



Nordlandssykehuset for fremtiden



Drøftingsutkast til toppdokument

Nordlandssykehuset

skal levere helsetjenester til de tre regionene Salten, Vesterålen og Lofoten. Nordlandssykehuset har et psykiatrisk sykehus med tilhørende DPS i alle regioner og tre somatiske sykehus. I Salten er det 70000 innbyggere, i Lofoten 23000 innbyggere og Vesterålen 31000 innbyggere. SSB sine framskrivninger viser at regionene som helhet vil ha et relativt stabilt innbyggertall, men antallet eldre vil stige fram mot 2040.

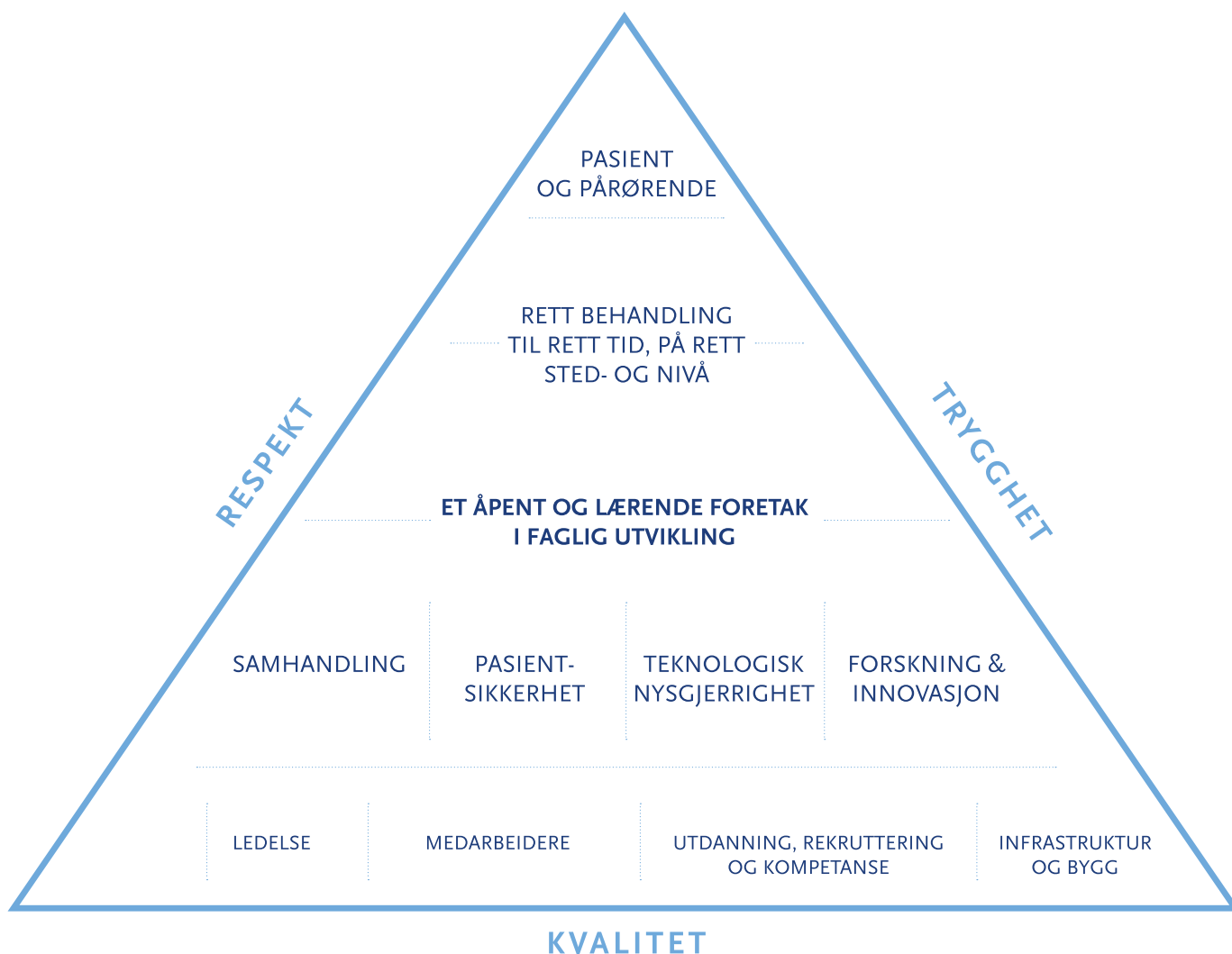
Denne strategien skal gi retningen for Nordlandssykehuset i årene frem til 2035. Hva skal Nordlandssykehuset være for våre pasienter og pårørende i fremtiden? I vår strategiske trekant nedenfor er målsetningene våre plassert øverst og de tre nederste nivåene er virkemidlene for å nå våre mål.

Dette dokumentet er et toppdokument som forteller hvor Nordlandssykehuset ønsker å gå i årene fremover mot 2035. Vår hovedstrategi som forteller hvordan vi skal nå våre målsetninger kommer i et eget dokument.



Kvalitet, trygghet og respekt

Våre verdier omgir trekanten og skal prege alt vi gjør. Vi skal behandle våre pasienter, pårørende og medarbeidere med respekt. Vi skal skape et faglig solid miljø hvor pasienter, pårørende og medarbeidere føler trygghet. Alt vi gjør skal være av god kvalitet og vi skal hele tiden søke etter kvalitetsforbedringer.



Pasient og pårørende

Nordlandssykehuset skal være med på å skape pasientens helsetjeneste. Vi skal jobbe aktivt for at pasientene får medvirke i utformingen av tjenesten. De skal delta i valg av egen behandling og få bedre muligheter til å mestre eget liv. Pasientens stemme og kunnskap skal vektlegges på linje med fagfolkene. Ved å gi pasientene tilgang til kvalitetssikret informasjon om egen helse kan de delta aktivt i beslutning om egen behandling. Nordlandssykehuset skal ha systemer som gjør at pasientene ikke skal vente på utredning og behandling utover det som er medisinsk nødvendig. Med basis i pasientsikkerhet og kvalitet gjennom god kompetanse skal Nordlandssykehuset skape pasientens helsetjenester.

Mulige utviklingsmål:

- Å kunne levere helhetlige pasientforløp for våre pasienter
- At pasienter får time til utredning og behandling etter statlige krav
- At pasienter tar aktivt del i egen behandling
- At pasienter og pårørende opplever å bli sett og hørt
- At pasienter får tilgang på egne helseopplysninger
- At pasienter og pårørende møtes med vennlighet og respekt



Rett behandling, til rett tid, på rett sted- og nivå

Nordlandssykehuset skal gi et tilbud nært pasienten der dette er mulig å gi med god kvalitet. Nærhet til pasienten reduserer belastninger for den enkelte, det er miljøvennlig, tidsbesparende, kostnadsbesparende og vil være med på gjøre et desentralisert bosettingsmønster mulig i et moderne samfunn med dets krav til god, tidsriktig og lik behandling. Nordlandssykehuset skal ikke tilby all behandling på alle lokasjoner, men den behandlingen som tilbys skal være av samme kvalitet uansett hvor den tilbys.

Mulige utviklingsmål:

- Pasientens behandles så nært hjemstedet som mulig
- At pasienter og pårørende opplever kommunehelsetjeneste, primærhelsetjeneste og spesialisthelsetjenesten som samkjørt og helhetlig
- Tydeliggjøre oppgavefordeling mellom egne og andres sykehus hvor pasientenes behov er styrende
- At pasienter og pårørende får lik kvalitet på behandling uavhengig av hvor den skjer
- Korte ventetider eller ikke lengre ventetid enn det som er medisinsk forsvarlig
- Pakkeforløp?

For å nå våre målsetninger må strategien også si noe om utviklingen i Nordlandssykehuset i årene fremover. I det følgende er våre målsetninger for virkemidler for å nå målet om pasientens helsetjeneste.



Et åpent og lærende sykehus i faglig utvikling

Åpenhet er sentralt dersom vi skal oppnå en kontinuerlig forbedring og faglig utvikling av vårt pasientrettede tilbud. Vi må være åpen for å lytte til pasientenes og hverandres erfaringer. Gjennom å skape et miljø som preges av respekt for pasienter og hverandre skapes en trygg arena for å diskutere resultater av vår pasientbehandling. I et åpent og lærende sykehus meldes avvik for å lære, ikke for å fordele skyld.

Forskning og arbeid med kontinuerlig forbedring skaper et stadig bedre kunnskapsgrunnlag 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 adferd er ofte en motkraft som hindrer at nye løsninger og ny kunnskap tas i bruk i ny og forbedret praksis.

En lærende organisasjon har etablert en kultur for systematisk forbedring drevet på de ansattes premisser. Det finnes mange gode eksempler på at dette er mulig. Analyser av disse suksesshistoriene fremhever ofte et leder-initiativ som essensielt. Fokus på kulturutvikling og ikke løsninger i seg selv, ser også ut til å være et kjennetegn. En lærende organisasjon innarbeider praksis for å beskrive kvalitet

Mulige utviklingsmål:

- At vi har åpenhet rundt forbedringsområder
- At vi melder feil for å lære, ikke for å fordele skyld
- At medarbeidere har godt kunnskapsgrunnlag i forbedringsarbeid
- At ledere på alle nivåer har god kompetanse om endringsledelse
- At alle medarbeidere er stadig søkende etter ny kunnskap og «best practice»
- At alle medarbeidere har et kontinuerlig fokus på Pasientsikkerhet og kvalitet
- At behandlende personale til enhver tid har nødvendig faglig utvikling

Nordlandssykehuset er et sykehus i nivået mellom lokalsykehus og universitetssykehus. Vi har spesialistfunksjoner som dekker hele Nord-Norge, andre som dekker hele Nordland fylke og Nordlandssykehuset er lokalsykehus for befolkningen i Salten, Lofoten og Vesterålen. Forskningsaktiviteten i helseforetaket økes og utdanningstilbudet er utvidet ved at medisinstudenter fra Norges arktiske universitet kan ta de tre siste årene av studiet i Nordlandssykehuset. Også i framtida skal helseforetaket utvikle både dybden og bredden i pasienttilbudet, utdanning og forskning.

Nordlandssykehuset skal tilby et bredt spekter av helsetjenester til befolkningen i vårt område. I strategiperioden er det enkelte områder som vil ha større oppmerksomhet og mulige utviklingsområder de neste 5 -10 år kan være:

- Barn- og ungdomsmedisin
 - heving av aldersgrense på barneavdelingen, samarbeid somatikk -psykiatri
- Kreft -utredning og behandling
 - på sentral-og lokal sykehus, egen sengepost, palliasjon
- Regionalt senter for sykelig overvekt
- Infeksjon og smittevern
- Angiografi inklusive intervensjon
 - PCI, trombektomi ved hjerneslag, coiling ved blødning
- Minimal invasivkirurgi
- Rus-og avhengighetsmedisin
- «Black-box» -lab Trenger forklaring

Samhandling

Samarbeidet i Nordlandssykehuset, og mellom helseforetaket og samarbeidspartnerne, skal bære preg av at det er pasienten og pasientens helsetjeneste som skal være det bærende prinsipp i samhandlingen.

Pasienten skal så langt det er mulig oppleve en sammenhengende helsetjeneste uavhengig av skiller som eksisterer mellom organisasjoner og behandlingsnivå. Prinsippet om at pasienten til enhver tid skal være på riktig nivå og til riktig kostnad skal følges.

Mulige utviklingsmål:

- Samhandle på tvers av grenser mellom omsorgsnivåer, fagområder, offentlig og privat i nettverk
- Samarbeid med interne og eksterne instanser
- Utvikling av oppgavedeling i forhold til kommunene
- Til enhver tid ha ajourførte tjenesteavtaler og Overordnet samarbeidsavtale
- Bidra til et velfungerende Overordnet samarbeidsorgan (OSO)
- Bruke vår fagkompetanse i forebyggende folkehelsearbeid

Pasientsikkerhet

Pasientsikkerheten er et resultat av sykehusets systematiske arbeid for å redusere risikoen for unødvendige skader og komplikasjoner etter medisinsk behandling og pleie. Da trenger man gode systemer, engasjerte ansatte, en proaktiv pasientsikkerhetskultur og fokus på kontinuerlig læring. Vi trenger gode systemer for å monitorere kvaliteten og skadene av vår behandling. I tillegg må vi ha systemer for stadig å forbedre resultatene av behandlingen. En strategi for pasientsikkerhetsarbeid må derfor inneholde flere elementer.

Mulige utviklingsmål:

- En solid pasientsikkerhetskultur som innebærer:
 - at vi er åpne om de skader våre pasienter blir påført
 - at vi lærer av hverandre og jobber sammen for å stadig få færre skader
- Alle medarbeidere på alle nivåer har solid kompetanse i forbedringsarbeid
- Vi har systemer som ivaretar både pasienter og medarbeidere som er involvert i skader og komplikasjoner
- Videreutvikle systemer for måling av pasientskader med det mål å bli mer proaktive



Teknologisk nysgjerrighet

Teknologisk utvikling, nye løsninger og systemer vil kunne påvirke måten vi skal drive helsetjenester i fremtiden. I tillegg til tekniske forhold, må vi tilpasse oss større felles nasjonale og regionale løsninger, krav og føringer. Samtidig som vi må kunne ta i bruk spesialiserte systemer for foretakets behov der det ikke finnes gode nasjonale eller regionale avtaler.

Dette omfatter også medisinsk utstyr og hjelpemidler som brukes under behandlingen.

Det er behov for å se på dette langs to viktige akser.

1. Det ene er en dreining mot at IT skal gi oss et sykehussystem for økt funksjonalitet og behov som sykehuset har for sin tjenesteproduksjon. Det vil gi endringer i løsningene fra å være sentrert rundt journalen og pasienten til å bli sentrert rundt et godt og helhetlig pasientforløp med høy grad av kunnskapsstøtte og brukersikkerhet.

2. Det andre er utnyttelse av de mulighetene som åpner seg ved at brukeren i større grad vil bruke spesialistprogrammer, og apper med spesialfunksjoner på enheter av ulik type. Det kan for eksempel være apper på mobil, eller sensorer og robotenheter som observerer og agerer ut fra observasjoner, eller søkeroboter som søker gjennom mengder av forskningsmateriale og presenterer dette kortfattet, eller webbaserte opplæringsprogrammer for pasienter eller pårørende.

Mulige utviklingsmål:

- Utvikle teknologiske løsninger som understøtter pasientforløp
- Utvikle teknologiske løsninger og systemer som understøtter pasientbehandlingen på en slik måte at behandlende personale bruker tid på pasienter og ikke på systemer
- Utvikle teknologiske løsninger som bidrar til en stadig bedre kvalitet i pasientbehandlingen
- Utvikle teknologiske løsninger som understøtter foretakets satsningsområder
- Nordlandssykehuset skal være et digitalt referansesykehus innenfor pasientdialog, arbeidsprosesser og velferdsteknologi – og sette standarden for videre implementering i Helse Nord og i hele Norge.



Forskning og innovasjon

Nordlandssykehuset skal sikre at medarbeiderne hele tiden tenker på utvikling og forbedring av pasienttilbudet. For å lykkes med dette, trenger foretaket sterke fagmiljøer som driver klinikknær forskning, og som på den måten kan holde seg forskningsmessig oppdatert på sine områder og være i stand til å oversette relevant forskning til klinisk praksis hos oss. Forskning og innovasjon må derfor ha en viktig rolle i utvikling av pasientens helsetjeneste. I perioden frem mot 2030 er den overordnede målsettingen at foretaket styrker og videreutvikler sin posisjon som forskningssykehus i Helse Nord RHF.

Mulige utviklingsmål:

- At forskning er en integrert del av NLSHs virksomhetsidé og således bidrar til at pasienttilbudet holder høy kvalitet og stadig er under utvikling og forbedring.
- At forskning er en integrert del av virksomheten i den enkelte klinikk ved at personer i ulike faser av forskerkarrieren ivaretas.
- At forskning innen helsefag og psykiatri/rus styrkes.
- At forskning initiert og drevet av egne forskere skal bidra til at fokuset på faglig utvikling ivaretas og opprettholdes.
- At NLSH med sin regionale forankring bidrar til nasjonal og internasjonal kunnskapsbygging innen helsefag, psykiatri/rus og somatikk.



Økonomi

En sterk og bærekraftig økonomi er en forutsetning for å ha råd til videreutvikling av kompetanse og gjennomføring av fremtidsrettede investeringer i teknologi, utstyr og bygg. Viktige forutsetninger for en bærekraftig økonomi er at løpende drift gjennomføres mest mulig kostnadseffektivt og innenfor de økonomiske rammer, at investeringene som gjennomføres i størst mulig grad bidrar til redusert ressursforbruk og at det gjennom økonomiske resultater skapes god likviditet.

Mulige utviklingsmål:

- Stabil solid økonomisk bærekraft

Ledelse

Nordlandssykehuset ønsker et lederskap som er i stand til å styre virksomheten i tråd med den fastsatte kursen mot våre mål. Ledere på alle nivå skal kunne gi tydelig retning for sin del av virksomheten og sette medarbeiderne i stand til å jobbe mot fastsatte mål. Våre ledere skal være opptatt av å korrigere kursen ved behov og være i stand til å utvikle en strategistyrte organisasjon. Nordlandssykehuset driver enhetlig og helhetlig ledelse, noe som betyr at ledere er en del av en ansvarslinje hvor den enkelte leders ansvar er klart avgrenset men også overlappende med andre ledere i virksomheten ved at man jobber med felles overordnede mål og strategier.

Mulige utviklingsmål:

- Sikre kompetanse i endringsledelse
- Bygge kompetanse i kontinuerlig forbedringsarbeid
- Få på plass systematiske opplæringsprogrammer for ledere på ulike nivåer
- Bygger et godt arbeidsmiljø
- Ser og hører sine medarbeidere
- At våre ledere er tydelige og inkluderende
- Kommuniserer klare mål



Medarbeidere

Våre medarbeidere og deres kompetanse er Nordlandssykehusets viktigste ressurs. Framskrivninger viser at det i fremtiden vil være økende antall innbyggere og et økende antall eldre. Med det vil etterspørselen av helsetjenester sannsynligvis også øke. Moderne sykehus er ikke bare avhengig av helsepersonell med høy utdanning og spesialisert kompetanse, men også av kompetansemiljøer utover de helsefaglige. Den teknologiske utviklingen har ført til at det er behov for andre høyspesialiserte fagfolk i helsetjenesten samtidig som det er behov for personell innen fag som logistikk, kommunikasjon, service og merkantile tjenester.

Mulige utviklingsmål:

- Rekruttering
- Beholde og videreutvikle personellens fagkompetanse
- Samarbeid med utdanningsinstitusjonene
- Tilby praksisplasser og være med på definerer behovet for utdanningsplasser
- Ta i bruk modell for beregne behov for personell ved hjelp av scenarier
- Jobbe for et lavt antall deltidsstillinger
- Større innsats på områder som sykefravær, pensjonsalder og frafall fra yrket



Utdanning, rekruttering og kompetanse

Gjennom riktig bemanning, kunnskap og kompetanse skal Nordlandssykehuset sikre kvalitet på helsetjenestene ved å forbedre praksis, og gi riktige og trygge behandlingstilbud for pasientene. I tillegg skal satsing på å videreutvikle ansattes kompetanse gjøre Nordlandssykehuset til en attraktiv og god arbeidsplass.

Behovet for kontinuerlig kunnskapsoppdatering og faglig utvikling er avgjørende for god pasientbehandling. Nordlandssykehuset skal medvirke til å utdanne spesialister med nødvendig spisskompetanse, og iverksette tiltak for å stabilisere særlig sårbar kompetanse.

Mulige utviklingsmål:

- Godt samarbeid med utdanningsinstitusjonene
- Godt samarbeid med forskningsinstitusjonene
- Lærebedrift
- Forbedre og fornye med etterutdanning
- Bestep praksis
- Rekruttere nye medarbeidere



Infrastruktur og bygg

For å støtte opp om virksomheten i Nordlandssykehuset er det viktig å samordne utvikling av sykehusets bygningsmasse i takt med de endringer og forutsetninger som ligger til grunn for virksomhetens overordnede planer og strategier.

Utviklingstakten på bygg siden i Nordlandssykehuset har gjennom mange år vært høy og kommer fortsatt til å være det i noen år fremover. Men bygningsmassene som ikke har vært inkludert i utviklingsplanene, og vedlikehold av de nye byggene vil, være viktige satsningsområder for at Nordlandssykehuset også i fremtiden skal ha en bygningsmasse som er tilpasset behovet for å tilby gode pasienttilbud og være en attraktiv arbeidsplass for de ansatte.

Mulige utviklingsmål:

- Ivareta krav og miljø perspektiv
- Kontinuerlig kartlegging og oppdatering på bygningsmassen tekniske tilstand
- Beskrive krav til dimensjonering kapasitetsbehov for viktige funksjonsområder
- Vedlikehold
- Samordning av overordnede strategier og planer og beskrive investeringsbehov



