

Stora kvalitetsutmaningar för avreglerad apoteksbransch

När den svenska apoteksbranschen avreglerades innebar det ökade utmaningar för kvalitetsarbetet i branschen. Med fler aktörer på marknaden har det kommit skärpta regler om säkerhet, samtidigt som den nya konkurrensen kräver tydligare fokus på nöjda kunder.



Foto: Thomas Henrikson

Apoteken lever i två världar, där man både ska driva försäljning i butik och vara en del av hälso- och sjukvården, menar Inger Näsman, kvalitetsdirektör på Kronans Droghandel.

Idag finns ett 10-tal apotekskedjor i landet. En av dem är Kronans Droghandel som köpte och tog över 170 apotek vid avregleringen för knappt ett år sedan, och som sedan dess också öppnat många nya. Idag driver man omkring 180 apotek.

Två världar

Säkra och effektiva rutiner ute på apoteken är ett stort och viktigt område för kvalitetsarbetet inom Kronans Droghandel. Företaget tog över befintliga verksamheter och har lagt mycket kraft på att skapa nya system och rutiner.

– Bland annat ska vi byta ut alla IT-system. Just nu testar vi nytt expeditionssystem och nytt avvikelssystem. Då är det mycket viktigt att vi samtidigt vidmakthåller säkra rutiner. Det är en hygienfaktor i vår typ av verksamhet, säger kvalitetsdirektör *Inger Näsman*.

– Avregleringen innebär också att verksamheten och kvalitetsarbetet blir mycket mer kundorienterat. Det

handlar om hög tjänstekvalitet, bra bemötande och god rådgivning med bibehållen patientsäkerhet.

– Vi lever så att säga i två världar, där vi både ska driva försäljning i butik och vara en del av hälso- och sjukvården.

Mycket regler

Läkemedelshanteringen är kringgärdad av strikta regler kring säkerhet och mycket myndighetskontroll. Ett apotek inspekteras exempelvis mycket mer än ett större sjukhus. Regelbundna inspektioner ska göras av Datainspektionen, Socialstyrelsen, Läkemedelsverket, kommunens livsmedelsinspektörer och TLV (Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket). När det gäller rapportering av allvarliga avvikelser i verksamheten lyder apoteken under samma lagstiftning som hälso- och sjukvården, förutom kraven från Läkemedelsverket.

– Det är väldigt mycket regelsystem och vi har en jurist anställd på min

avdelning som också är personuppgiftsombud, berättar Inger Näsman.

– Det är viktigt för oss att ständigt utvärdera vilka risker vi har och se vad vi kan göra för att förbättra rutinerna. Ett exempel på felrisk är när man för över information från pappersrecept till elektroniska recept.

Kulturprojekt

Apotek har i Sverige drivits som monopol under cirka 40 år. Nu när apoteken är konkurrensutsatta finns det behov av en delvis ny kultur. Inom Kronans Droghandel drivs därför ett stort kulturprojekt som är inriktat på att åstadkomma mer lokalt ansvar på apoteken och mer kundorientering.

– En utmaning i det här arbetet är att många medarbetare är så vana vid att kvalitet i vår bransch bara handlar om kvalitetskontroll och avvikelser. Men idag handlar detta mycket mer än tidigare om nöjda kunder, säger Inger Näsman.

Utöver säkerhet och kundorientering handlar kvalitetsarbetet också om att arbeta effektivt. Inte minst genom att förenkla rutinerna så mycket som möjligt och genom att i arbetsfördelningen på apoteken utnyttja all den kompetens som finns.

Ökade krav på distributionsledet

En annan del av svensk läkemedelshandling står KD Pharma för. Företaget ingår i samma koncern som Kronans Droghandel, men har en oberoende roll och uppgift att lagerhålla och distribuera läkemedel till alla apotekskedjor i landet. Även här innebär avregleringen förändrade utmaningar för kvalitetsarbetet. Både när det gäller regelverk och kundnöjdhet.

– Förutom cirka 100 uppdragsgivare har vi idag ett 10-tal apoteksaktörer som kunder, jämfört med en enda tidigare. Varje kund har sina krav och önskemål, och det är mycket viktigt att vi fångar upp och uppfyller dessa. Allt förbättringsarbete kopplas nu tydligare till kundnyttan, säger *Fahimeh Sedehi*, som är kvalitetschef på KD Pharma.

– Med flera apoteksaktörer har det också kommit nya skärpta regler och föreskrifter. Exempelvis om validering och verifiering av transporter, batchcertifikat och returhantering. Det innebär nya rutiner och mycket arbete med systemutveckling.

Produktsäkerhetsfrågor är centrala. Det handlar om att alla läkemedel håller sin kvalitet genom hela lagrings-, hanterings- och distributionskedjan.

Lean, Sex Sigma och kvalitetsbristkostnader

KD Pharma använder Lean som grundkoncept i förbättringsarbetet och har ambitionen att kombinera det med Sex Sigma. Man har idag en Lean-manager och utbildar i Lean på olika nivåer på företaget. Inom några år räknar man också med att ha några Sex Sigma-utbildade Black Belts och även Green Belts.



Foto: Peter Ottingius

Det är viktigt att avgränsa förbättringsprojekt så att man också går i mål med dem, tycker Fahimeh Sedehi, kvalitetschef på KD Pharma.

En utmaning i förbättringsarbetet är, enligt Fahimeh Sedehi, att frågeställningar har en tendens att bli för stora, vilket kan göra att man inte går i mål. Då är det bra att bryta ner förbättringsområden i avgränsade projekt.

– En annan utmaning är att identifiera och göra alla medvetna om kvalitetsbristkostnaderna, som ju finns i alla typer av verksamheter och ofta motsvarar en stor del av omsättningen. Gör man dessa kostnader synliga blir det lättare att arbeta med dem.

Mot fem-stjärnigt företag

Inom KD Pharma drivs ett stort förbättringsprogram inom kvalitet och säkerhet som kallas *Five star company* och omfattar fem huvuddelar:

- Marknad, där man bland annat arbetar med alla in- och utprocesser för läkemedel, utifrån kunders perspektiv.
- Arbetsätt och kultur, där Lean och utbildning är viktiga delar.

• GXP-säkrade processer, som handlar om att ha goda processer som motsvarar regelverket.

• Säker teknisk miljö, exempelvis lokaler med rätt temperaturer, larm vid avvikelser etc.

• Riskhantering, som bland annat handlar om kontinuitetsplaner för att hålla koll på processerna och att även ha en plan B vid avvikelser.

– Det här programmet är ett paraply för vårt förbättringsarbete och just nu driver vi cirka 40 olika delprojekt och aktiviteter inom detta, säger Fahimeh Sedehi.

Inger Näsman och Fahimeh Sedehi har genomgått Kvalitetschefsutbildning hos Sandholm Associates.