



## Styresak 061-2017

### Strategisk utviklingsplan Nordlandssykehuset HF - 2017-2035 – Orientering om utkast til strategisk toppdokument

Saksbehandler: Paul Martin Strand og Jan Terje Henriksen

Dato dok: 12.06.2017

Møtedato: 19.06.2017

Vår ref: 2016/2334

Vedlegg (t): Tekster til de fire øverste nivåer i strategisk toppdokument

#### Innstilling til vedtak:

1. Styret tar saken til orientering
2. Styret vedtar foreløpig visjon «Ledende på kvalitet gjennom faglig fellesskap»
3. Styret ber om at arbeidet med hovedstrategier fortsetter og at forslag fremlegges for styret 31. august.

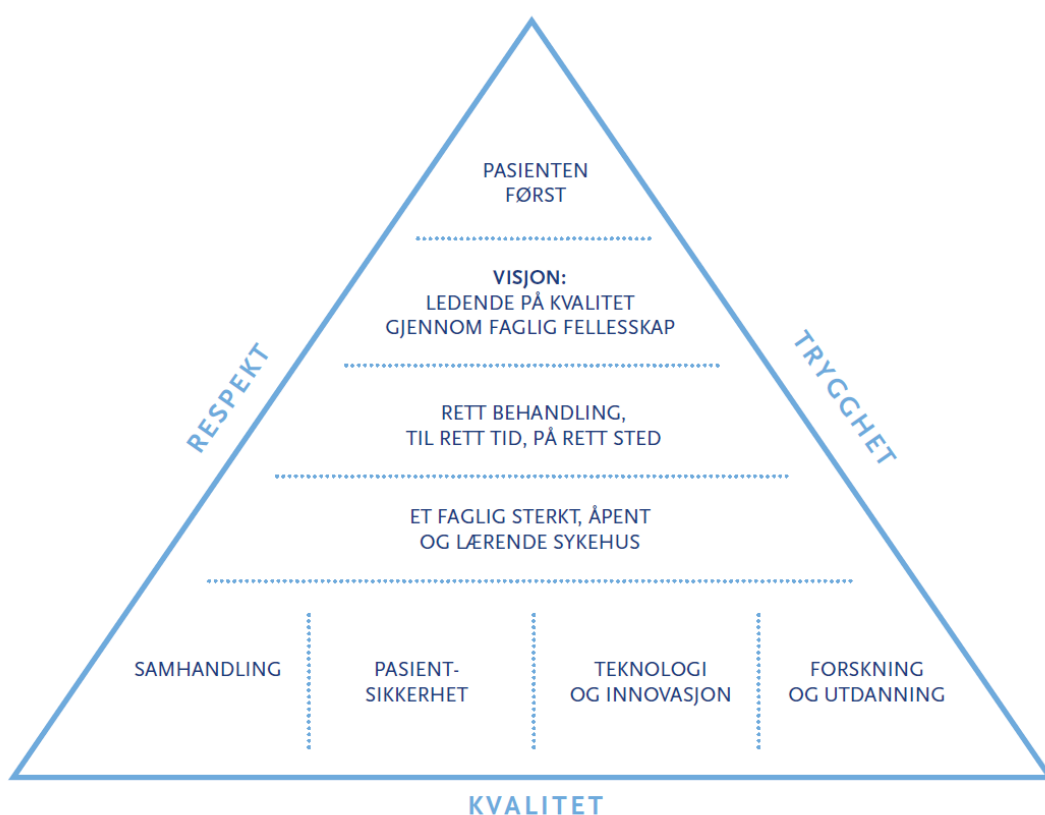
#### Bakgrunn

I styresak 046/2017 «Status strategisk utviklingsplan Nordlandssykehuset HF - Orientering om prosess og tilbakemeldinger på visjon og overordnet målformulering» ble foreløpig utkast til de fire øverste nivåer i Nordlandssykehusets strategiske figur fremlagt. Med bakgrunn i denne presentasjonen og påfølgende diskusjon gjorde styret følgende vedtak:

1. Med henvisning til den strategiske figur som var lagt til grunn ved styrets drøfting gir styret tilslutning til at viljeserklæringen «Pasienten først», skal stå øverst i fremstillingen. På nivå under denne erklæringen skal visjonen til NLSH HF uttrykkes. Styret ønsker at administrasjonen skal arbeide videre med formulering av slik og komme tilbake med forslag til styremøtet 19.06.17. På nivå 3 og 4 i den visuelle fremstillingen skal de overordnede målene «Rett behandling, til rett tid, på rett sted» og «Et faglig sterkt, åpent og lærende sykehus» formidles.
2. Styret ønsker at administrasjonen nå fram til styremøtet 19.06 bearbeider de tilhørende tekster til de fire øverste nivå, som definert i vedtakspunkt 1.
3. Styret mener det nå kan igangsettes arbeider med utvikling av kandidater til hovedstrategier for å møte de overordnede mål for foretaket. Slike kandidater til hovedstrategier kan utvikles innen tema: «faglig sterkt», «åpent og lærende» «samhandling» «pasientsikkerhet», «teknologi og innovasjon», «forskning og undervisning».

Visjonen som foreslås er som følger:  
«Ledende på kvalitet gjennom faglig fellesskap»

Med denne visjonen fremstår Nordlandssykehusets strategiske figur på de fem øverste nivå med følgende innhold:



Videre er det påbegynt en prosess med hovedstrategier hvor målet har vært å få en todelt diskusjon:

1. Er de fire områder for hovedstrategier de rette områdene å fokusere på?
2. Det presenteres undertekster til de nåværende fire hovedstrategier som ett første steg i en presisering av disse:
  - a. «Samhandling»: Forebygge sykdomsutvikling gjennom mestring og økt livskvalitet, samt Sømløse pasientforløp
  - b. «Pasientsikkerhet»: Trygt og pasientsikkert tjenestetilbud
  - c. «Teknologi og innovasjon»: Nyskapende og smart
  - d. «Forskning og utdanning»: Måltrettet ressursbruk til befolkningens beste

Ett moment som er fremkommet er at innovasjonsbegrepet dekker et bredere område enn teknologi og at det således ikke burde knyttes til en bestemt strategi, men inngå i samtlige strategiske områder.

Tekst til de fire øverste nivåer følger i vedlegg 1.

## **VEDLEGG 1: Tekst til de fire øverste nivåer – Strategisk figur**

### **Nordlandssykehuset for fremtiden – pasienten først**

Nordlandssykehusets strategiske utviklingsplan fram mot 2035 presenterer vår visjon, våre mål og våre kjerneverdier. Hvordan vi skal nå målene vil bli beskrevet i et strategisk hoveddokument. Demografi og geografi gir særskilte utfordringer i et langstrakt Nordland med et tidvis hardt klima. Derfor må vi prioritere ressursene til beste for befolkningen. «Pasienten først» betyr at vi gjør våre prioriteringer med utgangspunkt i hvordan ressurser kan best benyttes slik at våre pasienter får riktig behandling. Nordlandssykehuset skal levere spesialisthelsetjenester til befolkningen i Salten, Vesterålen og Lofoten, til sammen 136 000 innbyggere. I alt 83.000 bor i Salten, 23 000 i Lofoten og 30 000 har sitt bosted i Vesterålen. Nordlandssykehuset skal være et sentralsykehus for Nordland. Strategien vår skal fortelle noe også om hvordan denne posisjonen skal utvikles.

Fremtidens helsevesen møter flere utfordringer. Statistisk sentralbyrå (SSB) sine framskrivninger viser at regionen som helhet vil ha et relativt stabilt innbyggertall, men at antallet eldre vil stige fram mot 2040. Flere overlever med stadig større kostnader til behandling. Det blir stadig flere eldre og andel eldre er større i Nord-Norge enn i andre deler av landet og gir særskilte utfordringer i årene som kommer. Det er et økende antall kreftpasienter og store kronikergrupper som eksempelvis diabetes, kols, overvekt og psykisk sykdom. Samtidig som behovene for helsetjenester øker og behandlingsmulighetene blir flere, så vil det bli vanskeligere å rekruttere nok helsepersonell i årene som kommer.

De siste årene er det investert betydelige beløp i infrastruktur og det står nye investeringer for tur, vi har 4100 dyktige medarbeidere og Nordlandssykehuset har et årlig budsjett på 4,5 milliarder kroner (2017). Dette gir en solid grunnmur for at Nordlandssykehusets ansatte i årene fremover kan levere fremtidens helsetjenester hvor vi setter pasienten først.

### **Pasienten først**

Hensynet til pasienter skal være førende for alle valg Nordlandssykehuset tar. Pasienter skal oppleve å få behandling med høy kvalitet. Pasientene skal møte medarbeidere som etterspør og lytter, gir informasjon og er opptatt av deres ønsker, ressurser og målsetninger ved planlegging av behandling og oppfølging. Respekt, innlevelse, annerkjennelse og vennlighet skal prege deres møte med Nordlandssykehuset.

Pasienten skal ha valgmuligheter og deltar aktivt i utforming, gjennomføring og evaluering av egen helsehjelp. Vi tror på ideen om den myndige pasienten der hvor pasienten får opplæring og hvor opplæringen er en forpliktende del av behandlingen. De tjenestene som Nordlandssykehuset tilbyr skal bygges rundt pasienten og slik ta vare på pasientens helhetlige behov. Det betyr at tjenestene skal oppleves som sømløse og at helsepersonell har blikk for både for den psykiske og somatiske helsetilstanden til den enkelte. Å ha fokus på den helhetlige situasjonen til pasienten betyr også pasientens familie skal inkluderes og ivaretas slik at sykdom ikke dominerer deres hverdag i større grad enn nødvendig.

## **Nordlandssykehusets visjon: «Ledende på kvalitet gjennom faglig fellesskap»**

### **Rett behandling, til rett tid, på rett sted**

Utredningen og behandlingen som tilbys ved Nordlandssykehuset skal være av høy kvalitet. Pasienter og pårørende skal være trygg på at de møter kvalifisert helsepersonell som viser respekt for deres individuelle ønsker og behov. Alle medarbeidere ved Nordlandssykehuset skal støtte opp under helsepersonellens behandling av pasienter og pårørende.

Befolkningen i Nordland er spredt og stedvis er pasientgrunnet for lite til at alle tjenester kan tilbys alle steder. Nordlandssykehuset skal så langt som mulig gi et tilbud nært der pasient bor. Nærhet til pasienten og pårørende reduserer belastninger for den enkelte, det er miljøvennlig, tidsbesparende og kostnadsbesparende og vil være med på gjøre et desentralisert bosettingsmønster mulig i et moderne samfunn med dets krav til god, tidsriktig og lik behandling.

I forbindelse med katastrofesituasjoner og når øyeblikkelig hjelp må gis, skal sykehuset være organisert, trent og fysisk oppbygd på en slik måte at god behandling kan gis. I hovedsak skal øyeblikkelig hjelp ytes så nært pasientens bosted som mulig. Så snart en forflytning til høyere behandlingsnivå er nødvendig, skal dette skje raskt og sikkert.

For å håndtere en økende behov for helsetjenester må Nordlandssykehuset satse på å tilgjengeliggjøre kunnskap i vårt ansvarsområde. I et faglig fellesskap med primærhelsetjenesten vil dette bidra til at pasienter opplever helsetjenesten som sømløs.

Nordlandssykehuset skal beholde sentralsykehusfunksjonen for Nordland og videre bygge opp regionale funksjoner i Bodø, slik at avansert behandling kan gis samtidig som de vanligste lidelsene kan behandles raskt og med god kvalitet.

### **Et faglig sterkt, åpent og lærende sykehus**

Kunnskapsutvikling gjennom forskning og arbeid med kontinuerlig forbedring skaper et stadig bedre grunnlag for å realisere nye og forbedrede løsninger. Slik kunnskap er i seg selv en nødvendighet, men likevel ikke den eneste forutsetning for forbedring. Etablert kultur og etablert adferd er ofte en motkraft som hindrer at nye løsninger og ny kunnskap tas i bruk i ny og forbedret praksis. «Pasienten først» innebærer at Nordlandssykehuset utvikler en kultur hvor endring ses som en forutsetning for å levere faglig sterkt forankrede tjenester til våre pasienter.

Nordlandssykehuset skal være en lærende organisasjon med en etablert kultur for systematisk forbedring drevet på de ansattes premisser. Leder-initiativ er essensielt. Fokus på kulturutvikling og ikke løsninger i seg selv, ser også ut til å være et kjennetegn.

Som en lærende organisasjon innarbeider vi praksis for å beskrive kvalitet. Et sentralt spørsmål er: Hva kjennetegner en tjeneste som dekker det kartlagte behov? Dette er målbeskrivelsen i praksis. Alt annet handler så om å etablere muligheter for å evaluere mot denne målbeskrivelsen og fremme endring i praksis for å skape nytteverdi for pasienten. Som en lærende organisasjon vil vi dermed være i stand til å beskrive nye løsninger og ta de i bruk. Læring og faglig utvikling krever åpenhet. Åpenhet for den faglige diskusjon, åpenhet for lære av hverandre og være åpen for at vi lærer av de feil vi begår.

Innovasjon kan understøtte forbedring og implementering av nye løsninger. I en lærende organisasjon vil man lettere se ny teknologi eller nye organisasjonsformer som en mulighet fremfor en trussel mot det etablerte.

Velferdsteknologi kan bidra til forbedret praksis direkte, gjennom å bidra til bedre beslutninger og gjennom formidling av informasjon og kompetanse. Helsetjenester blir stadig mer komplekse, og graden av kompleksitet øker stadig raskere. Dette stiller stadig større krav til å beherske kompleksitet gjennom spesialisering og strukturert bruk av spesialkompetanse. Velferdsteknologi kan bidra til at slik spesialkompetanse blir gjort tilgjengelig for mange. Dette kan enten skje gjennom strukturert involvering av spesialister, eller man kan bygge inn intelligens/kompetanse i teknologiske løsninger. Løsninger for å føre sammen spesialkompetanse i team eller bygge slik kompetanse inn i beslutningssystemer, vil stå sentralt i utviklingen av fremtidens helsetjenester.

Ledende på kvalitet og et sterkt faglig fellesskap baserer seg på en sterk kunnskapsforankring. Et mål i strategiperioden vil være å understøtte dette med å ta sikte på å bli et universitetssykehus i samarbeid med Nord Universitet. Med universitetssykehus forstår vi et tett og forpliktende samarbeid med universitetet som institusjon og et faglig sterkt Nordlandssykehus.

### **I Brukerutvalgsmøte 12. juni 2017 ble følgende endringsforslag til teksten «Pasienten først» vedtatt:**

«Hensynet til pasienter skal være førende for alle valg Nordlandssykehuset tar. Pasienten skal oppleve å få behandling med høy kvalitet. **De skal** møte medarbeidere som etterspør og lytter. Medarbeideren skal også gi informasjon og være opptatt av deres ønsker, ressurser og målsetninger ved planlegging av behandling og oppfølging. **Pasienter skal møtes med en forståelse av at de er eksperter på eget liv.** Respekt, innlevelse, anerkjennelse og vennlighet skal prege deres møte med Nordlandssykehuset.

Pasienten skal ha valgmuligheter og deltar aktivt i utforming, gjennomføring og evaluering av egen helsehjelp. Vi tror på ideen om den myndige pasienten **der pasienten** får opplæring **og denne** er en forpliktende del av behandlingen. De tjenestene som Nordlandssykehuset tilbyr skal bygges rundt pasienten og slik ta vare på pasientens helhetlige behov. Det betyr at tjenestene skal oppleves som **sammenhengende og uten unødig opphold.** Helsepersonell skal også ha blick for både den psykiske og somatiske helsetilstanden til den enkelte. Å ha fokus på den helhetlige situasjonen til **pasienten** betyr også å **inkludere og ivareta familien** slik at sykdom ikke dominerer **familiens** hverdagsliv i større grad enn nødvendig.»