



## Utviklingsprosjekt:

Etablering av en nasjonal neurobiologisk  
utredningsavdeling ved OUS

Nasjonalt topplederprogram

Ira Ronit Hebold Haraldsen

## Bakgrunn og organisatorisk forankring for prosjektet

Oslo Universitetssykehus, Klinikk for Kirurgi og Nevrofag (KKN) omorganiserer dagens avdeling for Nevropsykiatri og Psykosomatisk Medisin (NPM) til en nasjonal nevrobiologisk utredningsavdeling, integrert i sykehusets nasjonale oppgaver innenfor kognitive, cerebrale endringer ved sykdommer som rammer det ekstrapyramidale cerebrale systemet, ved transplantasjon, ved immunologiske og nevroendokrinologiske hjerneforstyrrelser. Profiltilpasningen av avdelingen krever både faglig modernisering, og kultur- og organisasjonsforandring.

### Problemstilling og målsetting

*For å mestre utfordringene er det nødvendig:*

- Å implementere pålagte og gode elektroniske rutiner i den daglige administrative driften mht rapporteringsrutiner for pasientbehandling og forskning.
- Å analysere dagens pasientkonsultasjonsorganisering; definere utrednings- og kontrolltimers antall og lengde.
- Å standardisere utredningsprotokoller
- Å stimulere til trygge HR- og arbeidsmiljørutiner som; innføre utviklingssamtaler, karriereplanlegginger, etc
- Å initiere strategiske tiltak etter Norsk Forskningsråds evaluering 2011, hvor det ble anbefalt å spisse avdelingens forskningsprofil mot KKNs/OUSs og EUs HORIZON 2020s overordnede handlingsplan. Dette fordi dagens forskningsprofil overlapper i for stor grad med Klinikk for psykisk helse og avhengighet.

*Målsettingen er at avdelingen skal:*

- Implementere departementets rundskriv (2013) om lederansvaret i sykehusene
- Sørge for rasjonell drift med god økonomistyring
- Være en attraktiv arbeidsplass
- Gjennomføre polikliniske pasientutredninger på høyt internasjonalt nivå innenfor en KKN-relevant, integrert nevrofaglig profil, i god interaksjon med tilstøtende kirurgiske, nevrofag og klinikker ved OUS.
- Bruke LEAN-orienterte koordinerte pasientutredninger mellom de berørte KKN avdelingene og andre relevante klinikker.
- Gjennomføre nasjonal og lokal universitetsundervisning på graduate og postgraduate nivå.
- Utvikle fremragende metoder i en tverrfaglig, pasientorientert og interdisiplinær forskningsprofil.

### Effektmål

*Avdelingen lykkes med å:*

- øke standardisert, høykvalitet pasientbehandlinger, som er i tråd med helsepolitiske føringer;
- øke motivasjon, egeninitiativ og ansvarsfølelsen hos medarbeidere;
- øke eksterne forskningsmidler;
- øke pasientrettet kommunikasjon i og om virksomheten;
- øke bruk av gode administrative rutiner

### Resultatmål 2014-2016

#### Oppnås gjennom:

- Lederansvaret er implementert i henhold til forskriftene.

- HR-rutiner for å kartlegge hver ansattes motivasjon til å bidra til et sterkt tverrfaglig forandringmiljø, er etablert.
- Interdisiplinære prosjektgrupper som skal utarbeide nye utredningsprotokoller for forskningsbaserte pasientutredninger i prioriterte kategoriene, er etablert.

## Analyse og argumentasjon rundt problemstilling

I Norge, som alle andre vestlige land, står vi ovenfor store systemutfordringer når det gjelder fremtidige helsetjenesteutvikling. Ved økt befolkningsgrunnlag, en forskyvning til en høyere andel eldre i samfunnet og videre økning av medisinsk-tekniske behandlingsmuligheter, vil de økonomiske rammene være begrenset. Samtidig vil vi ha nye muligheter til å møte denne utviklingen, fordi medisinsk faglige og sosiale forandringer og nye kommunikasjonsmuligheter vil bidra til et forandret helse-system-pasientmøte (1). Derfor er det viktig å implementere Regjeringens overordnede mål for kvalitets- og pasientsikkerhetsarbeidet i avdelingen. Avdelingen skal derfor ha: Et mer brukerorientert helse- og omsorgstilbud, økt satsing på systematisk kvalitetsforbedring, økt pasientsikkerhet og færre uønskede hendelser.

NPM har inntil i dag møtt pasientene på en klassisk, akademisk og legeorientert måte. Regelmessige, gradvise prosedyreforandringer har i liten grad blitt gjennomført. Rapporteringsrutiner for pasientbehandling, elektronisk driftsimplicering og den strategiske forskningsimplementering har fremdeles et stort utviklingspotensial på avdelingen. Seleksjon av pasientkategorier og antall pasientmøter per sykdom og ansatt, som skal inngå i et tilbud om en høyspesialisert, nevropsykiatrisk utredning skal være transparent. Disse vurderinger skal følge samfunnsvaluerte, prioriterings- og kvalitetssikringskontrollrutiner. Videre skal avdelingens profil integreres i KKNs strategi. Nye veier for en tverrfaglig, kollegial kommunikasjon og pasientmøter bør utvikles. Systematiske, tilpasningsdyktige og dokumenterte utredningsrutiner under årlig godkjenningsrutiner skal etableres. Disse vil garantere at avdelingen kan tilpasse seg den raskt forandrende medisinske kunnskapsverden.

Gjennom en tydelig linjeledelse, implementering av gode HR-rutiner og bruk av moderne arbeidsverktøy og -rutiner ønsker jeg å bidra til å forankre avdelingen i en strategi, vedtatt av Oslo Universitets Sykehus og Helse Sør-Øst, for å sikre at morgendagens pasienter blir møtt med respekt og åpenhet. Videre ønsker jeg å kunne bidra til å sette avdelingen i stand til å yte tjenester for en god, stabil samfunnsutvikling gjennom å være en del av en fremragende, lærende og skapende organisasjon.

## Interessentanalysen – se vedlegg

Interesseanalyse er gjennomført som en del av prosjektet, og er en vesentlig del av beslutningsgrunnlaget for denne prosjektplanleggingen. Klinikksledelsen besluttet i desember 2013 å ansette en ny leder ved NPM.

## Fremdriftsplan med milepæler

År/tertiar	2014-3	2014-4	2015-1	2015-2	2015-3	2015-4	2016-1	2016-2
M1 - Forankring av prosjektet i divisjonsledelsen og avdeling		→						
M2 - Forankring i personal- og pasientgruppene hvordan adm. og faglige prosedyrer skal oppfattes			→					

M3 - Gjennomføring av resultatmålene									
M4- Effektmålinger									
M5 Presentasjon av resultatene i avd., divisjonen og OUS									

## Budsjett - nøkkeltall

År/terial	2014-4	2015-1	2015-2	2015-3	2015-4	2016-1	2016-2	Total
ERP utstyr		400.000						400.000
Samlokalisering/ombygning	200.000							200.000
R&D Gjennomføring av resultatmålene	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000		60.000
Presentasjonskostnader	30.000		30.000		30.000		30.000	120.000
<b>Total</b>	<b>240.000</b>	<b>410.000</b>	<b>40.000</b>	<b>10.000</b>	<b>40.000</b>	<b>10.000</b>	<b>30.000</b>	<b>780.000</b>

## Risikoanalyse – se vedlegg

I risikoanalysen er medarbeidernes motivasjon og forandringsvilje identifisert som største suksessfaktor. Videre følger i prioritert rekkefølge kritiske suksessfaktorer: • Å forankre ansatte i avdelingens oppgaver i et større HF og samfunnshelseperspektiv; • å innføre elektroniske løsninger; • å se nytten av samlokalisering i kontorfelleskap, skape diskusjon og møteplasser; • å se nytten av nye tverrfaglige team-arbeidsmetoder; • å øke graden av profesjonaliseringen og skape en positiv opplevelsen av denne; • å positiv bidra til arbeidsmiljøforandringer med få, eller ingen sykmeldinger. Det planlegges kontinuerlige risikoanalyser som gjennomføres hver tredje måned, for å møte, redusere/eliminere de beskrevne risikoer.

## Konklusjoner og anbefalinger å skape en organisasjon

Prosjektet er etablert i avdeling for Nevropsykiatri og Psykosomatisk Medisin og skal bistå klinikkledelsen i å forankre avdelingen strategisk i divisjonen, samt bidra til økt kvalitet og pasientsikkerhet, som er et av RHF satsingsområdene frem mot 2020. Hensikten med prosjektet inntil 2016 er å standardisere arbeidsprosesser som finnes innenfor avdelingens fagprosedyrer, administrasjon og arbeidsmiljø med fokus på dokumenthåndtering på alle tre områder.

Dette skal oppnås ved å skape en livlig, tilpasningsdyktig organisasjon i vekst, som er godt forberedt på å møte forventningene til morgendagens pasienter. Derfor anbefales prosjektet gjennomført innenfor de premisser og rammer som er beskrevet ovenfor.

## Referanser:

1. HelseOmsorg21; En Nasjonal forsknings- og innovasjonsstrategi for helse og omsorg; Et kunnskapssystem for bedre folkehelse. Rapport 2014

## Vedlegg

- 1 A og 1B Risikomatrix og Risikoanalyse
- 2 Interessentanalyse