

Kultur for innova

Kristin Kløem
Cand.pharm. og Master i ledelse fra BI

De siste års endringer har skapt et behov for kreativitet og nyskaping på apotekene. Men hva slags kultur er det som kjennetegner dagens apotekbransje?

Stortingsmeldingen «Kultur for læring» som nylig ble lagt fram av Kristin Clemets departement, legger opp til omfattende og til dels radikale endringer av den norske skolen: «En skole for kunnskap, mangfold og likeverd. Der visjonen er å skape en bedre kultur for læring». Kreativitet, engasjement og motivasjon for endring blir fremhevet som kritiske faktorer i skolen for å kunne møte kunnskapssamfunnets utfordringer.

På bakgrunn av dette kan stortingsmeldingen også være en inspirasjonskilde og tankevekker for andre bransjer i jakten på en unik, nyskappende og kreativ kultur. Kort sagt «Kultur for innovasjon»!

APOTEKBRANSJENS KULTUR

Hva slags kultur er det som kjennetegner dagens apotekbransje? Kultur som begrep er ikke enkelt å beskrive, men en tilnærming er å se på hva som faktisk skjer. I denne sammenhengen kan det være nyttig å sette spørsmålsteget ved hva som premieres i bransjen. Er det kultur for å premiere trygghet framfor distighet – eller det forutsigbare og kjente framfor det kreative og oppfinnsomme? Gis det vekstgrunnlag for nye ideer, eller blir kreativitet misforstått som sand i maskineriet i en travel hverdag?

HVA SKJER MED APOTEKBRANSJEN

Det uttrykkes bekymring for at Norge som oljenasjon ikke ser behovet for innovasjon og økte prestasjoner i arbeidslivet. En bekymring som heller ikke har vært fremmed hverken innenfor eller utenfor apotekets bransje. En av målsetningene med den nye apotekloven var jo nettopp å «ruske opp» i bransjen ved å åpne for en tilpasset markedssituasjon. ECON rapporten «Evaluering av apotekloven og indeksprissystemet» konkluderer med at målsetningene stort sett er nådd; Tilgjengeligheten til apotek har blitt bedre, servicen har økt og en rekke effektiviseringstiltak er implementert.

Derimot avdekker rapporten at personalet opplever en mer presset arbeidssituasjon, men uten at dette får negative konsekvenser for pasienten. Legene oppgir å være negative til generisk substitusjon begrunnet med at sjansen for feilbruk øker, men benytter seg i liten grad av muligheten for reservasjon mot bytte.

EFFEKTIVISERING

OECD-rapporten «Towards High-Performing Health System» dokumenterer at forsøk på effektivisering av helsevesenet både her og i andre OECD-land, langt på vei har vært mislykket: organiseringen er for dårlig og kostnadskrevede, mer penger gir ikke nødvendigvis et bedre helsevesen, økte egenandeler, prioriteringer av offentlige helsetjenester m.m. har ikke fungert. Det konkluderes med at det eneste som vil virke er en omfattende effektivisering av helsevesenet og ikke mer penger. (kilde Mandagmorgen nr 20 2004). Det etterlyses mer kunnskap om pasientens behov og forventninger samt bedre incentiv-ordninger for endringer. Anbefalte tiltak er bl.a. riktig balanse mellom kompetanse og oppgaver, bruk av ny teknologi både i behandling og måling av kvaliteten av det som tilbys, og informasjon til pasienten.

EN UTFORDRING

Og sist men ikke minst, så har bransjen fått nok en utfordring i fanget gjennom salg av OTC-legemidler i dagligvarebransjen. Denne situasjonen kan beskrives som en disruptiv endring; et brudd som skaper en kaotisk og uforutsigbar situasjon med mange usikre faktorer og konsekvenser. Noe som kan utfordre bransjen i forhold til risiko, timing, «kannibalisering»... og ikke minst kundenes holdning til legemidler og apotekets legitimitet i samfunnet.

VEKSTGRUNNLAG FOR NYE IDEER

Ut fra situasjonsbeskrivelsen over, er det uten tvil grunnlag for nye ideer i bransjen!

Kreative ideer kan være alt fra små endringer i hverdagen til mer radikale og krevende utviklingsprosesser. For eksempel utvikling av farmasøytiske tjenester, ny organisasjonsstruktur, et «fremtidens apotek», ny teknologi... som på et eller annet tidspunkt startet som en ide kanskje på bakgrunn av erfaring, kunnskap eller i et godt arbeidende team.

Kontaktnett på tvers av fag og bransje og tett kontakt mellom academia og næringsliv kan være avgjørende for å dyrke fram gode ideer. Nettverksbygging kan gi inspirasjon og støtte til ideer som i eget fagmiljø kanskje ikke ville blitt akseptert. Kunnskap som grunnlag for nye problemstillinger og hypoteser som igjen genererer ny kunnskap kan resultere i innovasjon hvis timingen er riktig. Derfor bør det arbeides for en enda bedre kontakt med ulike forskermiljøer fordi utfordringene i apotekbransjen er knyttet opp til ulike fagområder og spenningsfelt. Antagelig er potensialet for innovasjon størst i utforsket terreng, og særlig i grenseland mellom ulike bransjer.

sjon

KULTUR FOR INNOVASJON

Hvor er det ideer «klekkes»? Strategiutvalg, ledergrupper, representative utvalg er vel og bra, men faste grupperinger kan også utvikle seg til å bli lite åpne for annerledes tenkende. Innovasjon må gjerne settes på dagsorden hvis det samtidig stimuleres til kreative tankeprosesser i hele organisasjonen. Hvorfor ikke gjøre pauserommet om til et pusterom for nye ideer?

Et typisk trekk ved en kultur er at alle er bærere av en felles hukommelse. I et arbeidsmiljø husker «alle» hva som ikke gikk bra, og kanskje også noe som ble bra? «Det har vi allerede prøvd, og det fungerte ikke hos oss», er en klassisk kommentar når en ny medarbeider drister seg frampå med et nytt forslag. Og med denne kommentaren forsvant muligheten for å utvikle noe som kunne vært bra for bedriften, og mest sannsynlig også motivasjonen for å komme med nye innspill.

I organisasjonslitteraturen brukes betegnelsen «kreativ destruksjon» om det å utfordre «tatt for gitt» holdninger og aksepterte sannheter i en kultur. Lykkes kulturen med dette, åpnes også mulighetene for endring og innovasjon. Kreativ destruksjon vil være en krevende prosess som lett kan gå i vranglås hvis ikke lederen følger med. Premiering av innsats og oppnådde delmål bør være en del av prosessen. Ikke vent til det store gjennombruddet! ■

14.-16. september 2004
Norges Varemesse, Lillestrøm

Messe
seminarer
fagmøter

'04
Lab

Laboratoriefolkets viktigste møteplass for kunnskap, handel og nettverk

Fagprogram:

- **Bioingeniørfaglig Institutt, NITO**
Lederdagene 2004 og kurs i cytologi og histologi
- **Norsk Kjemisk Selskap – Det 17. Landsmøte i Kjemi**
Industry Lecture, Analytisk kjemi, Organisk kjemi, Kolloid- og makromolekylkjemi, Kjemometri
- **Norsk Selskap for Klinisk Kjemi og Klinisk Fysiologi**
Lunsjseminar for medlemmer og åpent fagseminar
- **Høstkonferansen i mikrobiologi 2004**
- **NBS – Biokjemisk Interessegruppe Oslo/ÅS**
Seminar om proteomikk
- **Norske Laboratorieleverandørers Forening**
Kurs om EUs vanndirektiv, IVD-direktivet og offentlige anskaffelser

For utstillersliste og fullstendig fagprogram – www.messe.no/lab

Åpningstider messen: kl. 0900–1700 alle dager

norges varemesse
norway trade fairs

» P O Box 75 · NO-2001 Lillestrøm
Tel: +47 66 93 91 00 · Fax: +47 66 93 91 01
E-post: nv@messe.no · www.messe.no



www.messe.no/lab