



Strategisk plan 2019 - 2035

 SUNNAAS SYKEHUS



Sunnaas sykehus tilbyr og utvikler høyspesialisert rehabilitering som pasient og samfunn har nytte av

Sunnaas sykehus gjør andre bedre

Innhold

| | |
|--|-------|
| Hvordan Sunnaas sykehus ser sin rolle | s. 4 |
| Virksomhetsidé | s. 6 |
| Strategiske mål | s. 7 |
| Spesifisering av strategiske mål | s. 8 |
| Interne forutsetninger for måloppnåelse | s. 10 |
| Eksterne forutsetninger for måloppnåelse | s. 12 |
| Forventet utvikling mot 2035 | s. 14 |

Sunnaas sykehus
– en vei videre

Hvordan Sunnaas sykehus ser sin rolle

Sunnaas sykehus HF's viktigste bidrag til pasienter, pårørende og samfunn, er å yte effektiv rehabilitering med mål om å styrke pasientenes mulighet til livsutfoldelse, arbeid og samfunnsmedvirkning. Sykehuset rehabiliterer i hovedsak personer som har pådratt seg ryggmargsskader, hjerneskader eller alvorlig skade i to eller flere kroppsregioner. Sykehuset har en egen enhet for barn og unge. I tillegg bruker mange pasienter med kroniske nevrologiske eller muskel- og skjelettsykdommer sykehusets tjenester.

Systematisk samhandling med andre deler av helse-tjenesten er avgjørende for å skape gode og helhetlige pasientforløp. For pasienten er rehabilitering en langvarig – ofte livslang – prosess. Pasienten selv gjør den viktigste innsatsen, men det er behov for praktiske løsninger, videre rehabilitering, støtte og oppfølging lokalt. En vesentlig oppgave for Sunnaas sykehus er derfor det kompetansestyrkende arbeidet og veiledningen vi yter i samhandling med hele kjeden av behandlere og lokale instanser som ivaretar pasientenes helse og velferd. For at pasient og samfunn skal få størst mulig effekt av innsatsen, må det totale tilbudet henge sammen uten at noen av leddene svekker hele kjeden.

Sunnaas sykehus' styrke er høyspesialisert rehabiliteringskompetanse innenfor det spesialiteten fysikalsk medisin og rehabilitering, og en sterk universitetstilknytning. Med det menes kompleks og ressursintensiv rehabilitering der den enkeltes pasientforløp krever spesialisert medisinskteknisk utstyr og innsats fra flere profesjonsgrupper med høy sær- og tverrfaglig kompetanse. Pasientene som mottar et klinisk tilbud ved Sunnaas sykehus har behov for døgkontinuerlig sykepleietilsyn og legeberedskap, tilrettelagte fasiliteter og kompetansekrevede utstyr. Sykehusets kliniske tilbud understøttes av

fagutvikling, forskning, innovasjon og kompetansevirksomhet.

Sunnaas sykehus oppfylder best sitt oppdrag ved å spille en dobbeltrolle som både fysisk og virtuelt sykehus. Det fysiske sykehuset gir høyspesialisert rehabilitering gjennom tidsavgrensede og målrettede tiltak, driver forskning, undervisning og innovasjon. Frem mot 2035 vil Sunnaas sykehus også styrke sin "virtuelle" funksjon, slik at vi fremstår for våre samhandlingspartnere som en ressurs med standarder for rehabiliteringstjenester lokalt, kunnskapsoverføring, veiledning og videreutdanning tilgjengelig for hele kjeden innen helse- og velferdstjenesten.

God rehabilitering er en nøkkel til å løse fremtidige utfordringer som følger av at flere overlever alvorlig skade og sykdom, og at levealderen i befolkningen øker. Samtidig som tilgangen til kvalifisert arbeidskraft avtar, vil flere leve lengre med funksjonsnedsettelse. Det vil være av vesentlig betydning for både pasienters livs-kvalitet og samfunnets økonomiske bæreevne at så mange som mulig rehabiliteres optimalt med tanke på grad av selvhjelpenhet og arbeidsdeltakelse.

Kompetansen, metodikken og den tverrfaglige tilnærmingen utviklet på Sunnaas sykehus gjennom mange år gir potensielt viktige løsninger på slike sentrale samfunnsutfordringer.



Styrker pasientenes mulighet til livsutfoldelse, arbeid- og samfunnsmedvirkning

Virksomhetsidé

Sunnaas sykehus som et offentlig helseforetak har to overordnede oppgaveområder:

Sunnaas sykehus tilbyr og utvikler høyspesialisert rehabilitering som pasient og samfunn har nytte av

Pasientene, pårørende, samarbeidspartnere og eier opplever et kunnskapsbasert og verdifullt, tverrfaglig og høyspesialisert rehabiliteringstilbud der forskning, innovasjon og teknologi er tett integrert.

Sunnaas sykehus gjør andre bedre

Ved å samhandle med pasienter, pårørende, helsepersonell og andre med oppgaver i å sikre pasientenes helse og velferd, videreutvikler Sunnaas sykehus rehabiliteringsfeltet i Norge og internasjonalt. Dette skjer gjennom pasientrettet samarbeid, forskning, innovasjon, utdanning og kompetansebygging.



Strategiske mål Sunnaas i 2035

Basert på vår virksomhetsidé, våre lovpålagte oppgaver og oppdrag fra eier, skal Sunnaas sykehus videreutvikle sin status som landets ledende fagmiljø innen spesialisert rehabilitering. Våre strategiske mål mot 2035 er:

HØYSPESIALISERT REHABILITERING

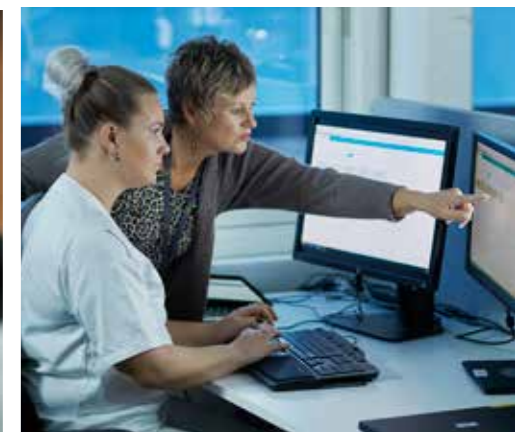
Sunnaas sykehus tilbyr effektive, høyspesialiserte rehabiliteringstjenester slik at pasient og pårørende er mest mulig deltakende i samfunnet.

KOMPETANSEFORMIDLING

Sunnaas sykehus styrker rehabiliteringskompetansen i samfunnet, i samspill med andre aktører.

FREMTREDENDE FORSKNING OG INNOVASJON

Sunnaas sykehus er en fremtredende nasjonal og internasjonal aktør for rehabiliteringsforskning og innovasjon.



Spesifisering av strategiske mål 2035

Det strategiske målet HØYSPECIALISERT REHABILITERING innebærer:

- **PASIENTSENTRERTE TJENESTER.**
Tjenestene er i størst mulig grad innrettet på brukernes premisser med pasientorienterte tjenester, medvirkning og samvalg.
- **SØMLØSE FORLØP.**
Pasienten opplever helhetlige og forutsigbare forløp der hele behandlingsskjeden samhandler systematisk, både fysisk og virtuelt.
- **INDIVIDTILPASSET REHABILITERING.**
Det tverrfaglige rehabiliteringstilbudet er skreddersydd til den enkelte pasient, basert på systematiske, individuelle vurderinger.
- **ARENAFLEKSIBILITET.**
Pasienten mottar en kombinasjon av virtuelle, ambulante, polikliniske, dag- og sengebaserte rehabiliteringstilbud.
- **IMPLEMENTERE NY KUNNSKAP.**
Sunnaas sykehus videreutvikler kontinuerlig rehabiliteringstilbudet ved systematisk å implementere ny kunnskap.
- **DOKUMENTERE EFFEKT.**
Effekt av høyspesialiserte rehabiliteringstilbud på pasientens funksjonsnivå, deltakelse i samfunn og samfunnsøkonomisk gevinst, dokumenteres.

Det strategiske målet KOMPETANSEFORMIDLING innebærer:

- **RETT KOMPETANSETILBUD.**
Sunnaas sykehus' kompetansepakker innen rehabilitering og implementeringsmetodikk, er utviklet i samarbeid med andre fagmiljøer og utdanningsaktører.
- **KOMPETANSEDELING.**
Sunnaas sykehus' kompetansetilbud deles med aktører i og utenfor behandlingsskjeden, og sikrer pasientene et forsvarlig tilbud, uavhengig av bosted.
- **TVERRFAGLIG MODELLUTVIKLING.**
Tverrfaglig rehabiliteringskompetanse og kunnskap om modeller og metoder er standardisert, videreutviklet og delt med andre.
- **SAMFUNNSAKTØR.**
Sunnaas sykehus er en aktiv og synlig aktør som skaper bevissthet om aktuelle problemstillinger innen rehabilitering i allmennheten og blant beslutningstakere.
- **UTDANNINGSINSTITUSJONER.**
Sunnaas sykehus samarbeider med utdanningsaktører om å sikre fremtidens rehabiliteringskompetanse.
- **KLINISK UTDANNINGSVIRKSOMHET.**
Sunnaas sykehus utdanner yrkesgruppene i tverrfaglig team i høyspesialisert rehabilitering, og leger til legespesialiteten fysisk medisin og rehabilitering.



Det strategiske målet FREMTREDENDE FORSKNING OG INNOVASJON innebærer:

- **FORSKNING.**
Sunnaas sykehus videreutvikler kunnskapsbasert rehabilitering gjennom klinisk-rettet forskning knyttet mot rehabiliteringsprogrammene.
- **INNOVASJON.**
Sunnaas sykehus utvikler nye rehabiliteringstjenester, videreutvikler og effektiviserer eksisterende tilbud, og er en interessant samarbeidspartner for næringslivet.
- **AKADEMISERING.**
Det er akademisk kompetanse på alle nivå i virksomheten.
- **TVERRFAGLIGE FUNKSJONSLABORATORIER.**
Forskning og innovasjon er integrert i det kliniske tilbudet gjennom funksjonslaboratorier der klinikere, forskere og innovatører fra ulike faggrupper arbeider sammen.
- **SAMARBEID.**
Sunnaas sykehus samarbeider systematisk med andre helseinstitusjoner og med universitets- og høyskolesektoren i inn- og utland.
- **REGISTRERE.**
Sunnaas sykehus er en pådriver regionalt og nasjonalt for registrering av rehabiliteringsforløp og -resultater.



Interne forutsetninger for måloppnåelse

- Etterleve de nasjonale verdiene kvalitet, trygghet og respekt, og bidra til gode og likeverdige helse-tjenester til alle som trenger det, når de trenger det.
- Involvere brukerorganisasjoner, brukerrepresentanter og den individuelle pasienten samt pårørende i alle aspekter av virksomheten, dvs. både klinisk tilbud og kompetansevirksomhet, forskning og innovasjon.
- Innrette alle arbeidsprosesser slik at de tar utgangspunkt i pasientens behov.
- Fortsette investeringer i bygg, infrastruktur og utstyr – herunder ferdigstilt byggetrinn 3 og tilpasninger til økt poliklinisk og dagtilbud i Oslo.
- Ha god kunnskap om interessentenes behov og oppfatning av sykehusets tjenestetilbud.
– *en kan ikke tilby «pasientens helsetjeneste» uten å vite hva pasientene ønsker, har behov for og hvilken effekt for våre tjenester har.*
- *en kan ikke «gjøre andre bedre» uten å vite hva andre aktører kan og ønsker.*
- Sikre at vår kompetanse er lett tilgjengelig for andre, bl.a. ved å tilpasse tilbudene til interessentenes behov og ta i bruk moderne formidlingskunnskap og teknologi.
- Ha samarbeidspartnere og nettverk som sikrer at vi er oppdatert om utviklingen, at våre tjenester er tilpasset andres behov og at det fortløpende justeres hvilke oppgaver som løses av hvem.
- Sikre god fagkompetanse gjennom strategisk personell- og kompetanseplanlegging for alle aktivitetsområder, og skape et arbeidsmiljø der de ansatte identifiserer seg med sykehusets mål og engasjert medvirker til å oppnå dem.
- Øke teknologikompetansen blant ansatte i sykehuset.
- Være en dynamisk og fleksibel organisasjon som kontinuerlig utvikler seg og implementerer ny evidens, nye tjenester og teknologi innenfor høyspesialisert rehabilitering, samtidig som etablerte oppgaver overføres til andre.
- Kombinere til enhver tid kunnskapsbasert praksis med utviklings-, innovasjons- og forskningsarbeid, med større strategisk integrasjon bl.a. ved å ha samstemte mål, utvikle og bruke felles infrastruktur og bedre avstemme bruken og utviklingen av fagkompetanse.
- Utvikle det kliniske tilbudet slik at
– *hovedmålet er pasientenes behov på deltakelsesnivået: arbeid, utdanning, familie- og organisasjonsliv – både fra et «nytteaspekt» for samfunnet, men også fordi økt deltakelse gir bedre helse.*
- *målgruppene er definerte og forståelige for pasienter, samarbeidspartnere og samfunnet.*
- *det i økende grad tilbys arenafleksible tilbud som virtuelle konsultasjoner (telemedisin), ambulante tjenester, poliklinikk og dagtilbud, som gir flere kontaktpunkter mellom sykehuset og pasienten over tid.*



Profesjonalitet, engasjement og glede er kjerneverdier på Sunnaas sykehus



Eksterne forutsetninger for måloppnåelse

For at Sunnaas sykehus skal kunne oppnå sine strategiske mål, vil det være en forutsetning at nasjonale styringssignaler for endringer i spesialisthelsetjenesten følges opp, jf. nasjonal helse- og sykehusplan og regional utviklingsplan 2035. Forutsetninger som er spesielt relevante for det fremtidige Sunnaas sykehus er at spesialisthelsetjenesten i større grad styres og samordnes nasjonalt, at den videre utviklingen av rehabiliteringstjenestene er planlagt og at finansieringsordningene er tilpasset klinisk tilbud.

Denne strategiske planen er basert på eksisterende og forventede utviklingstrekk og har tatt hensyn til innspill fra ulike samarbeidspartnere. I tråd med føringer fra overordnede myndigheter, vil videre utvikling av Sunnaas sykehus avstemmes med andre aktører. Der oppgaver skal overtas av andre, må overføringen være godt planlagt slik at pasientene er sikret et godt rehabiliteringstilbud.

En regional utviklingsplan for rehabiliteringsfeltet vil være egnet for å definere sykehusets fremtidige rolle. Også en nasjonal, regionovergripende samordning og organisering av rehabiliteringsfeltet er aktuell. Flere nasjonale oppgaver vil være avhengig av godkjenning ved Helse- og omsorgsdepartementet via etablert ordning med nasjonale tjenester, eller gjennom andre løsninger.

Dagens finansieringsordning hemmer en videreutvikling av tjenestene til beste for pasientene, basert på kunnskapsutviklingen og i tråd med det som er ønskelig i et samfunnsperspektiv, jf. samhandlingsreformen. Det er en generell utfordring at majoriteten av sykehusets inntekter er knyttet til sengebasert rehabilitering, mens det av interessentene etterspørres en økning i de ikke-sengebaserte tilbud som polikliniske og ambulante

tjenester, kompetansevirksomhet, innovasjon, forskning og utdanning.

Dagens regelverk for innsatsstyrt finansiering tar ikke tilstrekkelig hensyn til de faktorene som er ressurskrevende ved høyspesialiserte rehabiliteringstilbud; kortere innleggelser for pasienter med lite pleiebehov premieres, mens tverrfaglige ambulante og polikliniske tilbud og lengre opphold er underfinansiert. Dermed mangler insentiver som understøtter oppnåelsen av strategiske mål. Uten en endring av ordningen, eller at sykehuset i større grad finansieres på annen måte enn gjennom innsatsstyrt finansiering, vil det være vanskelig å oppnå de strategiske målene.

Andre forutsetninger er at det ikke skjer vesentlige negative endringer i de økonomiske rammene og at Sunnaas sykehus fortsatt selv bestemmer vesentlige områder av sin egen utvikling – innenfor rammene fastsatt av myndighetene og i samspill med sykehusets interesser.



Sunnaas sykehus har en egen enhet for barn og unge

Forventet utvikling mot 2035

Sunnaas sykehus er i 2019 et veldrevet sykehus med bl.a. drift i balanse, faglig gode tilbud, høy pasienttilfredshet og stor forsknings- og innovasjonsaktivitet. Dette er et godt utgangspunkt for å tilpasse seg den forventede utviklingen mot 2035 som likevel vil kreve betydelig videreutvikling og tilpasning.

Samfunnet er i endring der det er økt tilgang til informasjon og en økende individualisering, samtidig som velferdssamfunnet står sterkt i Norge. Med slagordet «pasientens helsetjeneste» fortsetter trenden med en økende myndiggjøring av pasientene.

Regional utviklingsplan 2035 skal ligge til grunn for utviklingen i Helse Sør-Øst RHF frem mot 2035 og har som mål å fremme:

- *Bedre helse i befolkningen, med sammenhengende innsats fra forebygging til spesialiserte helsetjenester.*

- *Kvalitet i pasientbehandlingen og gode bruker- erfaringer.*

- *Godt arbeidsmiljø for ansatte, utvikling av kompetanse og mer tid til pasientbehandling.*

- *Bærekraftige helsetjenester for samfunnet.*

Regional utviklingsplan baserer seg på utviklingsplanene fra helseforetakene i regionen og peker på ønsket utvikling på kort sikt og frem mot 2035. Planen omhandler viktige trender og drivere for endringer i helsetjenesten i årene som kommer. Det er ikke lett å forutsi hvordan framtidens helsevesen vil bli, men samtidig er det nødvendig å planlegge for utviklingen av tjenesten.

Organiseringen av spesialisthelsetjenesten står antakelig foran større endringer – det er usikkert hvordan disse vil slå ut for Sunnaas sykehus. Per i dag er det udekkede høyspesialiserte rehabiliteringsbehov bl.a. når det gjelder barn, ungdom og voksne med komplekse kognitive og/eller fysiske følgetilstander etter traumatisk og ikke traumatisk hjerne- eller ryggmargsskader, multitraume, neurologiske og

nevromuskulære tilstander samt kreftsykdom og -behandling.

Fremtidig kapasitetsbehov for høyspesialisert rehabilitering er vanskelig å forutse da noen faktorer peker mot en økning (befolkningsvekst, større overlevelse ved alvorlig sykdom/traumatisk skade), mens andre peker i motsatt retning (bedre forebygging og behandling av alvorlig sykdom/traumatisk skade). Effekt og effektivitet av velferdstjenester får økende oppmerksomhet, med påfølgende diskusjoner om prioriteringer og om samfunnsnyttens av rehabilitering.

Det er to store utviklingstrekk innen rehabiliteringsfeltet:

- *Kommunene overtar en større del av rehabiliteringen.*
- *Økende behov og muligheter for høyspesialisert rehabilitering som krever spesialkompetanse og utstyr.*

Det har vært en betydelig effektivisering i helsevesenet over en lang periode samtidig som det fortsatt er

rom for å forbedre logistikk og systemer. I tillegg må nye arbeidsformer vurderes og konkretiseres. Sunnaas sykehus HF, vil sammen med resten av spesialisthelsetjenesten, bidra til at pasienter kan få oppfølging og behandling utenfor sykehus, og at det utvikles fleksible og nye måter å løse oppgavene på.

Sunnaas sykehus vil prioritere de fem satsningsområdene i regional utviklingsplan frem mot 2035:

1. Nye arbeidsformer – bedre bruk av teknologi og mer brukerstyring
2. Samarbeid om de som trenger det mest – integrerte helsetjenester
3. Redusere uønsket variasjon
4. Mer tid til pasientrettet arbeid
5. Forskning og innovasjon for en bedre helsetjeneste



SUNNAAS SYKEHUS

Bjørnemyrveien 11, 1453 Bjørnemyr

Tel: + 47 66 96 90 00

E-post: firmapost@sunnaas.no | www.sunnaas.no

Sunnaas sykehus tilbyr høyspesialisert rehabilitering til mennesker som har vært utsatt for alvorlig sykdom eller skade. Sunnaas er Norges største spesialsykehus innen fysisk medisin og rehabilitering og ett av elleve helseforetak i Helse Sør-Øst. Sunnaas har hovedsakelig regionale, men også nasjonale oppgaver, og er et sykehus med universitetsfunksjoner.

Sunnaas sykehus er akkreditert etter de internasjonale standardene til Commission on Accreditation of Rehabilitation Facilities, CARF.

