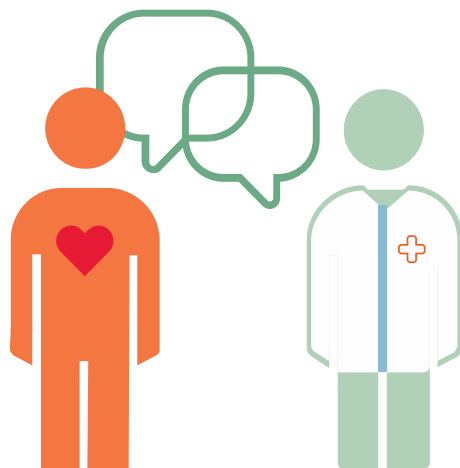
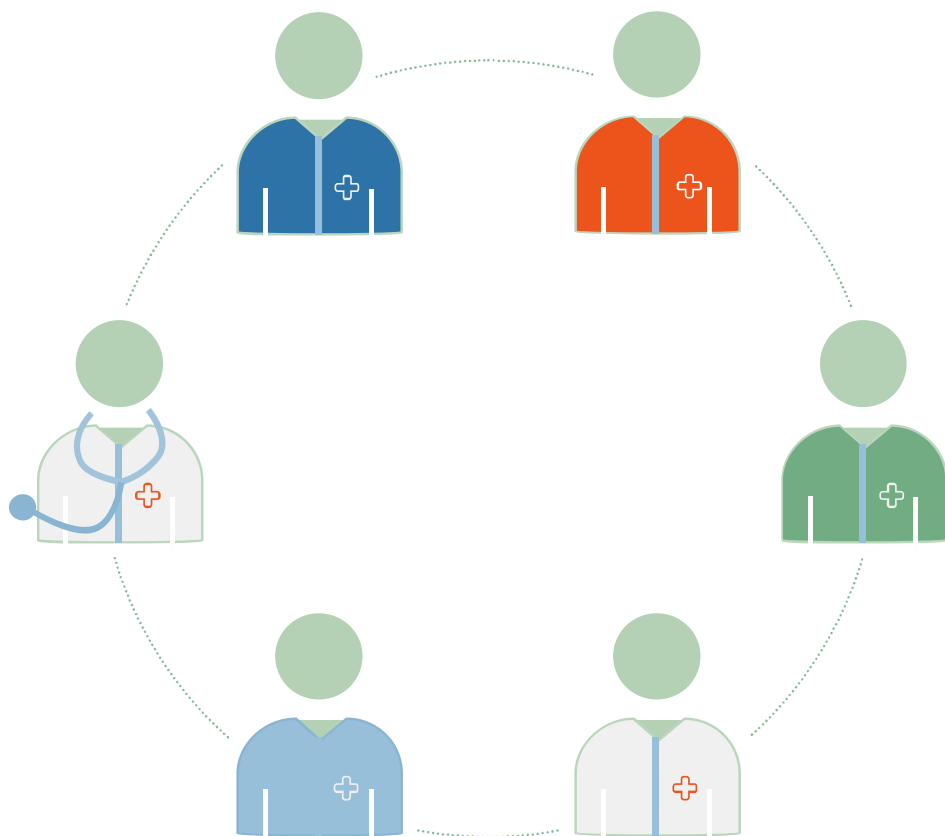
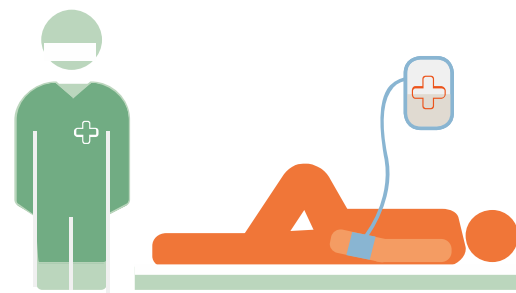


Strategi 2021-2024

Vedtatt 23.03.2021



Innhold

1. Innledning.....	2
2. Dette skal vi lykkes med innen 2024	4
3. Strategiske målområder 2021-2024.....	6
3.1 Kvalitet i pasientforløpet.....	7
3.2 Ledelse, organisering og kultur	8
3.3 Forskning, nyskaping og innovasjon.....	9
3.4 Teknologi og bygg.....	10

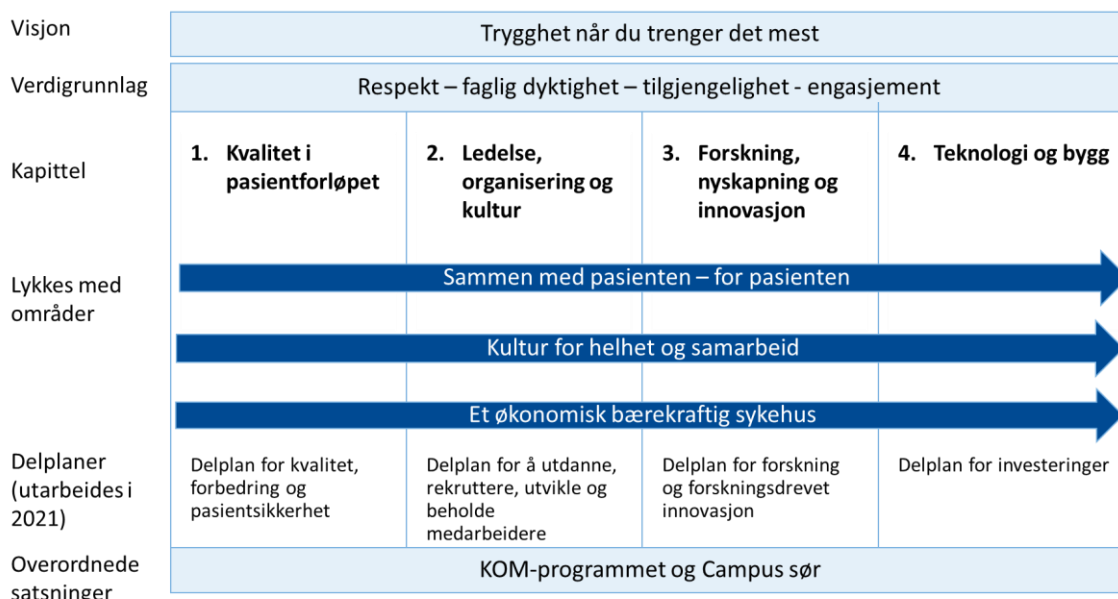
1. Innledning

SSHFs visjon er

Trygghet når du trenger det mest

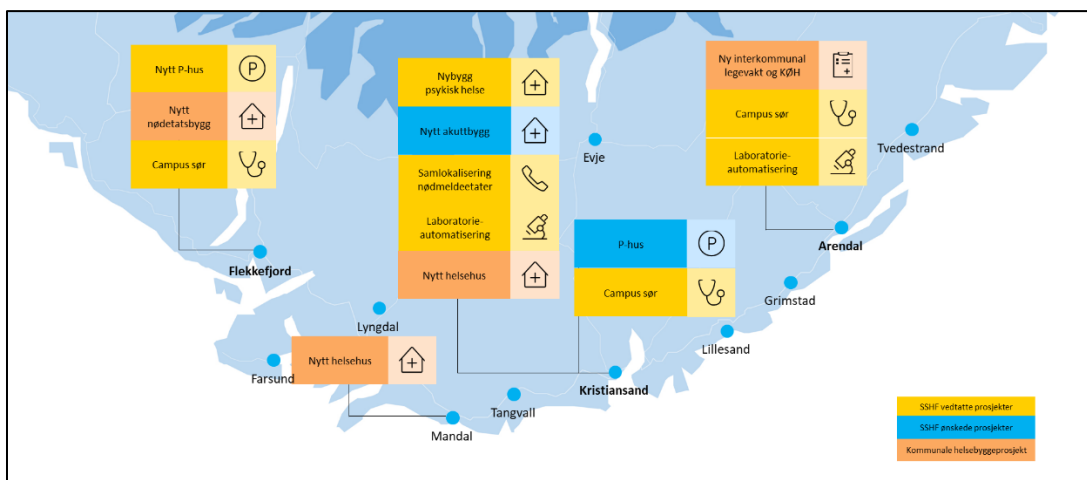
All virksomhet i Sørlandet sykehus HF (SSHf) er tuftet på verdiene **respekt - faglig dyktighet - tilgjengelighet - engasjement**. Verdiene skal prege måten vi møter pasienter, pårørende, ansatte og samarbeidspartnere på.

Med visjon og verdigrunnlaget lagt til grunn, er strategiplanen vår strukturert med kapitteinndeling, lykkes-med-områder og delplaner for strategi 2021-2024:



Figur 1 - Oppbygging og struktur av SSHFs strategi 2021-2024

Det legges til grunn nasjonale og regionale føringer og strategier for strategi 2021-2024. Strategien bygger på vedtak for Utviklingsplan 2035 for SSHf om å videreutvikle strukturen med tre sykehus i foretaket ([Styresak 029-2018, 12.04.2018](#)) (sshf.no). Vi har høye ambisjoner for utvikling av alle lokalisasjonene i SSHf, illustrert i kartet i figur 2.



Figur 2 - Utvikling av SSHFs lokalisasjoner

Vi har i utarbeidelsen av Utviklingsplan 2035 beskrevet utfordringsbildet i et langsiktig perspektiv. Utviklingsplanen ligger til grunn for arbeidet, og er derfor ikke videre omtalt i strategidokumentet. I løpet av 2022 er vi og andre helseforetak i Helse Sør-Øst bedt om å utarbeide nye utviklingsplaner. Da vil vi oppdatere framskrivninger og se på utfordringsbildet på nytt - i et lengre perspektiv.

Målene i strategien er mer utdypende beskrevet i delplanene for de fire kapitlene. Delplanene skal utarbeides i løpet av 2021 med detaljerte beskrivelse av hvordan målene skal jobbes med og hvilke tiltak og prosjekter som skal utføres i perioden 2021-2024.

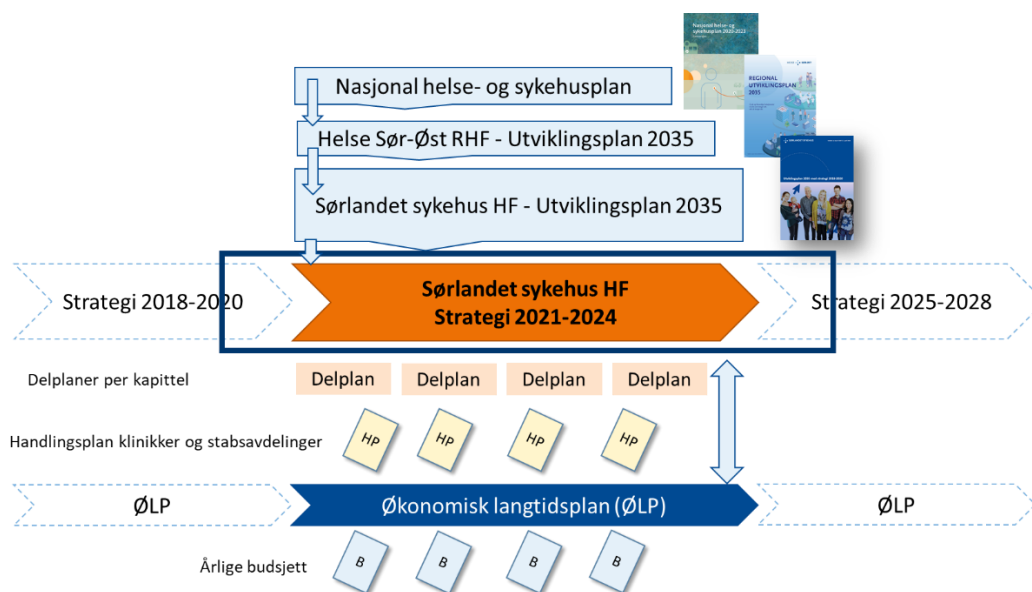
Klinikker og avdelinger skal i løpet av 2021 utarbeide sine handlingsplaner på bakgrunn av vedtatt strategi 2021-2024 og delplaner. Handlingsplanene kan være flerårige, men oppdateres årlig.

Et oppfølgingsdokument for strategien utarbeides som et arbeidsdokument for administrerende direktør, som veileder klinikker og stabsavdelinger. Her identifiseres hvordan målene i strategien skal måles (måleindikator), ambisjonsnivå for måloppnåelse og hvem som må være involvert og ansvarlig for å oppnå det enkelte målet.

Strategidokumentet er en del av den totale virksomhetsstyringen i SSHF. Strategi 2021-2024 henger sammen med økonomisk langtidsplan (ØLP) og årlige budsjett. Tiltakene som utarbeides gjenspeiler konkrete tiltak i delplaner, KOM-prosjekter eller større tiltak i masterplanen.

KOM-programmet er et virksomhetsprogram hvor det jobbes med systematisk utvikling og modernisering av sykehuset. Dette skjer gjennom prosjekter og annet forbedringsarbeid som skal løse reelle utfordringer for pasienter og medarbeidere. KOM-programmet skal bidra til bedre pasienttilfredshet, bedre behandlingsresultater, mer effektiv ressursbruk og økt arbeidsglede. Programmet ble igangsatt 2019 og pågår frem til 2023.

Masterplanen er betegnelsen på et intensivt arbeid og en samlet plan for budsjettbalanse for SSHF. Arbeidet ble startet opp i 2019 på bestilling fra styret ([styresak 045-2019, 19.09.2019 \(sshf.no\)](#)). Målet er å redusere kostnadene med 200 millioner i løpet av fire år.



Figur 3 - Rammeverk for virksomhetsstyring og planstruktur i SSHF

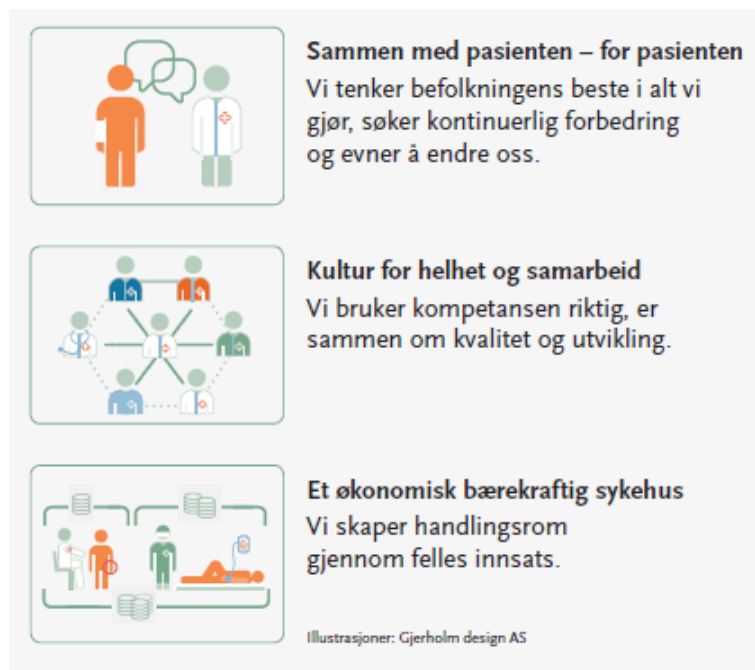
2. Dette skal vi lykkes med innen 2024

De definerte lykkes-med-områdene er valgt ut som de mest sentrale utfordringene vi må få til i foretakets samlede ledelse. Felles oppslutning om disse er avgjørende for strategiens måloppnåelse. Områdene gir føringer for prioriteringer for hele SSHF. Målene i de fire kapitlene i strategien definerer prioritert utviklingsretning, og bygger på erkjennelser fra de tre lykkes-med-områdene.

Vi har høye ambisjoner for Sørlandet sykehus HF. Vi jobber aktivt med kvalitetsforbedring og pasientsikkerhet for å videreutvikle kvaliteten i pasientforløpet. Vi har dyktige medarbeidere som er stolte av arbeidsplassen sin. Vi bestreber god dialog med pasientene og utviklingen av foretaket planlegges på tvers av lokalisasjoner og klinikker. I strategiperioden øker vi bærekraften ved å forbedre driften.

Igangsatte prosesser som inkluderer alle klinikkene og samarbeid mellom lokalisasjonene preger arbeidet de neste årene. Campus sør skal bidra til styrket kvalitet og bedre rekruttering. KOM-programmet og masterplanen er sentrale ledelsesverktøy som bidrar til styrket handlingsrom gjennom planperioden.

Følgende områder må vi lykkes med for å oppnå strategiske mål og innsatser:



Figur 4 – Lykkes-med-områder for strategiperioden 2021-2024

Sammen med pasienten – for pasienten

- Vi skal møte pasientene og pårørende med ord de forstår, og ha et tydelig og klart språk. Pasientene skal være aktive deltakere i egen utredning, behandling og oppfølging.
- Vi skal øke helsekommunikasjon blant medarbeidere, og det er tilrettelagt for god pasient og pårørendeopplæring.
- Vi skal legge til rette for at pasienter og pårørende skal kunne medvirke i utformingen av tjenesten og innhente pasientens erfaringer og bruke digitale kvalitetsdata fra egne systemer for å kunne videreutvikle helsetjenesten til innbyggerne på Agder.
- Vi skal sikre trygghet, forutsigbarhet og koordinering, samt sømløse overganger mellom oppfølging i spesialisthelsetjenesten og kommunehelsetjenesten.
- Vi skal samarbeide og samskape med eksterne fagmiljø og samarbeidspartnere.

Kultur for helhet og samarbeid

- Vi skal samarbeid på tvers av klinikker og fagområdene om fagutvikling og kompetanseutvikling.
- Vi skal utnytte foretakets kompetanse, utstyr og arealer bedre på tvers.
- Vi har høye ambisjoner for foretaket som helhet, for alle lokalisasjoner og alle klinikker.
- Vi skal tilby likeverdige tjenester for pasientene på laveste effektive omsorgsnivå.

Et økonomisk bærekraftig sykehus

- Vi skal realisere et økonomisk handlingsrom for å ivareta våre investerings- og utviklingsbehov.
- Vi skal utnytte potensialet for økonomisk gevinstrealisering ved hjelp av økt bruk av teknologi, bedre logistikk og bedre ressursplanlegging.
- Vi skal aktivt understøtte arbeidet med gevinstrealisering gjennom program for kvalitet og modernisering for et bærekraftig sykehus (KOM-programmet).

3. Strategiske målområder 2021-2024

Strategi 2021-2024 har fire strategiske målområder med tilhørende strategi mål (Vi skal) og innsatsområder (for å nå det strategiske målet vil vi).

1. Kvalitet i pasientforløpet

- Bidra til godt samspill og helsekompetanse hos pasienter og pårørende gjennom brukermedvirkning, pasient- og pårørendeopplæring og samvalg
- Skape effektive og gode pasientforløp av høy kvalitet gjennom kontinuerlig forbedring og god sikkerhetskultur
- Videreutvikle et «Grensesprengende samarbeid» med kommunene og andre samarbeidspartnere slik at helsetjenester på Agder videreutvikles

2. Ledelse, organisering og kultur

- Videreutvikle ledere og en organisering som sikrer samarbeid internt og på tvers i foretaket
- Utdanne, rekruttere, utvikle og beholde kompetente medarbeidere
- Skape mulighetsrom til nødvendige investeringer ved gjennomføring av tiltak og prosjekter i Masterplanen og KOM-programmet

3. Forskning, nyskaping og innovasjon

- Styrke helsetjeneste- og pasientnær forskning i alle klinikker
- Styrke innovasjon og nyskaping
- Etablere Campus sør

4. Teknologi og bygg

- Videreutvikle bygg som dekker virksomhetens behov
- Investere i medisinsk og teknisk utstyr som sikrer kvalitet og effektivitet i pasientforløpet
- Ta i bruk IKT-systemer som bidrar til kvalitet og modernisering av virksomheten

3.1 Kvalitet i pasientforløpet

Vi gir helsetjenester av høy faglig kvalitet til befolkningen og skal i strategiperioden videreutvikle dette tilbudet. Kontinuerlig forbedringsarbeid, et godt kvalitetssystem, styrket faglig samarbeid, kompetanseutvikling og læring på tvers er grunnlaget for å få dette til. Ved slutten av strategiperioden vil vi strukturert benytte digitale kilder til kontinuerlig forbedring i alle enheter og forbedret læring mellom foretakets klinikker.

Pasientens erfaringer etter kontakt med SSHF er en viktig kilde til informasjon for å skape pasientens helsetjeneste. I strategiperioden vil vi digitalisere vårt system for innhenting og bruk av pasientrapportert informasjon (PROMS og PREMS) til systematisk arbeid med kvalitetsforbedring og tjenesteutvikling. Styrking av pasienters helsekompetanse (evne til å forstå, vurdere og anvende helseinformasjon) krever videreutvikling av våre tjenester. I strategiperioden frem til 2024 vil vi innføre samvalg i alle relevante enheter i hele helseforetaket og ta i bruk tilgjengelig pasientinformasjon.

Nasjonal helse og sykehusplan identifiserer det utadvendte sykehus som et viktig satsingsområde. I den kommende strategiperioden vil vi utvikle og ta i bruk arenaer for samhandling med kommuner og andre eksterne aktører. Strategi for et «grensesprengende samarbeid» i Helsefelleskapet på Agder må oppfylles.

Vi skal	For å nå det strategiske målet vil vi
1.1 Bidra til godt samspill og helsekompetanse hos pasienter og pårørende gjennom brukermedvirkning, pasient- og pårørendeopplæring og samvalg.	1.1.1 Videreutvikle informasjon og opplæring til pasienter og pårørende via digitale og ikke-digitale plattformer.
	1.1.2 Videreutvikle samvalg i alle enheter.
	1.1.3 Øke helsepersonells kompetanse i helsekommunikasjon, samtalemetodikk og pasient- og brukerrettigheter, for bedre pasientdialog og samarbeid mellom ansatte
	1.1.4 Styrke brukermedvirkning på alle nivåer i helsetjenesten.
1.2 Skape effektive og gode pasientforløp av høy kvalitet gjennom kontinuerlig forbedring og god sikkerhetskultur.	1.2.1 Utvikle, og strukturert bruke, digitale verktøy for fortløpende høsting og analyse av kvalitet og pasientsikkerhets data og brukererfaringer.
	1.2.2 Lage en helhetlig struktur for opplæring og bruk av kontinuerlig forbedring for å videreutvikle og styrke helsetjenesten og redusere uønsket variasjon.
	1.2.3 Videreutvikle og styrke systemer for oppfølging og læring etter uønskede hendelser på tvers i foretaket.
	1.2.4 Kartlegge og videreutvikle pasientsikkerhetskulturen.
1.3 Videreutvikle et «Grensesprengende samarbeid» med kommunene og andre samarbeidspartnere slik at helsetjenester på Agder videreutvikles.	1.3.1 Etablere og videreutvikle pasientforløp av høy kvalitet som innbefatter alle nivåer i helsetjenesten.
	1.3.2 I nært samarbeid med kommunehelsetjenesten utvikle foretaket til et utadvendt sykehus.
	1.3.3 Videreutvikle og øke bruk av digital samhandling og avstandsoppfølging i pasientforløpene.
	1.3.4 Være aktiv bidragsyter i Helsefelleskapet til innovativ og felles tjenesteutvikling og kunnskapsdeling.

3.2 Ledelse, organisering og kultur

For å sikre samarbeid i og på tvers i foretaket må vi ha kompetente ledere og en hensiktsmessig organisering. I strategiperioden 2021-2024 vil vi implementere ny lederplattform for å sikre felles forståelse av forventet lederatferd. Foretakets totale ressurser (personell, areal og utstyr) skal utnyttes bedre på tvers i foretaket. For å bidra til dette vil vi etablere/formalisere en overordnet samarbeidsstruktur. Vi vil videreføre arbeidet for et godt arbeidsmiljø, og vil i 2021 søke resertifisering i Likestilt arbeidsliv og mangfold.

Vi vil utdanne helsepersonell i tråd med tjenestens fremtidige behov for å sikre et godt tilbud til pasientene på Agder. Alle medarbeidere skal ha oppdatert og riktig kompetanse. Vi skal ha oversikt over fremtidige kompetansebehov og sikre rekruttering av yrkesgruppene det vil bli knapphet på. I strategiperioden vil vi utarbeide og gjennomføre en egen plan for å utdanne, rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere.

Frem mot 2024 vil vi øke det årlige resultatet for å kunne gjennomføre nødvendige investeringer. Beregninger viser at vi må forbedre produktiviteten med om lag 200 millioner kroner i somatikken. Dette skal oppnås ved å gjennomføre klinikkens tiltak i masterplanen, ved hjelp av en strukturert, forankret bemanningsutvalgsmodell og ved hjelp av KOM-programmet.

Vi skal	For å nå det strategiske målet vil vi
2.1 Videreutvikle ledere og en organisering som sikrer samarbeid internt og på tvers i foretaket.	2.1.1 Sikre felles forståelse av ledelse og forventet lederatferd ved bl.a. å implementere ny lederplattform.
	2.1.2 Innføre og forbedre gjensidige lederavtaler (GLA) på alle nivåer i foretaket.
	2.1.3 Lage en overordnet struktur for styrking av «Kultur for helhet og samarbeid».
	2.1.4 Videreutvikle en arbeidsplass som fremmer likestilling, mangfold og et godt arbeidsmiljø.
2.2 Utdanne, rekruttere, utvikle og beholde kompetente medarbeidere.	2.2.1 I samarbeid med utdanningsinstitusjoner og kommuner utdanne helsepersonell i tråd med helsetjenestens fremtidige behov .
	2.2.2 Kartlegge fremtidige kompetansebehov og sikrer rekruttering av sykepleiere, spesialsykepleiere, psykologspesialister og legespesialister.
	2.2.3 Sikrer oppdatert og målrettet kompetanseutvikling for alle medarbeidere bl.a. ved implementering av kompetanseportalen for alle yrkesgrupper.
2.3 Skape mulighetsrom til nødvendige investeringer ved gjennomføring av tiltak og prosjekter i Masterplanen og KOM-programmet.	2.3.1 Forbedre produktivitet og arbeidsflyt gjennom god planlegging og fleksibilitet på tvers av avdelinger, klinikker og lokalisasjoner.
	2.3.2 Skape bærekraft til investeringer iht. investeringsplan.

3.3 Forskning, nyskaping og innovasjon

Forskning er en av SSHFs hovedoppgaver. I strategiperioden vil vi integrere forskning med klinisk behandling i alle klinikker og styrke infrastruktur for forskning og innovasjon. Dette sikrer god pasientbehandling, skaper et attraktivt arbeidsmiljø av høy faglig kvalitet og gjør at vi blir en aktiv deltager i utviklingen av fremtidens helsevesen. Brukermedvirkning skal bidra til at forskningen er relevant og basert på pasientenes behov.

Vi etablerer Campus sør i samarbeid med Universitetet i Oslo, Universitetet i Agder, kommunene og andre samarbeidspartnere. Utdanning av legestudenter lokalt vil medføre et betydelig løft for regionene med tanke på rekruttering og fagutvikling, og setter tydelige krav til økt satsning på forskning og utvikling internt i sykehuset. Sentralt i dette er økning av antall medarbeidere med gjennomført PhD-grad i foretaket generelt, og i ledende stillinger spesielt. Vi skal gjennom satsingen på Campus sør være en sentral aktør i forskning sammen med kommunene på Agder, UiA og næringslivet og være en pådriver for tverrfaglig samhandlingsforskning.

Vi er avhengig av gode samarbeidspartnere nasjonalt og internasjonalt. Frem mot 2024 vil vi kartlegge og styrke samarbeidet ved blant annet bruk av delte stillinger med regionale og nasjonale institusjoner, og øke samarbeidet med internasjonale aktører.

Vi skal	For å nå det strategiske målet vil vi
3.1 Styrke helsetjeneste- og pasientnær forskning i alle klinikker.	3.1.1 Styrke foretakets forskningsproduksjon ved økning i eksterne tildelinger og 5 årlige internfinansierte PhD stillinger.
	3.1.2 Styrke og samle infrastruktur for <ul style="list-style-type: none"> • forskning • kliniske behandlingsstudier • forskningsdrevet innovasjon • helsetjenesteforskning • brukermedvirkning i kliniske forskningsprosjekter og helsetjenesteforskning
3.2 Styrke innovasjon og nyskaping.	3.2.1 Øke innovasjonskompetansen i foretaket.
	3.2.2 Videreutvikle infrastruktur for innovasjon og tjenesteinnovasjon.
3.3 Etablere Campus sør.	3.3.1 Etablere Campus sør sammen med UiO og aktører i Agderregionen.

3.4 Teknologi og bygg

Vi vil utnytte teknologi for å forbedre tjenestetilbudet og effektivisere virksomheten samtidig som informasjonssikkerheten ivaretas. Gjennom digital samhandling får pasienten større mulighet til å delta aktivt i behandling og oppfølging. Vi vil utnytte mulighetene i nye regionale ikt-systemer, automatisering av arbeidsprosesser og kunstig intelligens for beslutningsstøtte og kvalitetsarbeid. SSHFs medisinske tekniske utstyr skal kontinuerlig fornyes for å sikre kvalitet i diagnostikk og behandling.

Vi vil utvikle samtlige lokalisasjoner helhetlig og hver for seg, og i samarbeid med vertskommunene. Byggene skal fremme trygg og effektiv pasientbehandling, ivareta virksomhetens behov og ha en brukervennlig utforming. Bærekraft og miljøkrav skal være et av kriteriene ved valg av alternativ ved investeringer, og negativ miljøpåvirkning skal reduseres gjennom kontinuerlig forbedringsarbeid. I nybygg for psykisk helse og i nytt akuttbygg skal det utvikles gode og effektive driftsmodeller som gagnar hele foretaket.

Vi skal	For å nå det strategiske målet vil vi
4.1 Videreutvikle bygg som dekker virksomhetens behov.	4.1.1 Planlegge og gjennomføre god og helhetlig lokalisasjonsutvikling som sikrer lokale behov ved alle lokalisasjoner, effektiv arealutnyttelse og økt samhandling intern og eksternt.
	4.1.2 Ferdigstille og ta i bruk nybygg for psykisk helse på Eg.
	4.1.3 Planlegge nytt akuttbygg i Kristiansand som sikrer kapasitet og kvalitet for somatiske akutt-, intensiv/intermediær- og kvinne/barn-funksjoner.
	4.1.4 Oppgradere teknisk infrastruktur og redusere vedlikeholdsetterslepet for å sikre stabil drift ved alle lokalisasjoner.
4.2 Investere i medisinsk og teknisk utstyr som sikrer kvalitet og effektivitet i pasientforløpet.	4.2.1 Identifisere, utrede og gjennomføre strategiske investeringer for medisinsk teknisk utstyr.
	4.2.2 Prioritere utstyrsanskaffelser på grunnlag av pasientsikkerhet, kvalitet og produktivitet i et helhetlig perspektiv.
4.3 Ta i bruk IKT-systemer som bidrar til kvalitet og modernisering av virksomheten.	4.3.1 Utnytte mulighetene i regionale ikt-løsninger for å styrke kvalitet og produktivitet.
	4.3.2 Innføre «smartsykehus» / klinisk logistikk for kostnadsreduksjoner, bedre kvalitet, økt involvering av og kommunikasjon med pasientene.
	4.3.3 Øke bruk av avstandsoppfølging, selvmonitorering og elektroniske konsultasjoner og møter.
	4.3.4 Automatisere diagnostikk/behandling og administrative prosedyrer.