningsplanlegging i SAV</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Farmasøyten sin rolle i utvikling (generalist vs spesialist)</li> <li>2. Apotekteknikeren sin rolle i utvikling (spesialisering)</li> <li>3. Oppgaveglidning internt i SAV</li> <li>4. Train-the-trainer metodikk</li> <li>5. Digital kompetanseutvikling – plan</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetanse for rettleiarar og prosesseiarar</li> <li>2. Kvalitetspolicy for SAV</li> </ol>
Leiarskap	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Endringsleiing og teknologi</li> <li>2. Rekruttering og utvikling av leiarar og medarbeidarar</li> <li>3. Samspel og nettverksutvikling</li> </ol>
	<p><b>Tiltak i planperioden</b></p> <p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teknologikompetanse (byggje opp, rekruttere)</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Systematisk arbeid med omdømme</li> </ol>

	<p>2. Langsiktig og målretta utvikling av leiarar</p> <p><b>Tiltaksområde 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dialogmøter og deltaking i regionalt og nasjonalt utviklingsarbeid</li> <li>2. Effektive og involverande leiarprosessar med vekt på gode avgjerdslar og gjennomføringsevne</li> </ol>
Struktur og organisering	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sjukehus i team og nettverk</li> <li>2. Strategisk bruk av støttetjenester og støtteselskapa</li> </ol>
	<b>Tiltak i planperioden</b>
	<p><b>Tiltaksområde 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Funksjons-/oppgåvedeling mellom apoteka i SAV</li> </ol> <p><b>Tiltaksområde 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SAV sin rolle som støtteselskap (innovativ, proaktiv)</li> <li>2. Utvikle SAV sin samarbeidsmodell mellom sjukehus HF og HV IKT AS og innkjøpselskapet.</li> </ol>

## 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. Ansvaret 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 sørge 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, velfungerande 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 ein heilskap og ein 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»