

Afdeling: Kvalitet og Forskning
Journal nr.: 18/28500
Dato: 27. november 2018

Udarbejdet af: Martin Hønge Olsen
E-mail: maho@rsyd.dk
Telefon: 20460627

Organisering og økonomi for regionalt Center for Fælles Beslutningstagning

Sagsfremstilling

Blandt de nye initiativer i budgetaftalen for 2019 er et regionalt Center for Fælles Beslutningstagning, som Regionsrådet bevilger 4,0 mio. kr. årligt. I dette dokument præsenteres centrets kommende organisering, økonomi, målsætning og integration i forhold til de fem sygehusenheder i Region Syddanmark.

Baggrund

Center for Fælles Beslutningstagning arbejder med og forsker i patientinddragelse i form af fælles beslutningstagning mellem patient og behandler. Centret blev etableret i 2014 som en enhed på Sygehus Lillebælt som led i en øget indsats på området inden for hyppige kræftdiagnoser, som sygehuset udreder og behandler. Centret har oparbejdet klinisk erfaring og evidensbaseret viden omkring fælles beslutningstagning samt udviklet, afprøvet og evalueret beslutningsstøtteværktøjer, som kan støtte patienten i at tage den rette beslutning under et behandlingsforløb.

Implementering af fælles beslutningstagning i rutinemæssig praksis kan være udfordrende, fordi begrebet ofte misforstås, og fordi der kan være mangel på kompetencer og erfaring, tidsmangel, manglende beslutningsstøtteværktøjer til patienter og fagfolk, manglende ledelsesmæssig opbakning, kulturelle holdninger blandt sundhedsprofessionelle (og patienter) eller manglende strategi for implementering.

Region Syddanmark ønsker med etableringen af et regionalt Center for Fælles Beslutningstagning at styrke behandlingen på regionens sygehuse ved at inddrage patienterne i de beslutninger, der skal træffes under et behandlingsforløb. Der ligger nu en politisk beslutning bag regionaliseringen. Ved at tage udgangspunkt i det allerede oprettede center med både kompetence- og forskningsbaseret viden omkring fælles beslutningstagning og konkrete værktøjer har vi det bedste afsæt for at udbrede erfaringerne og sikre succesfuld implementering i vores syddanske region.

Organisering

Det regionale Center for Fælles Beslutningstagning har til opgave at sikre vidensindsamling og opbygning af kompetencer og uddannelse i fælles beslutningstagning på tværs i regionen. Det er til at varetage denne opgave, at der stilles regionale ressourcer til rådighed til centret. Herudover ligger en decentral opgave i at prioritere, implementere og forankre fælles beslutningstagning. Se organisationsdiagram i bilag 2.

Styregruppe

Det nuværende center er forankret på Sygehus Lillebælt og refererer derfor til sygehusledelsen på dette sygehus. Det er dog centralt for centrets succes som regional funktion, at der også sikres ledelsesmæssigt ejerskab og opbakning lokalt på de øvrige sygehuse.

Den kommende styregruppe skal sammensættes af en repræsentant fra direktionen for hver af de fem sygehusenheder og refererer til koncernledelsesforum. Der indgår ligeledes en repræsentant fra koncerndirektionen i styregruppen til at varetage den regionale interesse samt to patient-/pårørenderepræsentanter. Centerlederen deltager ligeledes i styregruppen. Centrets daglige driftsleder kan deltage på styregruppemøderne som en del af sekretariatet. Styregruppens formandskab er placeret på Sygehus Lillebælt. Se forslag til kommissorium i bilag 3.

Den nuværende styregruppe har repræsentanter fra en række eksterne parter, som blandt andet yder støtte til vidensudvikling. Det gælder eksempelvis Kræftens Bekæmpelse, Enhed for Sundhedstjenesteforskning på Sygehus Lillebælt, Forskningsenheden for Almen Praksis på SDU samt Designskolen Kolding, som har medvirket til arbejdet med udviklingen og udformningen af konkrete værktøjer. For at fokusere styregruppen på ledelse og centrets funktion som kompetence- og videnscenter vil disse og en række andre eksterne parter passe mere naturligt i Advisory Boardet (se nedenfor), således at den fremtidige styregruppe består af regionale ledelsesrepræsentanter.

Advisory Board

Centret har etableret et internationalt Advisory Board i relation til forskningen bestående af syv medlemmer med international ekspertviden inden for fælles beslutningstagning. Det giver Center for Fælles Beslutningstagning en lettilgængelig adgang til den nyeste udenlandske viden og erfaring på området, hvilket kan bidrage til udviklingen af nye beslutningsstøtteværktøjer. De danske eksterne medlemmer med særlig ekspertise fra den nuværende styregruppe flyttes til Advisory Boardet, så begge grupper ville få et mere rent snit – se ny sammensætning af Advisory Board i bilag 4.

Lokale enheder

Der ansættes lokale projektledere til implementering af fælles beslutningstagning på de enkelte sygehuse. Via regionale midler tilføres der midler til ½ stilling pr. sygehus (1/1 stilling på OUH). De lokale sygehusenheder afholder selv alle udgifter og har ansvaret i forbindelse med ansættelse, aflønning, kørsel, konferencedeltagelse og kurser m.m. af lokale projektledere. Det er op til de lokale sygehusenheder at tilføre yderligere lokal ressource tilførsel til opgaven, hvis dette er ønsket. Det er vigtigt, at de lokale projektledere er fagligt forankret i centret og her kan modtage den løbende opkvalificering i forhold til fælles beslutningstagning.

Det er afgørende for lokalt ejerskab og ledelsesmæssigt fokus, at de lokale projektledere er fast ledelsesmæssigt forankret på det lokale sygehus, eksempelvis i sygehusets kvalitetsafdeling. Dette skal også ses i sammenhæng med sygehusenes arbejde med Den Syddanske Forbedringsmodel. Det anbefales at tænke bredt i søgningen efter lokale projektledere og ikke begrænse den til en bestemt faggruppe. De lokale projektledere har alene en faglig relation til det regionale center, og det er således vigtigt at udvælge projektledere med indgående kendskab til enhedens kultur for at forstærke implementeringen og forankringen på den enkelte enhed. Da de lokale projektledere er lokalt forankrede, står det den enkelte sygehusenhed frit for at organisere projektlederens arbejde efter lokale ønsker og forhold. Ansættelsesprocesserne sker lokalt, og ansættelsesudvalg nedsættes lokalt. Centerlederen og/eller den daglige driftsleder kan evt. deltage i ansættelsesudvalget.

De lokale projektledere skal varetage den daglige kontakt med klinikerne med igangsættelse af nye initiativer, undervisning og udarbejdelse af konkrete hjælp-til-selvhelp-løsninger. Der etableres et forum mellem de lokale projektledere til at sikre et tæt samarbejde, erfaringsudveksling og løbende inspiration til konkrete tiltag og løsninger. De lokale projektledere vil ligeledes både indledningsvist og løbende blive opkvalificeret til at håndtere den lokale projektlederrolle samt varetage den videre faglige udvikling inden for fælles beslutningstagning i samarbejde med Center for Fælles Beslutningstagning, styregruppen og Advisory Board. Projektlederne vil ligeledes blive inddraget i arbejdet med at udvikle centrets beslutningsstøtteværktøjer.

Personalet på Sygehus Lillebælt har gennem en årrække gennemgået kurset i kommunikation Klar Tale. Da kommunikative kompetencer er vigtige i forhold til fælles beslutningstagning, skal det derfor vurderes, om medarbejderne på de andre sygehusenheder og psykiatrien skal gennemgå samme kursus. Den kommende styregruppe skal i samarbejde med centrets faglige medarbejdere og de lokale projektledere vurdere, hvorvidt dette giver værdi for den lokale implementering og videndeling. Opgaven med at gennemføre og udrulle kommunikationskurset sker lokalt og er således ikke en opgave, der ligger hos Center for Fælles Beslutningstagning.

Sygehus Lillebælt udpeger en centerleder og betaler dennes løn.

Medarbejderstab

Der tilknyttes en faglig sekretariatsfunktion til regionalt Center for Fælles Beslutningstagning med tre faglige medarbejdere, der skal nyansættes. Disse skal ledelsesmæssigt forankres under Center for Fælles Beslutningstagning. Medarbejderne refererer til centerlederen og den daglige driftsleder:

1. En specialist i fælles beslutningstagning, som skal fungere som den daglige driftsleder med personaleledelse. Stillingen skal besættes af en sundhedsfaglig person, som skal koordinere og understøtte implementeringen af fælles beslutningstagning på alle regionens sygehuse, og som skal være den faglige og koordinerende kontaktperson til de projektledere, der ansættes på de lokale sygehusenheder. Driftslederen referer til lederen af Center for Fælles Beslutningstagning og skal være med til at ansætte de øvrige medarbejdere.
2. En underviser, som får hovedansvaret for den strategiske og praktiske udrulning af undervisning i fælles beslutningstagning på regionens sygehuse. Stillingen skal besættes af en med erfaring og kompetencer inden for undervisning og skal varetage formidling, undervisning og facilitering af workshops.
3. En ekspert i beslutningsstøtteredskaber, som får hovedansvaret for at udvikle beslutningsstøtteværktøjer i samarbejde med regionens sygehuse. I stillingen indgår at være sparringspartner på beslutningsstøtteværktøjer for sygehusenes klinikere og skal medvirke til videreudviklingen af den nuværende BESLUTNINGSHJÆLPER™.

Som regionalt center vil der være større opgaver end hidtil i forhold til at varetage funktionerne med administration, betjening af styregruppe og netværk på tværs af sygehusene. Disse opgaver varetages af medarbejderne på centret inden for den økonomiske ramme.

Målsætning

Formålet med at etablere et regionalt Center for Fælles Beslutningstagning i Region Syddanmark er, at regionens patienter oplever et bedre, tryggere og mere oplyst behandlingsforløb under deres sygdom. Gennem bedre og mere inddragelse af patienten i de beslutninger, som skal træffes under et behandlingsforløb, er det målet, at patienten føler sig inddraget i beslutninger om deres behandling i Region Syddanmark.

Der skal tages stilling til, om projektet fungerer bedst som et tilbud til sygehusenhederne, eller om der skal stilles direkte krav til implementeringen og målsætningen.

Styregruppen for Center for Fælles Beslutningstagning definerer de konkrete målsætninger for centret og den lokale implementering af fælles beslutningstagningskoncepter. Nedenstående skal derfor ses som eksempler på mulige målsætninger.

Det kan grundlæggende være svært at måle præcist, hvor stor en effekt fælles beslutningstagning har for patienten. Derfor er det vigtigt at skelne mellem proces- og resultatmål.

Procesmål

Det er relevant at opstille målsætninger for spredningen og udviklingen af fælles beslutningstagning.

Procesmål kan eksempelvis fokusere på:

- antallet af uddannede lokale projektledere
- antal klinikere, der har været på kursus i fælles beslutningstagning
- antal udviklede beslutningsstøttværktøjer
- antallet af patienter, hvor der anvendes værktøjer til fælles beslutningstagning
- antal afdelinger, der tager beslutningsstøttværktøjer i brug

Resultatmål

Det er ligeledes relevant at opstille målsætninger i forhold til det, vi ønsker at opnå med fælles beslutningstagning.

Resultatmål kan fokusere på effekter fra anvendelsen af værktøjerne, f.eks.

- oplevelse af inddragelse i beslutninger om udredning, behandling, opfølgning
- oplevelse af indflydelse på eget udredningsforløb, behandling og opfølgning
- oplevelse af niveau af inddragelse i beslutninger inden væsentlige beslutninger, etc.

Patienternes oplevelse med patient- og pårørendeinddragelsen i beslutninger under en behandling på et af regionens sygehuse kan monitoreres gennem LUP-light, hvor det med månedlige intervaller kan undersøges, om der forekommer forbedringer på indsatsen eller ej. Data fra LUP-light forefindes helt ned på enkelte afsnit på sygehusene, hvorfor en monitorering af målrettede og afgrænsede beslutningsstøtteindsatser vil være mulig.

Hovedopgaver

Det regionale Center for Fælles Beslutningstagning kan overordnet set siges at danne ramme om følgende fire hovedopgaver:

1. Centret skal sikre og understøtte uddannelsen af lokale medarbejdere på sygehusene (*"teach the teachers" – understøtte at de enkelte sygehuse får uddannet et underviserkorps*).
2. Centret skal stå for konceptudvikling samt støtte til udviklingen af nye konkrete beslutningsstøtteværktøjer, herunder metodemæssig hjælp.
3. Centret skal stå for værktøjs- og implementeringssupport til lokale medarbejdere og sygehuse.
4. Centret skal facilitere vidensdeling og netværksmøder mellem projektlederne for at sikre øget samarbejde, koordinering og læring.

Den Syddanske Forbedringsmodel

Den viden om implementering og de værktøjer, der udvikles under Center for Fælles Beslutningstagning kan med fordel ses i sammenhæng med værktøjerne i Den Syddanske Forbedringsmodel, således at arbejdet med Den Syddanske Forbedringsmodel inddrager værktøjer vedrørende fælles beslutningstagning.

Desuden vil implementeringen af beslutningsstøtteværktøjerne ske med udgangspunkt i Den Syddanske Forbedringsmodel.

Forskning

Der er tilknyttet en række projektmedarbejdere og ph.d.-studerende til det nuværende center, hvilket vil sikre en fortsat forskningsbaseret tilgang til centrets aktiviteter. Hertil bidrager centrets tilknyttede Advisory Board også. Aflønningen af projektmedarbejderne og de ph.d.-studerende samt forskningen generelt er finansieret via eksterne bevillinger. Centret skal således også i fremtiden ansøge om eksterne og/eller regionale forskningsmidler på samme vilkår som andre forskningscentre.

Det forventes, at de fem sygehusenheder igangsætter forskningsinitiativer, efterhånden som der løbende sker en konsolidering af den lokale indsats omkring fælles beslutningstagning.

Tidsplan

Ansættelse af de faglige medarbejdere tilknyttet centret og de lokale projektledere vil foregå i to tempi, da de faglige medarbejdere skal ansættes før de regionale funktioner for selv at blive klædt på til at varetage undervisning og kompetenceudvikling af det regionale hold.

Det forventes, at driftslederen ansættes pr. 1. januar 2019. Denne skal således i samarbejde med centerlederen og det resterende ansættelsesudvalg medvirke til at ansætte underviser og akademisk medarbejder. Når dette hold er sat, igangsættes ansættelse af de lokale projektledere med forventet ansættelse omkring 1. maj 2019.

	3. kvartal 2018	4. kvartal 2018	1. kvartal 2019	2. kvartal 2019	3. kvartal 2019
Politisk behandling i RSD			x		
Stillingsopslag offentliggøres på faglige medarbejdere		x			
Etablering af styregruppe og Advisory Board			x		
Ansættelse af faglige medarbejdere			x		
Udvikling af IT-plattform for beslutningsstøtteværktøjer				x	
Implementering af IT-plattform					x
Stillingsopslag og ansættelse af lokale projektledere				x	
Introduktionsforløb for lokale projektledere				x	x

Budget

	Ansættelse	2019	2020
UDGIFTER TILKNYTTET CENTRET			
PERSONALE			
Driftsleder	1,0 årsværk	750.000 kr.	750.000 kr.
Underviser	1,0 årsværk	650.000 kr.	650.000 kr.
Akademisk medarbejder	1,0 årsværk	540.000 kr.	540.000 kr.
MATERIALE/UDSTYR			
Udgifter til apparatur/IT, undervisning, formidling, drift af hjemmeside		350.000 kr.	350.000 kr.
ANDRE UDGIFTER			
Transport- og kursusudgifter for centrets medarbejdere		60.000 kr.	60.000 kr.
Rejseudgifter til Advisory Board		30.000 kr.	30.000 kr.
UDGIFTER TILKYTTET LOKALE ENHEDER			
Projektleder OUH	1,0 årsværk	540.000 kr.	540.000 kr.
Projektleder SVS	0,5 årsværk	270.000 kr.	270.000 kr.
Projektleder SHS	0,5 årsværk	270.000 kr.	270.000 kr.
Projektleder SLB	0,5 årsværk	270.000 kr.	270.000 kr.
Projektleder Psykiatrien	0,5 årsværk	270.000 kr.	270.000 kr.
I ALT		4.000.000 kr.	4.000.000 kr.

Udvikling af software til IT-plattform

Det er helt afgørende for centrets fremtidige drift, at der investeres i udviklingen af software til IT-plattformen, som skal anvendes til beslutningsstøtteværktøjerne, en udgift på ca. 500.000 kr. Det er således en af styregruppens første opgaver at drøfte finansieringen af dette. Her kan en anbefaling være at finansiere softwaren via de lønmidler til lokale projektledere samt faglige sekretariatsmedarbejdere, som ikke anvendes før hhv. februar og maj 2019. Dvs. at der kun udmøntes lønmidler til centret samt til de fem sygehusenheder svarende til det antal måneder, disse er ansat i 2019 – og først fra 2020 sker udmøntningen fuldt ud.

Iværksætterpulje

Til et regionalt center kan der eventuelt være tilknyttet en iværksætterpulje med et fast årligt beløb, som kan ansøges af afdelinger på regionens sygehusenheder til at få dækket en del af projektudgifterne i forbindelse med indføring af fælles beslutningstagning, f.eks. til frikøb af en eller flere klinikere i en periode til at få konceptet indført i afdelingen. En iværksætterpulje kan for mange afdelingers vedkommende være et godt incitament til at få realiseret en række initiativer og projekter.