



Datum
2018-01-26

Diarienummer
RS170804

Socialstyrelsen

Charlotte.Pihl@socialstyrelsen.se

Redovisning av Region Hallands arbete för ett bättre resursutnyttjande – inom ramen för professionsmiljarden 2017 (Diarienummer 16/07223)

Staten och Sveriges kommuner och landsting, SKL, har sedan 2016-01-22 en överenskommelse om stöd till bättre resursutnyttjande i hälso- och sjukvården. I överenskommelsen anges att landsting/regioner ska redovisa vilka åtgärder som vidtagits under 2017 inom ramen för överenskommelsen enligt en redovisningsstruktur som tagits fram i dialog med representanter från regioner och landsting.

I Region Halland pågår ett övergripande arbete i syfte att minska kostnadsutvecklingstakten genom att möta invånarens behov på rätt vårdnivå, öka verkningsgraden i verksamheten och minska antalet vårdskador. Tack vare att denna SKL-överenskommelse till stora delar berör samma målområden, har Region Halland under 2107 haft möjlighet att förstärka detta prioriterade arbete, vilket följande redovisning förtydligar.

Strategiskt ledningsarbete för bättre resursutnyttjande

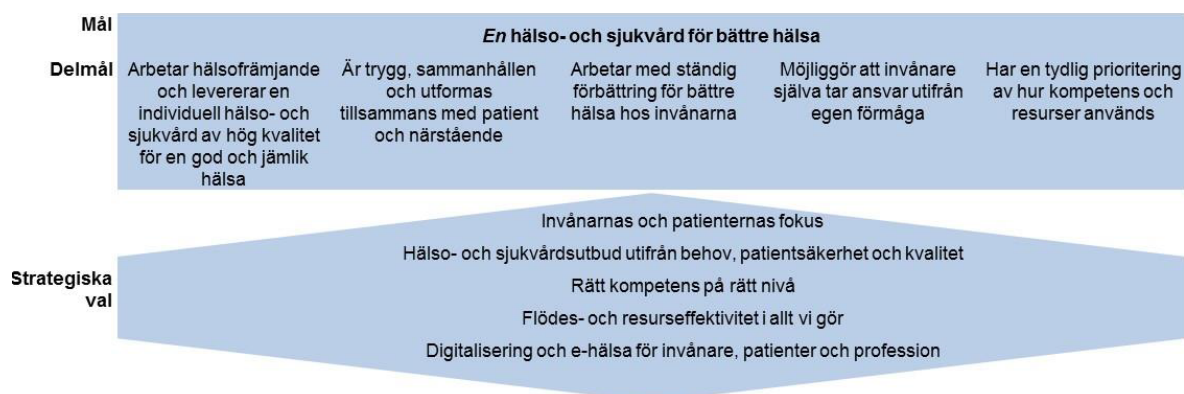
2015 fattade Region Halland beslut om ett utvecklingsarbete som fick namnet Framtidsarbetet, vilket byggde på en stor analys som gjorts av hälso- och sjukvårdens arbetssätt. Framtidsarbetet syftade till ökad kvalitet och bättre flöden utifrån patientens perspektiv, samt en resurseffektiv och nytänkande hälso- och sjukvård. I arbetet med Framtidsarbetet kom det även fram att det fanns behov av en tydligare strategi för styrning och uppföljning av hälso- och sjukvården.

Under 2016 pågick ett intensivt arbete för att ta fram denna styrning i form av en Hälso- och sjukvårdsstrategi som antogs av regionfullmäktige i november samma år. Utformningen av strategins mål, strategiska val och prioriteringsområden skedde i nära dialog med den politiska ledningen och såväl externa som interna intressenter. Även samverkan med medarbetarföreträdare och kontakt med invånarna skedde under projektets gång. Resultatet blev ett styrande dokument med långsiktig inriktning för hälso och sjukvården i Halland med ett väl förankrat mål för Hallands hälso- och sjukvård.

Hälso- och sjukvårdsstrategin

- fungerar som en ledstång för beslut och prioriteringar 2017-2025, för såväl politiker, tjänstemän som utförare
- omfattar konkreta mål med tydliga indikatorer för kontinuerlig uppföljning och kopplar in i verksamhetsplaneringen för samtliga berörda förvaltningar
- framåt kommer mål, delmål och strategiska val att sätta de ramar inom vilka politiken framåt kan driva prioriteringar (utifrån politisk inriktning)

Hälso- och sjukvårdsstrategins mål, delmål och strategiska val, se nedan bild, går helt i linje med de mål och utvecklingsområden som överenskommelsen för bättre resursutnyttjande strävar efter.



Med erfarenheter och insikter från Framtidsarbetet bakom sig började Region Halland under 2017 implementera strategin genom ett antal förvaltningsöverskridande arbeten i en regiongemensam verksamhetsplan, där alla syftar till en mer effektiv, patientssäker och/eller modern hälso- och sjukvård för både invånare och medarbetare. Dessa arbeten/projekt har haft stöttning av regionkontorets avdelning för hälso- och sjukvårdsuppdrag då det också är denna avdelning som håller samman uppföljningsrapporterna under året. Några arbeten har nått mål redan under 2017 medan några fortsätter under en längre period och några enstaka projekt har ännu inte startats upp. För kommande år fortsätter implementeringen av strategin genom nya regiongemensamma arbetsinsatser. Lärdomarna som regionen dragit efter första året är att projekt med anknytning till varandra kan agera drivande och inspirerande men samtidigt kan de kräva samma typer av resurser vilket gör att det bli svårt att hålla satta tidplaner.

För att nå Region Hallands mål - En hälso- och sjukvård för bättre hälsa – arbetar vi utifrån två perspektiv, det förebyggande, för att förhindra behovet av hälso- och sjukvård, samt det patientnära, när vi bemöter patienten i vår verksamhet. För att kunna möta patientens krav, behov och önskemål på bästa sätt behöver vi bjuda in patienten i processen.

Vi har därför haft för avsikt att i de tre olika utvecklingsområdena även belysa hur vi genom processmodeller med medskapande patient möjliggör för patienten att vara just medskapare i hälso- och sjukvården i Halland.

Samverkan med andra aktörer, t ex kommunerna i Halland, privata vårdgivare och Halmstad högskola, är en viktig del i förverkligandet av Hälso- och sjukvårdsstrategins mål. Dessa samverkansformer särredovisas inte i denna rapport, utan ingår som en naturlig del av de arbeten som beskrivs i övrigt. Samverkanstrukturen med medarbetarföreträdare sker löpande i enlighet med vårt samverkansavtal.

Prioriterade projekt/insatser inom respektive utvecklingsområde

Nedan redovisas planerade/utförda åtgärder inom respektive utvecklingsområde och deras syfte.

A. IT-stöd och processer för förenklad administration och bättre tillgång till information för vårdens medarbetare

Framtidsarbetet har, med hjälp av den regiongemensamma kunskapsstyrningsstrukturen, tydligt visat på hur ett välfungerande patientflöde utifrån patientens behov är en avgörande faktor för Region Hallands arbete med en patientcentrerad vårdprocess.

Region Halland arbetar aktivt med införandet av den nationella överenskommelsen ”Kortare väntetider i cancervården”. Regionen har tagit fram ett IT-verktyg särskilt anpassat till verksamheten för överblick av våra vårdprocesser utifrån patientens perspektiv. Verktyget är ett stöd för processledare och koordinatörer i respektive förlopp, samt för verksamhetsledning. Genom att data kan fångas och att målvärden sätts upp i de egna processerna så kan informationen användas för ledning, styrning och kvalitetsäkning. Data visualiseras på ett lättförståeligt sätt och verktyget ligger publikt för medarbetare i Region Halland. En pilot av verktyget har pågått under året inom förvaltningen Ambulans, Diagnostik och Hälsa. Det körs nu i skarp drift. Flertalet av de regionövergripande vårdprocesserna använder verktyget för att visa sina processmått. Under 2018 kommer fortsatt utveckling av visualiseringsverktyget att pågå.

Region Halland arbetar utifrån en regiongemensam processmodell i enlighet med det prioriterade området En modern hälso- och sjukvård inom ramen för regionens nya hälso- och sjukvårdsstrategi. Prioriteringarna inom området, som visas nedan, knyter tydligt an till bättre resursutnyttjande via utvecklat IT-stöd och processer:

- Möta fler behov nära patienten vilket inkluderar att införa bland annat digitala vårdflöden, avancerad hemsjukvård och utökad patientnära diagnostik
- Optimera och skapa nya flöden, med anpassade resurser genom hela hälso- och sjukvården: fokus 2017 är multisjuka
- Standardisera patienternas hela vårdprocesser utifrån bästa tillgängliga kunskap
- Införa framtidens vårdinformationsstöd och etablera digitala kanaler för kommunikation och samverkan
- Hålla samman somatisk och psykiatrisk vård utifrån patientens behov

För att kunna arbeta med kunskapsstyrningsstrukturen krävs att vi arbetar med regiongemensamma processer och en regiongemensam processmodell. Ett Processororienterat arbetssätt har tagits fram i Region Halland.

Vi har idag 28 regionala vårdprocesser igång och under 2018 kommer fler vårdprocesser att starta med utgångspunkt från de nationella programområdena.

Till de regionövergripande vårdprocesserna pågår arbete med att koppla relevanta indikatorer/mätvärden för processuppföljning. Målet är att kunna överblicka patientens väg genom vården oavsett plats och typ av vårdkontakt/händelse. Syftet är att kunna hitta flaskhalsar och förbättringsområden för riktade insatser samt att stödja följsamhet till riktlinjer, rutiner och uppsatta mål i processen. Systemet syftar i förlängningen till en ökad transparens för patienten som också ska kunna följa sin väg, från första kontakt med vården fram till diagnos, samt hur väl vi följer beslutad process.

En modell har skapats för att visualisera de regionala vård- och behandlingsprocesserna via 1177 med b.la fokus på möjliggörande för invånare att själva ta ansvar utifrån egen förmåga samt för professionen att se de olika delarna i vård- och behandlingsprocessen.

Ett flertal aktiviteter har genomförts, fortgått eller har påbörjats under 2017 i syfte att förenkla, förbättra och effektivisera vårt IT-stöd och våra processer för administration för att underlätta för vårdpersonalen och frigöra tid för patientmötet istället.

-Ett nytt planeringssystem vid namn Stratsys har under 2017 anpassats och breddinförts för att möta Region Hallands behov för en regiongemensam verksamhetsplanering och målstyrning. Syftet med införandet av Stratsys är att processen ska vara mer tillgänglig, bli tydligare och skapa enklare målbeskrivningar samt uppdrag och uppföljning av verksamheterna för såväl chefer som medarbetare. Under 2017 har systemmodellen arbetats fram i samarbete med samtliga förvaltningar, utbildningar har skett av alla chefer och nyckelpersoner för att från 2018 påbörja användandet av systemstödet för planering, uppföljning och rapportering.

-Under året som gått har det varit fokus på förberedelsearbetet inför ett nytt FVIS – Framtidens vård och informationsstöd. Vi har kommuniserat om FVIS i verksamheten samt genomfört workshops med processteam med koppling till bla "Trygg och säker hemgång" och "Bröstcancer". Syftet med workshops är dels att utvärdera modellen och dels att få fram vilka behov som verksamheten idag har av ett nytt FVIS. Upphandlingsunderlag är genomfört med syftet att få överblick över vilken förändring som krävs i sig ger upphov till både i verksamhet och med koppling till IT.

Resultatet kommer ligga som underlag till det fortsatta förberedelsearbete som krävs inför ett nytt Framtidens vårdinformationsstöd.

Det har samtidigt skett en utökad samverkan med våra samverkanslandsting som består av 9 landsting.

-RKHS, som tidigare kallades Rock IT, är ett kallellesystem för screeningverksamheter som under 2016 implementerades på patologen och i kvinnohälsövården. Systemet är i drift och innebär enklare och bättre hantering av kallelser mot tidigare system som innebar onödigt dubbelarbete för personalen. Under första kvartalet under 2018 planeras systemet att användas då alla män i Halland, från 65 år, erbjuds möjlighet att genomföra bukorta screening.

- Patientterminal för ankomstregistrering till tandvården har under 2017 tagits i full drift. Det frigör tid för administratör vid tandläkarmottagningen för andra uppgifter. Administratör finns fortfarande tillgänglig för patienten för eventuella frågor, hänvisning och besökskostnader. Under kvartal 3 och 4 under 2018 kommer piloter att genomföras inom sjukvården med syfte att skapa liknande patientterminaler som den i tandvården. I planeringen ligger också att Region Halland skall ha betalningsterminaler.

- Införande av modul för NCS dagvårdslista har pågått under 2017
Digital läkemedelslista för receptläkemedel samt administrerade läkemedel inom slutenvården har varit infört sedan tidigare men vi har inte haft en lösning som kunnat hantera administrering av läkemedel i öppenvården varken vid enstaka vårdinsatser som t.ex. elektiv kirurgi (s.k. dagvårdslista) eller vid återkommande behandlingstillfällen som t.ex. dialys (s.k. öppenvårdstempkurva).

Under inledningen av 2017 har NCS dagvårdslista varit i pilotdrift inom Hallands sjukhus för att sedan under sista kvartalet 2017 gått i skarp drift på samtliga opererande enheter. Införandet fortsätter med övriga under 2018.
NCS öppenvårdstempkurva är för närvarande i pilotdrift inom Region Hallands dialys- och njurverksamhet. Denna modul planeras att breddinföras under 2018 till samtliga verksamheter inom Hallands sjukhus, Psykiatri Halland och Närsjukvården.

Digital hantering skapar snabbare kommunikationsmöjligheter mellan vårdinstanser och tar bort onödigt dubbelarbete, där läkaren istället kan möta fler patienter, eller möjliggöra för fördjupad dialog med patient.

-170208 togs en ny akutsjukvårdsmodul – Aweria i skarp drift. Aweria är ett system som säkerställer informationsflödet i akutsjukvården. Patientens problembild med läkarnas stöddokumentation synliggörs för all vårdpersonal som kommer i kontakt med patienten under besöket. Det ger verksamheten ett digitalt stöd för det som tidigare gjorts manuellt, vilket blir effektivare och gör att patientsäkerheten ökar. Aweria är även en integration till ambulansens system. Systemet underlättar uppföljning av verksamheten där omloppstid mm registreras, dvs patientens flöde genom akutsjukvården kan kartläggas för analys och förbättringsåtgärder. Det nya systemet har skapat förutsättningar för att följa upp akutprocessen t ex hur lång tid det tar för patienten att få en första bedömning.

-Digital BVC-journal kommer införas under 2018, i dagsläget förs allt i pappersjournal. Detta kommer underlätta administrationen och informationsöverföring till andra vårdenheter men framför allt till skolhälsovården. Patientsäkerheten kommer öka.

E-hälsa

Den digitala utvecklingen inom e-hälsoområdet, utgör ett viktigt strategiskt val i Region Hallands arbete för bättre hälsa för invånaren och driver så väl som stödjer flera av de utvecklingsarbeten som pågår inom ramen för region Hallands Hälso- och sjukvårdsstrategi.

Några av de pågående e-tjänstprojekten har initierats nationellt. Dessa syftar till att förenkla administration för personal, kvalitetssäkra informationsöverföring mellan vårdgivare och underlätta och göra kontakten med vården mer flexibel för patienten.

-Region Halland har valt att ingå i Nationell Patient Översikt, NPÖ. E-tjänsten har under 2017 vidareutvecklats i syfte att:

- Öka vårdkvalitet tack vare helhetsbild av patienten mellan olika vårdinstanser och vårdgivare.
- Mindre kostsamt och tar bort tidskrävande dubbelarbete
- Mer hållbar lösning miljömässigt med färre utskrifter och mindre postdistribution
- Bättre planering och samordning mellan vårdgivare
- Ökat patientinflytande då NPÖ visar om man gett sitt samtycke till att vårdpersonal läser informationen. Patienten kan spärra den information han/hon inte vill att en annan vårdenhet ska se.

Målet är att under 2018 både öka vetskapen om att e-tjänsten finns samt att öka användandet av e-tjänsten.

-Under 2017 har breddinförandet av webbtidbokning kopplad till huvudjournalssystemet VAS påbörjats. Samtliga vårdcentraler inom Region Hallands egen regi är i drift och nåbara för invånaren att boka, avboka och omboka sin tid via www.1177.se.

Kvartal 1 2018 kommer alla privata vårdcentraler samt de första specialistvårdsklinikerna också finnas för invånaren att boka via 1177 Vårdguidens e-tjänster. Breddinförandet fortsätter under 2018 och 2019 och inkluderar alla mottagningar inom hälso- och sjukvården i Halland. Sedan tidigare finns webbtidbokning för screening som gynekologisk cellprovtagning och mammografi men också för blodcentralerna med mycket gott resultat. Hög användning och stor tidsvinst för vården.

Resultatet av de 24 vårdcentraler som redan är igång är varierande. De vårdcentraler som lyckas bäst med högsta andelen webbtidbokningar är de som har släpper ut många tider, har trygg och framåtsträvande ledning och där medarbetarna kommer med nya tankar och initiativ för vidareutveckling som också tas tillvara. För att få efterfrågad effekt på lång sikt upp mot 40-50% användning av webbtidbokning istället för traditionella sätt krävs kontinuerligt arbete med nya delmål, förändrat arbetssätt, kultur och tillit på samtliga nivåer.

-Under 2017 har arbete med en loggdatabas för vem som läst vilka journaler pågått. Loggningar kommer att möjliggöra för patienten att på 1177.se själv se vem som läst patientens journal. 1177.se är vidare tänkt att utvecklas till att fungera som en plattform för patienten för att få samlad tillgång till journalinformation kring sig själv gällande t ex vårdkontakter, läkarbesök, recept mm. Loggdatabasen kan också användas för att underlätta urvalsprocessen av uppföljning av användarnas användande av patientjournalen. Dessa kvalitetskontroller sker idag via stickprov, vilka tar mycket tid från verksamheten med väldigt lite resultat. Då loggdatabasen samkörs med andra system kan avvikande eller misstänkt beteende lättare utläsas och personaltid går istället åt att noggrannare följa upp just dessa loggningar än där slumpen avgör vad vi kontrollerar. Funktionen är färdigutvecklad och avsikten är att den breddinförs under 2018.

-Region Halland har även sett över de avtal som vi har med privata vårdgivare. Vi säkerställer att vårdgivarna vi har avtal med erbjuder samma typ av nationella e-tjänster som Region Halland gör och använder våra system, i syfte att underlätta vår administration, öka informationsutbytet mellan vårdgivare (kvalitetssäkra vårdprocessen för patient), samtidigt som vi förenklar för patient i sin kontakt med vården oavsett vilken vårdgivare den möter.

B. Smartare användning av medarbetarnas kompetens

Region Hallands stora satsning på att forma framtidens hälso- och sjukvård medför krav på en kulturförändring både vad gäller tankesätt och arbetssätt. Åtgärderna är långsiktiga och fokuserar på helhetstänk och effektivitet där verksamhetens olika delar ska kunna relatera till helheten. Patienten står i fokus och är utgångspunkt för processer, bemanning etc. I praktiken innebär det att vi arbetar efter nya förvaltningsövergripande metoder, att arbetsuppgifter fördelas på nytt sätt och bemanningen förändras både inom avdelningar och mellan förvaltningar. Utjämnad bemanning kallas inom Region Halland för Utvecklad arbetsfördelning.

Testpilotsverksamhet med kontinuerlig utvärdering och löpande justeringar genomfördes under första halvåret 2016. I september samma år påbörjades breddinförandet och har pågått under hela 2017. Strategin är dels att utveckla utjämnad bemanning, dvs att bemanna efter patientens behov för en smidig väg i vården och dels att skapa vård- och serviceteam för effektivare arbetsfördelning. Arbetsuppgifterna renodlas för läkare, sjuksköterskor och undersköterskor och medicinska sekreterare och städ- och måltidspersonal används på ett nytt, mer patientnära sätt, i tätare samarbete med övriga vårdteamet.

Vårdnära service, VNS, har enligt plan införts inom samtliga vårdverksamheter, dock inte på IVA och operationsavdelningarna ännu. Det är även infört på akutverksamheterna Förlossning och Akutmottagningarna på Hallands sjukhus under 2017. De arbetsuppgifter som utförs är i huvudsak städning inkluderat slutstädning vid hemgång, textil- och förrådshantering samt patientkök. Vården är nöjd och tycker att de i och med införandet av VNS kunnat sätta patienten i fokus. För medarbetare i vården har arbetsmiljön blivit bättre och sjukskrivningar minskat något. Under 2018 är planen att VNS ska införas på Psykiatri Halland och Närsjukvården med anpassning av tjänster till respektive verksamhet.

En erfarenhet är att det är viktigt i ett förändringsarbete att effekthemtagningen vid införandet av VNS är tydligt och verkställs direkt eller enligt en bestämd plan. Samarbete och transparens över förvaltningarna har varit ett vinnande koncept vid införandet.

Personal som arbetar inom vårdnära service med bristande svenskakunskaper har under första halvan av 2017 erbjudits språkundervisning. Folkuniversitetet har hållit i undervisningen på arbetstid och på arbetsplatsen. Denna satsning blev tvungen att avbrytas i förtid då personalen i praktiken inte kunde delta i undervisningen på grund av personalbrist i verksamheten. Då undervisningen pågick under en allt för kort tid, blev resultatet inte heller det önskvärda. Några av personalen gjorde stora framsteg i svenska språket medan några andra står kvar på ungefär samma språknivå som före språkundervisningen.

Kunskapsstyrning, liksom målstyrning och produktionsstyrning, är bärande principer i Region Hallands samlade styrning och ska ses som en helhet. Syftet med just kunskapsstyrningen är att alltid ge patienten bästa möjliga vård baserat på bästa tillgängliga kunskap. Kunskapsstyrningsstrukturen i Region Halland har fyra hörnstenar:

- Kunskapsinhämtning
- Kunskapssamordning
- Ordnat införande
- Kunskapsanvändning/uppföljning

För att säkerställa ett ordnat införande för vårdens kunskap och innehåll startade Region Halland i augusti 2016 ett Prioriterings- och evidensråd för hälso- och sjukvården.

Rådet representeras av ledande funktioner från respektive förvaltning inom Region Halland för att få ett heltäckande perspektiv. Rådets uppdrag är att rekommendera för beslut. Beslut av ny kunskap som ska implementeras tas av Hälso- och sjukvårdsutvecklingsdirektören. Personella resurser har avsatts för att driva och samordna utvecklingsarbetet med vad som ska göras utifrån konsekvensanalyser och sammanställning av synpunkter för hur processerna i respektive led bör se ut i Halland. Lika viktigt är underlag för beslut om vilka metoder och processer som inte ska användas längre, dvs utmönstring, för att inte skapa mer- eller parallellarbete, utan att jobba smartare ur ett patientperspektiv. En implementeringsstrategi bifogas beslutet med tydligt uppdrag till berörd förvaltning och avdelning på regionkontoret. Framgångsfaktorn med ordnat införande är att vi vet VAD som skall utföras och eventuella resurser finns kopplade till införandet

Region Halland använder Lean som verksamhetsstrategi och introduktionen till cheferna i Lean-metodiken börjar gå mot sitt slut. Fokus på satsningen har främst legat på de chefer som idag arbetar inom hälso- och sjukvård samt stödjande avdelningar. Målet med introduktionen har varit att skapa en gemensam förståelse för Lean som förhållningsätt men även skapa en plattform för cheferna att stå på vad det gäller verksamhetsutveckling i vardagen. Resultatet av satsningen har varierat beroende på flera faktorer, dels förutsättningarna som verksamheten har för att dra igång ett strukturerat process- och förbättringsarbete (stora personalgrupper, många olika styrsignaler, otydliga prioriteringar mm) men också utifrån mognaden hos cheferna och medarbetarna i verksamheten. Att gå från ord till handling kräver en insikt och oftast ett eller flera coachande och stödjande samtal från chefen. Detta har inte alltid varit fallet vilket har lett till att resultatet i vissa verksamheter har uteblivit, då förflyttningen i förhållningsättet ej kunnat göras.

Det som vi kan se är att de verksamheter som påbörjat arbetet med systematiskt och strukturerat förbättringsarbete förbättrar både resultatet och arbetsmiljön. Förvaltningarna har också påbörjat en uppbyggnad av gemensamt stöd för cheferna så att de kan få det stöd och hjälp de behöver för att komma igång med det systematiska och strukturerade förbättringsarbetet som behövs för att vi ska nå våra utmaningar. Lärdomarna vi dragit stämmer väl överens med de som vårdanalys tar upp i sin senaste rapport – Visa vägen i vården.

Precis som de förändringar i uppdrag och ansvarsfördelning som sker inom Framtidsarbetets nya vård- och serviceteam sker ändamålsenlig fördelning av arbetsuppgifter, ansvar och roller även för våra chefer. Region Halland fastställde 2015 vad chefsuppdraget innebär för ledare inom Region Halland. Dels för att visa på vad som förväntas i rollen, men också för vad som erbjuds i stöd och resurser för uppdraget. Sedan dess har implementering av chefsuppdraget skett

systematiskt under 2016 och 2017 genom förankringsarbete och dialoger med samtliga chefer i syfte att varje chef ska förstå sitt uppdrag och ha den kunskap som krävs för ett gott ledarskap i Region Halland.

Som en del av chef- och ledarskapsutvecklingen fattades i december 2016 beslut om att närsjukvården under 2017 ska genomföra ett pilotprojekt i samarbete med Simon Elvnäs, forskare vid KTH, i praktisk ledarskapsforskning för utveckling av arbetsledande beteende. Projektet kommer att pågå under 1 år fram till mars 2018 och går ut på att observera, utveckla och skapa förändring i chefers beteende i enlighet med det nya chefsuppdraget och med Lean som verksamhetsstrategi. Detta för att utveckla ledarskapet och på ett bättre sätt motivera och engagera medarbetare. Projektet observeras och kommer parallellt utvärderas för att se vilka lärdomar som kan dras för Region Halland i stort.

Närsjukvården har även under 2017 haft ett program för utveckling av ledare, ledningsgrupper och verksamhet. Programmet har fokuserat på att förmedla både olika ledarskapsverktyg, modeller, samt förhållningssätt kring visions- och målarbete. Syftet med programmet har varit att dels skapa rätt förutsättningar för chefer och ledningsgrupper att verka i närsjukvårdens nya organisation men också att bidra med kompetenspåfyllnad inom såsom strategi- och verksamhetsutveckling för att utveckla ledningsgruppernas arbete framåt. Som grund i programmet ligger Region Hallands värdegrund och chefsuppdrag. Projektet har under tiden observerats för att se vilka lärdomar som kan dras för Region Halland i stort. Projektet har utvärderats och de lärdomar som har dragits i dagsläget handlar dels om programmets innehåll där vi i efterhand kan se att delar av innehållet hade kunnat justeras för att inte omfamna så många olika delar. Genom färre element hade programmet kunnat ha ett skarpare fokus på ledningsgruppsutveckling och på så sätt en tydligare inriktning snarare än ett generellt ledarprogram. Vi kan också se att vikten av ett tydligt ledarskap som är drivande i att genomföra sådana projekt är avgörande för hur väl det faller ut i verksamheten efter programmets slut.

Hallands Riktlinje för trygg och effektiv utskrivning från slutenvård och vård- och omsorgsplanering i öppenvård och utvecklad samordnad individuell plan (SIP) fastställdes i oktober 2017 och omfattar all berörd verksamhet. Syftet med riktlinjen är att säkerställa att samordning av insatser sker tryggt, säkert, effektivt och jämlikt. Riktlinjen har tagits fram i nära samverkan mellan samtliga berörda parter, inkluderat privata vårdgivare, habiliteringen och Hjälpmedelscentrum, med stöd av workshops och verksamheternas risk- och konsekvensanalyser.

Enligt ny lagstiftning - lag om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård flyttas ansvaret för att samordna och sammankalla till vårdplaneringar från slutna vård till den landstingsfinansierade öppna vården. För en god resurseffektivitet och tillgänglighet för att säkra ett bra flöde och samarbete i utskrivningsprocessen inför Hallands vårdcentraler en gemensam planeringsfunktion. Denna funktion kommer att vara vårdcentralernas förlängda arm i planeringsskedet, men involvera vårdcentralen för en säker övergång för fortsatta insatser och uppföljning. Befintlig kompetens på Hallands sjukhus och erfarenhet av vårdplaneringar tas tillvara i rekryteringsprocessen. Den nya lagens intention om att fler vårdplaneringar ska ske i hemmet blir ett fortsatt utvecklingsarbete, som kommer att genomföras i samverkan mellan berörda parter i Halland.

Implementering av riktlinjen sker med stöd av utbildningsinsatser som projektgruppen ansvarar för under november-januari, som grund för fortsatta lokala utbildningsinsatser inom verksamheterna. Informationsunderlag, filmer och E-learningmodul kommer att finnas tillgängligt som stöd för spridning av information och kunskap om ny process. Detta för att samtliga berörda medarbetare ska ha kunskap om riktlinjen och nytt arbetssätt.

Stödresurser, för all berörd verksamhet i Halland, i form av utvecklingsledare och objektspecialist finns i Halland sedan oktober 2017. Tillsammans stödjer de implementeringen av Riktlinjen och nytt arbetssätt och är ett användarstöd i verksamheten samt kommer att ansvara för uppföljning och utvärdering av fastställd riktlinje. Projektledarrollen för Trygg och effektiv utskrivning i Halland kommer att successivt avvecklas under första halvåret 2018.

IT-stödet för den samordnade planeringen och kommunikationen mellan slutenvården, öppenvården och kommunen heter Lifecare. Den samordnade individuella planen blir digital 2018 och kommer att finnas i detta IT-stöd. Inlogg i systemet kräver särskild behörighet och autentisering med SITHS-kort.

Digitala vårdmöten i Halland

Region Halland genomförde under två perioder 2016-2017 pilotprojekt för att erbjuda närsjukvårdspatienter digital vårdgivning. Syftet med pilotprojekten har varit att testa nya tekniska lösningar, avlasta befintlig organisation och samverka med andra myndigheter.

Första piloten innebar att distriktssköterska på akuten fick möjlighet att erbjuda patienter digital vårdgivning via en extern leverantör, Min Doktor. Projektet genomfördes under sommaren 2016 och resulterade i 46 st hänvisningar till Min Doktor. Andra delen innebar en utveckling av lösningen, där samtliga offentliga vårdcentraler fick möjlighet att hänvisa och erbjuda patienter digital vård via Min

Doktor. Detta pilotprojekt genomfördes under perioden okt 2016 – mars 2017 och initierades via ett informations- och utbildningsprogram till vårdpersonalen.

C. Stöd till planering av långsiktig kompetensförsörjning

Region Halland antog i juni 2017 en kompetensförsörjningspolicy som ska utgöra grunden i hela det strategiska kompetensförsörjningsarbetet.

Kompetensförsörjningspolicyn är kopplad till Region Hallands tillväxtstrategi samt hälso- och sjukvårdsstrategi och beskriver övergripande kompetensförsörjningsmål samt strategier och prioriterade områden och fungerar som en ledstång för hela verksamhetens kompetensförsörjningsarbete.

Målet med kompetensförsörjningsarbetet är att få kompetenta och engagerade medarbetare som utvecklar verksamheten och delmålen är:

- Rätt kompetens på rätt plats i rätt tid
- Möjlighet att attrahera och rekrytera den kompetens som behövs
- Goda karriär- och utvecklingsmöjligheter i en innovativ miljö
- Ett sunt och hållbart arbetsliv
- Ett gott ledar- och medarbetarskap med utgångspunkt i vår värdegrund

För att nå dessa delmål har ett antal aktiviteter prioriterats. För 2018 är följande områden prioriterade:

- Inrätta processer och verktyg för att förstå behov av och tillgång till kompetens för faktabaserade beslut
- Styra och följa upp utbildningsuppdraget efter Region Hallands behov
- Levandegöra värdegrunden i hela organisationen så att den blir en naturlig del av ledarskapet och medarbetarskapet

Arbete med att konkretisera vilka verktyg som behövs samt att utveckla dessa, för att kunna genomföra prioriterade aktiviteter inom såväl det strategiska analysarbetet som det löpande kompetensförsörjningsarbetet, pågår.

Det faktiska arbetet med de olika prioriterade aktiviteterna, inklusive utbildningsinsatser, har påbörjats under hösten 2017 och kommer att fortsätta under 2018.

Till exempel så kommer en av de prioriterade aktiviteterna vara att styra och följa ST-uppdragen vad gäller inriktning och dimensionering.

Tidigare år har en utbildningsinventering genomförts i form av en enkät som verksamhetschefer har svarat på. Enkäten har därefter hanterats och bearbetats i tre programråd med fokusområdena; Hälso- och sjukvård, Administration samt

Chef- och organisationsutveckling. En utvärdering av programrådets arbetsätt i början av 2017 visade att arbetsättet inte gav önskad effekt, vilket resulterade i att programråden avslutades och ett nytt arbetsätt implementerades. Det nya arbetsättet innefattade kompetensinventering av HR-funktionen samt etableringen av ett nytt programråd. Programrådet består av verksamhetsrepresentanter från strategisk beslutsnivå från förvaltningsledning och rådets uppdrag är att säkerställa att den regionala kompetensutvecklingsplanen bidrar till att realisera Region Hallands strategiska riktning grundad i Hälso- och sjukvårdsstrategin, Tillväxtstrategin och regionens Kompetensförsörjningspolicy. Detta görs genom att:

- bereda inför beslut kommande års regiongemensamma kompetensutvecklingsplan
- kvalitetssäkra att förslag på kompetensutvecklingsområden är i enlighet med den strategiska riktningen för Region Hallands verksamheter
- prioritera vilka kompetensutvecklingsinsatser som ska genomföras. Insatser som prioriteras ner för kommande år ska därmed inte genomföras.

Under hösten har HR Partners genomfört kompetensinventering i förvaltningarnas ledningsgrupper enligt ett gemensamt upplägg. Resultatet från dessa workshopar har kalibrerats dels inom förvaltningen och dels regionövergripande av HR Partners och HR Strateger för att få en överblick på regiongemensamma kompetensutvecklingsbehov.

Programrådet inkom med synpunkter på materialet från kompetensinventeringarna och landade gemensamt i en regiongemensam kompetensutvecklingsplan med en riktning för Region Hallands kompetensutvecklingsinsatser för 2018.

Inom Vård- och omsorgscollege Halland sker en samverkan mellan arbetsgivare, utbildningsanordnare och Kommunal med målet att öka attraktionen för yrket och kvalitetsäkra utbildningarna. Syftet med samverkan som sker inom Vård- och omsorgscollege är att trygga kompetensförsörjningen. I kvalitetsarbetet ingår bland annat arbete med att säkerställa att kurserna i programmet har en kvalitet och att de inriktningar som krävs för anställningsbarhet hos de olika arbetsgivarna erbjuds eleverna. Eleverna har även arbetsplatsförlagt lärande med utbildade handledare hos de olika arbetsgivarna, däribland Region Halland.

Som en del av målet att vara en attraktiv arbetsgivare ingår även att värna om de medarbetare vi har i syfte att öka kontinuiteten för patient, höja kvaliteten i vården och öka attraktionskraften vid nyrekryteringar. Arbete med att förbättra arbetsmiljön och därigenom sänka personalomsättningen och trygga kompetensförsörjningen är avgörande faktorer för att nå detta mål. Inom ramen för Trygg och effektiv utskrivning har det under 2017 anordnats dialogforum i form av workshops, utbildningar för ett effektivt arbetsätt och samarbete

samt uppstart av ambassadörer/koordinatorer för verksamheten med nätverk mellan de olika verksamheterna och huvudmännen. På så vis avser vi att skapa bättre samhörighet bland medarbetarna och stolthet för organisationen, samtidigt som patient och anhöriga säkerställs högre delaktighet och större trygghet genom ett mer professionellt bemötande.

Möjliggörande för sjuksköterskor att specialistutbilda sig

Region Halland står liksom övriga regioner och landsting inför en utmaning med och ett stort behov av att rekrytera specialistsjuksköterskor.

Det stora behovet av specialistutbildade sjuksköterskor gör att Region Halland som arbetsgivare vill ge möjlighet till vidareutbildning för sjuksköterskor. Detta som ett led i att säkerställa tillgången, styra mot långsiktiga behov av specialistutbildade sjuksköterskor och för att trygga patientsäkerheten. Det är även ett sätt att som en attraktiv arbetsgivare skapa tydliga karriärvägar för sjuksköterskor och därigenom generera utveckling och engagemang.

Region Halland har sedan tidigare två olika modeller av ersättning till allmänsjuksköterska som utbildar sig till specialistsjuksköterska. Hallands Sjukhus har haft en ersättningsmodell med studieersättning via fastställt belopp och Psykiatrin Halland har haft en annan ersättningsmodell med studier på halvfart i kombination med 20% ledighet med lön.

För att få styrning på kompetensutvecklingen och också göra möjligheten att läsa en vidareutbildning mer attraktiv har det fattats beslut om en regiongemensam modell för specialistutbildning för prioriterade grupper så kallad utbildningsanställningar. Denna inkluderar studier med bibehållen grundlön och betald kurslitteratur. Utbildningsanställningarna omfattar 11 platser per år vid heltidsstudier och träder i kraft vårterminen 2018.

I tabellen nedan framgår hur många sjuksköterskor som varje termin **påbörjat** vidareutbildning med stöd från Region Halland enligt tidigare modeller på Hallands sjukhus och Psykiatrin Halland.

	Vårterminen 2016	Höstterminen 2016	Vårterminen 2017	Höstterminen 2017
Påbörjat utbildning	4 pers	25 pers (varav 4 män)	3 pers	12 pers

Anm. Vidareutbildning inom psykiatrin på Högsolor inom Region Hallands närområde startas enbart varannan hösttermin (senaste start var HT 2016).

Sammanlagt så har det under 2017 varit 40 sjuksköterskor under vidareutbildning inom Region Halland med ersättning enligt någon av de två äldre modellerna.

Det har märkts en nedgång i hur många inom Region Halland som väljer att läsa en vidareutbildning vilket kan bero på att det numera finns begränsade möjligheter att vidareutbilda sig inom inriktningen intensivvård, anesthesiavård, operationssjukvård och ambulanssjukvård inom närområdet då Högskolan i Halmstad sedan januari 2015 inte längre erbjuder dessa utbildningar.

Vår förhoppning är att vårt erbjudande om utbildning med bibehållen grundlön och betald kurslitteratur kommer att locka fler att vidareutbilda sig även om de inte har sin studieort inom närområdet.

Regionstyrelsens arbetsutskott



Mats Eriksson
Regionstyrelsens ordförande



Jörgen Preuss
T f regiondirektör