

Styresak

Dato dok.:	25.11.2022	Administrerende direktør
Møtedato:	12.12.2022	
Vår ref.:	22/10688-3	Postadresse: 1478 LØRENSKOG
		Telefon: +47 67 96 00 00
Vedlegg:	Utkast til styrets plandokument	

Sak 94/22 Årlig melding 2022, utkast til styrets plandokument

Styrets plandokument er del III av Årlig melding 2022 til Helse Sør-Øst RHF. Fristen for innsending er 1. mars 2022. Plandokumentet skal følge opp de langsiktige målene i utviklingsplanen frem mot 2040. For å gi mulighet til å innarbeide styrets innspill før den endelige styrebehandlingen, legges utkast til plandokumentet frem for styret i desember hvert år.

Administrerende direktørs innstilling til vedtak:

1. Styret tar utkast til plandel i årlig melding 2022 til orientering.
2. Styrets innspill som fremkom i møtet innarbeides i plandokumentet.

Øystein Mæland
Administrerende direktør

Dokumentet er elektronisk godkjent

5 UTVIKLINGSTRENDER OG RAMMEBETINGELSER

De neste årene vil det være viktig å sørge for tilstrekkelig kapasitet til en økende pasienttilstrømming, og å kunne tilpasse behandling og oppfølging til den enkeltes behov. Det er behov for tett samarbeid med kommuner og fastleger for å skape helhet i pasientforløpene. Dette innebærer både god kommunikasjon, integrert samarbeid om den enkelte pasient og deling av kunnskap. Videre er det nødvendig å legge felles planer for videre utvikling, særlig knyttet til teknologi.

Med et økt kostnadsnivå vil det bli krevende å opprettholde en bærekraftig økonomi som gir rom for investeringer. Nye arbeidsprosesser, bruk av teknologi og kompetanseutvikling vil være sentrale virkemidler for å skape en effektiv drift der både pasienter og ansatte ivaretas på en god måte.

En av de største utfordringene i helsetjenesten fremover vil være å dekke bemanningsbehovet. Det er nødvendig med langsiktig planlegging, for å utvikle, utdanne, beholde og rekruttere personell, slik at foretaket har tilstrekkelig personell med rett kompetanse. Hensiktsmessig ansvars- og oppgavedeling vil også stå sentralt.

Det vises for øvrig til

- Utviklingsplan 2040 for Akershus universitetssykehus HF
- Økonomisk langtidsplan 2023-26
- Budsjett for 2023

5 STRATEGIER OG PLANER FOR AKERSHUS UNIVERSITETSSYKEHUS HF

Helseforetakets utviklingsplan for perioden frem mot 2040 trekker opp hovedmål for utviklingen av virksomheten og bygningsmassen. I utviklingsplanen har Akershus universitetssykehus fem strategiske hovedmål og fem tematiske satsingsområder. Gjennom satsningsområdene skal godt samarbeid mellom fag og yrkesgrupper, samt på tvers av sykehus og omsorgsnivåer, bidra til løsninger som samler behandlingstilbud og funksjoner rundt pasienten.

Strategiske hovedmål



Tematiske satsingsområder

- Kreftdiagnostikk og -behandling
- Psykisk helsevern og rusbehandling
- Den eldre pasient
- Akutt og kritisk syke pasienter
- Barn og unge

Som del av arbeidet med å operasjonalisere målene i utviklingsplanen er det etablert ti foretaksovergripende delplanområder. Delplanene har et fireårig perspektiv, og skal bidra til helhetlig planlegging av utviklingsprosessene. I det følgende beskrives hovedsatsningene knyttet til hvert delplanområde.

5.1 Den eldre pasienten

Helhetlige og sammenhengende helsetjenester på tvers av tjenestenivå

Det skal etableres en god samhandlingskultur mellom tjenestenivåene gjennom felles planer og prosjekter i helsefellesskapet. Nye tjenester skal etableres på tvers av sykehus og kommune for å skape en helhetlig og sammenhengende helsetjeneste for eldre pasienter med sammensatte behov. Sentrale satsninger er videreutvikling av integrerte helsetjenester, forsterket utskrivelse og felles bruk av teknologiske løsninger.

Rett behandling til rett tid, samt gode og tilpassede pasientforløp

Eldre pasienter skal oppleve et sykehustilbud som er tilpasset deres behov. Det er behov for tettere samarbeid om fag, areal og pasientforløp. Tiltakene omfatter eldrevennlig akuttmottak, videreføring av demensvennlig sykehus og å styrke mattilbudet for eldre pasienter. Integrerte pasienttilbud som tar i bruk tverrfaglig geriatriisk kompetanse i spesialavdelingene skal dessuten bidra til at pasientene får mer hensiktsmessige forløp på sykehuset. Det skal også utarbeides gode rutiner for informasjon til pasient og pårørende. Skrøpeligheits-screening og beslutningsstøtte knyttet til videre oppfølging skal bidra til at pasientene får riktig behandling til rett tid.

Utvikle og styrke tjenestene til den eldre gjennom kompetanseutvikling og forskning

Det skal utarbeides kompetanseplaner som bidrar til å styrke ivaretagelsen av eldre pasienter. Videre skal det legges vekt på pragmatisk forskning om eldre pasienter og tilbudet de mottar. For å styrke kunnskapen om helsetjenester på tvers av omsorgsnivåene skal det også utvikles løsninger for deling av styringsdata.

5.2 Akutt og kritisk syke pasienter

Akuttmottaket

Arbeidsprosessene knyttet til akuttmottaket skal forbedres, blant annet gjennom bedre oversikt, avklaring av roller og ansvar og bedre samarbeid med sengeområdene. Det vil settes i gang strakstiltak for raskt å oppnå bedre pasientflyt, og jobbes videre med mer langsiktige tiltak for å styrke de akutte pasientforløpene. Et sentralt arbeid er å øke fagavdelingenes eierskap til pasienter de har ansvar for, slik at oppholdstiden i akuttmottaket går ned. Det er flere pågående prosjekter som skal styrke pasienttilbudet og bedre arbeidssituasjonen for de ansatte. Videre skal samarbeidet med kommunene styrkes, slik at flere pasienter kan behandles utenfor sykehuset. Det pågår også et arbeid med å etablere eget akuttmottak for Kvinneklirikken.

Intensiv, overvåking, postoperativ

Det er igangsatt flere prosesser som skal bidra til at de sykeste pasientene skal få et hensiktsmessig tilbud. Dette omfatter blant annet bemanningsløsninger, lik drift i ukedag og helg, og re-etablering av kirurgiske intermediaersenger.

Operasjonskapasitet

Det pågår et prosjekt med mål om å utnytte operasjonskapasiteten best mulig. En rekke tiltak er allerede iverksatt. Videre vil det jobbes med utvikling av trafikklyssystem for differensiering av pasienter basert på hastegrad, preoperativ flyt og forberedelser til operasjon, optimal utnyttelse av operasjonsstuen, samt oppgavedeling.

Spesialiserte behandlingstilbud

Etablering av et døgntilbud for trombektomi gir et bedre tilbud til slagpasienter, som tidligere måtte overføres til Oslo universitetssykehus. Det vil jobbes videre med å skape et mer robust tilbud, slik at risikoen for samtidighetskonflikter tas ned. Dette innebærer blant annet rekruttering og kompetanseutvikling.

Det jobbes også med å skape et helhetlig tilbud til hjertepasienter. Dette er del av en prosess knyttet til funksjonsfordeling innen invasiv kardiologi i hovedstadsområdet.

5.3 Kreftdiagnostikk og -behandling

Tematisk kreftsenter med strålebehandling

Det er etablert et fagråd for kreft med klinikknære fagpersoner som gir råd til sykehusledelsen om videre utviklingsarbeid på kreftområdet. I planperioden vil det arbeides med å etablere en funksjon som forløpsansvarlig for hvert pasientforløp, samt forløpskoordinatorer for alle pakkeforløp. Det vil igangsettes flere prosjekter for å utrede gevinster av å samlokalisere tjenester. Videre vil det legges plan for utvidelse av tilbudet til kreftpasienter, herunder avklaring av tidsperspektiv for desentralisering av strålebehandlingen i Helse Sør-Øst.

Helhetlige pasientforløp for kreft

Pakkeforløpene dekker prosessen fra henvisning til oppstart av behandling. Det skal skapes mer helhet i pasientforløpene ved å ta i bruk prinsippene på hele prosessen, slik at det også omfatter gjennomføring av behandling og videre oppfølging. Viktige utviklingsområder vil være samarbeid med kommunene om gode overganger i «pakkeforløp hjem», tilbud om pre- og rehabilitering, samt lærings- og mestringstilbud.

Akkreditering av et tematisk kreftsenter

Kreftomsorgen skal utvikles slik at foretaket på sikt tilfredsstiller kravene til akkreditering som kreftsenter av Organisation of European Cancer Institutes. Dette omfatter blant annet økt forskningsaktivitet knyttet til de store pasientforløpene og en strategisk plattform med mål og tiltak for pasientforløp, forskning og kvalitetsarbeid.

Nytt kreft- og somatikkbygg

For å møte fremskrevet behov for kapasitet til somatisk behandling og muliggjøre etablering av strålebehandling som et nytt tilbud ved Akershus universitetssykehus, planlegges et nybygg på Nordbyhagen. Arbeidet sees i sammenheng med foretakets strategiske arealplan.

5.4 Psykisk helsevern og rusbehandling

Styrke pasientforløp på tvers av somatikk og psykisk helsevern

Det er igangsatt et arbeid med å styrke forløpene for pasienter med rusproblematikk og sammensatte tilstander, der det er behov for en tverrfaglig tilnærming. Dette omfatter

blant annet pasienter med spiseforstyrrelser, personlighetsforstyrrelser, autisme og forvirring (delirium). Samarbeidet innebærer tydeliggjøring av ansvar og roller, etablering av kontaktlinjer og utforming av sjekklister og felles prosedyrer. Gjensidig opplæring vil også stå sentralt..

Realisere gevinster ved å samlokalisere sykehusbasert psykisk helsevern i nytt bygg

Samling av sykehusbasert psykisk helsevern vil skape nye muligheter for pasientbehandling og samarbeid på tvers i foretaket. Det er etablert et målbilde for effektiv pasientbehandling, som vil stille krav til både arbeidsprosesser, organisasjon og bygningsmasse. Blant de mest sentrale satsningene er utvikling av fleksible team og hensiktsmessig bruk av digitale løsninger.

Forskning på internasjonalt nivå

Det vil i planperioden jobbes strategisk for å styrke forskningen innen temaer knyttet til psykisk helsevern og rusbehandling. Dette skal gjøres gjennom tydelige prioriteringer og å stimulere til utvikling av gode forskningsprosjekter der forskere og klinikere jobber tett sammen. Forskningen skal rette seg mot studier som er til nytte for pasientene, blant annet kliniske tilstander, behandling og organisering av tjenestetilbudet. Med en tettere tilknytning til den kliniske virksomheten vil de ansatte få økt mulighet til å identifisere kunnskapshull og diskutere hvordan forskningsresultater kan få anvendelse i pasientbehandlingen.

5.5 Barn og unge

Forskning

Akershus universitetssykehus skal bidra til den medisinske utviklingen gjennom et sterkt og aktivt forskningsmiljø knyttet til barn og unge. Det vil jobbes med tettere integrasjon mellom klinikk og forskning, med særlig vekt på legemiddelstudier tilpasset barn og unge. Videre skal flere pasienter få tilbud om deltakelse i kliniske studier.

Tilgang til spisskompetanse

For å gi god pasientbehandling er det nødvendig å ha personell med spisskompetanse. Dette skal nås ved en satsning på å rekruttere og beholde ansatte gjennom utvikling og utdanning av personell. Dette arbeidet vil foregå i nært samarbeid med andre sykehus.

Styrking av tilbudet innen habilitering for barn og unge

Habiliteringstilbudet til barn og unge skal styrkes ved etablering av nye pasientforløp og gjennom tett samarbeid med kommuner og pårørende.

Kritisk syke: Akutt syke nyfødt, Barneovervåking og Barnemottak

Stadig flere av barna som kommer på sykehus har alvorlig sykdom og behov for overvåking og tverrfaglig tilnærming. Det kritisk syke barnet har behov for høyspesialisert kompetanse og tilrettelagte lokaler og utstyr. Det vil jobbes med å finne løsninger som reduserer sårbarhet i bemanningen, styrker kompetansen og legger til rette for gode pasientforløp. Satsningen omfatter både syke nyfødte og pasienter som kommer til barnemottak og barneovervåking.

Videreutvikle hjemmesykehus for fremtiden og digital hjemmeoppfølging

Flere kronisk syke skal få tilbud om helhetlige forløp der digital hjemmeoppfølging inngår, slik at de i størst mulig grad kan behandles hjemme. Utviklingsarbeidet omfatter både innlagte pasienter, ambulerende tjenester og polikliniske konsultasjoner. Det skal etableres strukturert samarbeid med kommunene slik at oppfølgingen på tvers av omsorgsnivåene skal oppleves sømløs og sammenhengende.

Ungdomsmedisin

Ungdom har særskilte behov. Dette krever spesielle tilpasninger i møte med helsevesenet. Satsningen på ungdomsmedisin retter seg særskilt mot forløp for pasienter med kroniske sykdommer og de med psykiske plager. Det er særlig viktig å få til godt samarbeid for å skape et helhetlig tilbud der mange fagområder er involvert i pasientforløpet, og der oppfølgingen både er knyttet til somatikk og psykisk helsevern.

Gode pasientoverganger

Mange barn og unge med kronisk eller alvorlig somatisk sykdom og stressrelaterte psykosomatiske tilstander må følges i et livsløp. Det er derfor viktig å sørge for gode overganger. Det planlegges å videreutvikle samarbeidet mellom ulike aktører som er involvert i pasientbehandlingen for å legge til rette for dette, både når det gjelder mellom ulike fagområder, omsorgsnivåer eller sykehus, og fra barn til voksen.

5.6 Eiendomsstrategi

Strategisk arealplan

I 2019 ble det utviklet en strategisk arealplan som tok for seg behovet for kapasitetsutvidelse på kort og mellomlang sikt. Dette arbeidet videreføres og utvides til å omfatte analyser og planer for foretakets samlede kapasitet frem mot 2040. Målsetningen er å bruke alt areal som effektivt som mulig, og legge til rette for god drift i nye og eksisterende bygg. Det er etablert en modell (LEGO) for kvantitative vurderinger knyttet til arealbehov i leieforhold, rocade- og byggeprosjekter, samt investeringsporteføljen. LEGO-modellen viser netto differanse mellom pasientbehov og tilgjengelig kapasitet i antall rom, senger, plasser eller modaliteter. Strategisk arealplan vil legge grunnlag for videre planlegging av hvordan eksisterende bygningsmasse skal brukes, samt behovet for nye arealer (eide og leide).

Arealbruksplaner for hvert behandlingssted

Det vil utformes arealbruksplaner for hvert av behandlingsstedene. Disse brukes i den konkrete planleggingen av bruk, ombygging, rokader og drift av tilgjengelige arealer. Arealbruksplanene skal ta hensyn til endringer i pasientstrømmer og arbeidsprosesser, og legge til rette for en god utvikling av virksomheten. Planen skal også bidra til god gjennomføring av vedlikeholdsplaner for bygg, byggeprosjekter og avhendingsplaner.

Vedlikeholds-strategi

Basert på jevnlig tilstandsvurderinger av bygningsmassen etableres en vedlikeholdsstrategi på foretaksnivå. Strategien legger grunnlag for vedlikeholdsplaner for hvert bygg for å ta igjen etterslep og bidra til bevaring og modernisering av arealene.

5.7 Kompetanse og utdanning, rekruttere og beholde

Struktur og kartlegging

Et sentralt innsatsområde i delplan kompetanse og utdanning, rekruttere og beholde er å etablere struktur for arbeidet med å sikre tilstrekkelig personell med rett kompetanse. Arbeidet er organisert som et program, og som i 2023 vil levere data, analyse og framskrivninger av kompetansebehov. En rapport med utgangspunkt i dagens drift, tilgjengelig kompetanse og behov.

Helhetlig tilnærming til kompetansesammensetning

Målet med satsningen er å sikre tilfredsstillende kompetansesammensetning innen fagområdene. Metodikken som prøves ut er helhetlig gjennomgang av behovet for bemanning og kompetanse for alle yrkesgruppene som er involvert i et pasientforløp. Innen intensiv- og overvåkningsområdet piloterer bruk av ikke-helsefaglig utdannet personell til oppgaver som ikke krever spesialkompetanse. Det vil også jobbes med kompetanseutvikling, teamarbeid og oppgaveglidning på andre fagområder.

Utdanning og kompetanseutvikling

Det vil jobbes videre med å utvikle tilbudet knyttet til utdanning og praksis for studenter i grunnutdanning, lærlinger i helsefag, leger i spesialisering og sykepleiere i videreutdanning. Med utrulling av Kompetanseportalen vil det etableres kompetanseplaner for alle ansatte, med læringsmål og aktivitetskrav. Dette vil være et sentralt verktøy i arbeidet med å sørge for kompetanseutvikling hos de ansatte og legge til rette for nye arbeidsprosesser og samarbeidsformer.

Digital læring

Akershus universitetssykehus er tildelt vertskapet for et nytt regionalt senter for digital læring og kompetanseutvikling. Satsningen skal bidra til at det utvikles digitale læringselementer av høy kvalitet og med best mulig ressursutnyttelse. En sentral målsetning er at medarbeidere i Helse Sør-Øst skal ha tilgang til digitale kurs som gir effektiv og relevant læring i arbeidshverdagen, og er godt koordinert med andre læringsaktiviteter. Det regionale senteret skal også bidra til utvikling og innovasjon innenfor feltet digital læring. Dette omfatter både nye pedagogiske virkemidler, og utprøving av ny teknologi som VR og AR.

5.8 Nye oppgaver og videreutvikling av pasienttilbudet

Pasienttilbudet skal styrkes, særlig på områder som bidra til helhetlige forløp, bedre kvalitet og pasientsikkerhet, og robuste fagmiljøer. Det er også viktig å styrke foretaket som universitetssykehus og legge til rette for utdannings- og karriereløp. Blant annet vil tilbudet innen helse i arbeid videreutvikles i samarbeid med NAV. Satsningen på persontilpasset medisin vil også videreføres og styrkes.

Arbeidet med å videreutvikle pasienttilbudet sees i sammenheng med pågående prosess knyttet til oppgave- og bydelsfordeling i hovedstadsområdet.

5.9 Nye arbeidsprosesser og teknologi

Digital hjemmeoppfølging

Akershus universitetssykehus har kommet godt i gang med digital hjemmeoppfølging. Mange pasienter kan følges opp helt eller delvis gjennom tilpassede digitale løsninger,

slik at de ikke må møte på sykehuset. Innen somatikken er plattformen Dignio Connected Care tatt i bruk, og 1000 pasienter er inkludert i ulike pasientforløp. Innen psykisk helsevern brukes skjema-løsningen Checkware, og over 9000 pasienter er i gang. Videokonsultasjoner tilbys også i økende grad. De neste årene planlegges etablering av digitale forløp for flere pasientgrupper, samt forbedring og videreutvikling av tilbudet.

Bruk av data og nye verktøy

Som et ledd i målrettet fokus på kvalitetssikring av pasientbehandlingen etableres elektroniske risikotavler i somatikken. Dette muliggjør bruk av sammensatte pasientdata for å identifisere pasientstatus og oppdage risiko for forverring på et tidlig tidspunkt. Målsetningen er at helsepersonell raskt kan sette i gang målrettede tiltak for å sikre best mulig pasientbehandling.

Videre jobbes det med å etablere kunstig intelligens som beslutningsstøtteverktøy i klinisk virksomhet. Første steg er å øke kompetansen for bedre å forstå muligheter og risiko knyttet til bruk av kunstig intelligens i helsetjenesten. Anskaffelse av en innovasjonsplattform vil i neste omgang muliggjøre bruk av kunstig intelligens i et informasjonssikkert IKT-økosystem. Det er vist stor interesse fra industri og innovasjonsmiljøer for å samarbeide med foretaket om utvikling av teknologien.

Kliniske IKT-løsninger med ny funksjonalitet og nye muligheter

I 2022 har Akershus universitetssykehus etablert to prosjekter for innføring av regionale løsninger. Lukket legemiddelsløyfe skal bidra til sikrere legemiddelhåndtering, med entydig sporing gjennom hele forsyningskjeden. Dette vil også legge grunnlaget for sporing innenfor andre forsyningskjeder, både produkter og utstyr, og foretaket har derfor etablert et lokalt prosjekt for innføring av sporingsteknologi. Det andre prosjektet er «DIPS Arena», hvor man skal ta i bruk den nye generasjonen pasientjournal. Prosjektet skal legge til rette for effektiv drift ved å ta i bruk ny funksjonalitet best mulig.

Planlegge teknologi i nybygg

I planleggingen av nybygg for psykisk helsevern og somatikk utredes hvilke muligheter ny teknologi kan gi for å forbedre arbeidsprosesser og kliniske tjenester. Målsetningen er at personalet skal kunne jobbe smartere og samarbeide tettere, slik at pasientene opplever at de får et godt og helhetlig tilbud.

5.10 Forskning og innovasjon

Økonomi i forskning og innovasjon

Sentrale målsetninger for forsknings- og innovasjonsområdet er å sørge for stabil finansiering av felles satsninger og infrastruktur, samt å legge til rette for god organisering av forskningen i divisjoner og klinikker. Videre vil det jobbes med verdisetting av kliniske studier og oppfølging av NorTrials-satsningen.

Samarbeid med UH-sektor

Samarbeidet med de viktigste samarbeidspartnere UiO og OsloMet er regulert i avtaler. Det vil arbeides videre med felles utviklingsområder og mekanismer som er egnet til å styrke forskningen på Akershus universitetssykehus.

Rekruttering og karriereplaner for forskere

Det er tett samarbeid på tvers av delplanområdene for å sikre god rekruttering og beholde personale innenfor forskning og innovasjon.

Innovasjon

Det skal utarbeides en felles struktur for innovasjonsarbeidet som skal legge til rette for videre utvikling. Blant annet vil det tas i bruk et felles rapporteringssystem for innovasjonsaktivitet. Det vil også etableres prinsipper for bierverv og håndtering av spørsmål rundt habilitet og interessekonflikter i forskning og innovasjon.

Forbedre oversikt og bruk av biomateriale

Det er nødvendig å sørge for tilstrekkelig og egnet areal til biobankfasiliteter. Arbeidet med digitalisering innen forskningsområdet videreføres, herunder registerløsninger og forskningsportal.

Faglige utviklingsområder

Kreftområdet, presisjonsmedisin og pragmatiske studier er viktige utviklingsområder for foretaket fremover. Det er behov for god koordinering av forskning og implementering av nye diagnostikk- og behandlingstilbud i klinisk virksomhet. Det planlegger også en videreføring av arbeidet med nye metoder som er pilotert i 2022.

5.11 Oppsummering av delmål 2023

Delplanene og prioriterte tiltak for den kommende fireårsperioden skal bidra til at foretaket tar viktige steg i retning av å realisere de strategiske hovedmålene frem mot 2040. Tabellen nedenfor konkretiserer prioriterte måltall for 2023 knyttet opp mot de strategiske hovedmålene.

Hovedmål	Prioritert tiltak	Måltall 2023
Styrke pasienten		
Skape gode og trygge pasientforløp		
Styrke spesialisert pasientbehandling		
Sikre tilstrekkelig personell med rett kompetanse		
Forbedre pasientbehandlingen gjennom forskning og innovasjon		