

1. september 2008

Omstillingsplan for Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg

Forord

Regionsrådet vedtog den 16. april 2008 en omlægning af Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg som følge af hjemtagelsen af patienter til Region Nordjylland og vedtagelsen af Psykiatriplanen. I forbindelse hermed ønskede Regionsrådet at få forelagt en plan for omstillingen.



Dette notat er opdelt i 3 hovedafsnit. 1. afsnit er en samlet beskrivelse af opgaverne i omlægningsfasen. 2. afsnit beskriver den nye organisation i henholdsvis Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg. 3. afsnit beskriver hvorledes omstillingen kan foregå bedst muligt og mest nænsomt for patienterne.

1. Samlet beskrivelse af opgaverne i omlægningsfasen

Omlægningen af Regionspsykiatrien Viborg og Regionspsykiatrien Skive er en følge af, at Region Nordjylland hjemtager en del af sine patienter pr. 1. januar 2009.¹ Distrikt Vest har en budgetteret indtægt på ca. 11. mio. kr. som følge af aftalen.

Hjemtagningen nødvendiggør en generel omorganisering af Regionspsykiatrien Viborg og Regionspsykiatrien Skive, idet det ikke findes driftsøkonomisk hensigtsmæssigt blot at tilpasse kapaciteten på de enkelte afsnit svarende til nedgangen i patienttallet.

Herudover er der en lang række organisatoriske og faglige ændringer, - dels som følge af strukturreformen og dels som følge af Psykiatriplanens anbefalinger, - der skal tages højde for ved den kommende omlægning. Nedenfor beskrives disse udfordringer.

a. Omflytning af patienter internt i Region Midtjylland.

Dannelsen af de nye storkommuner nødvendiggør en ændring af optageområderne, således at regionspsykiatriernes optageområder fremover vil følge kommunegrænserne. De tidligere Bjerringbro og Karup kommuner indgår nu i Viborg Kommune, og patienter derfra flyttes i forbindelse med omlægningen fra Regionspsykiatrien Kjellerup til Regionspsykiatrien Viborg.

¹ Gerontopsykiatrien fortsætter i en periode efter 1. januar 2009.

Patienter fra det tidligere Kjellerup Kommune har tidligere været indlagt i Regionspsykiatrien Viborg, men eftersom Kjellerup nu hører til Silkeborg Kommune, vil patienterne fremover blive indlagt i Distrikt Syd.

Herudover flyttes patienter fra den tidligere Fjends Kommune fra Regionspsykiatrien Skive til Regionspsykiatrien Viborg.

b. Implementering af Psykiatriplanens anbefalinger.

Med vedtagelsen af Psykiatriplanen har Regionsrådet lagt en klar linie for den kommende udvikling af Psykiatrien i Region Midtjylland. Psykiatriplanen lægger vægt på en øget specialisering af både den stationære og den ambulante indsats samt etablering af en række specialfunktioner.

Psykiatriplanen får således også betydning for den kommende omlægningsindsats:

- *Specialisering og organisering af regionspsykiatrierne efter diagnoser og ikke efter hvor patienterne bor.*
- *Afgrænsning til distriktets øvrige specialiserede tilbud, - herunder OPUS og Klinik for Angst og Tvangslidelser.*
- *Ændring af aldersgrænser mellem børne- og ungdomspsykiatrien og voksenpsykiatrien, således at Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg fra den 1. januar 2009 vil skulle modtage yngre patienter, dvs. ned til 18-års alderen.*

d. Særlige udfordringer på medarbejderområdet.

Behandlingspsykiatrien i Region Midtjylland oplever generelt en stram rekrutteringssituation. Det er derfor i omstillingsperioden vigtigt at fastholde medarbejderne og signalere tryghed i ansættelsen.

I tilrettelæggelsen og opstarten af de nye stationære afdelinger er det vigtigt at fastholde erfaringerne fra både Sønderøparken og døgnhusene og bringe dem med ind i den nye organisation til gavn for patienterne.

Derudover er der en generel mangel på speciallæger i psykiatrien i Region Midtjylland. I forhold til de øvrige regionspsykiatrier er situationen særlig kritisk i Regionspsykiatrien Viborg, hvilket stiller særlige udfordringer til gennemførslen af omstillingen fra nuværende til fremtidig struktur.

2. Konkret beskrivelse af de nye afdelinger.

Med udgangspunkt i de ovenfor beskrevne rammer, har Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg udarbejdet organisationsplaner for den fremtidige organisation. De to regionspsykiatriers organisationsplaner beskrives kort nedenfor.

Ny organisation i Regionspsykiatrien Skive.

Regionspsykiatrien Skive varetager udelukkende ambulant behandling, og ledes af en afdelingsledelse bestående af en ledende overlæge og en ledende oversygeplejerske. Til afdelingsledelsen er følgende stabsfunktioner tilknyttet: sekretariat, kvalitets- og udviklingsfunktion samt en fælles funktion.

Den nye organisering er karakteriseret ved en specialisering efter diagnose, samt en øget ambulant indsats, idet døgnhuset afvikles.

Regionspsykiatrien Skive vil fremover bestå af følgende ambulante funktioner:

- *Team 1*, hvis målgruppe er patienter med skizofrene lidelser, personlighedsforstyrrelser og nervøse og stress-relaterede tilstande.
- *Team 2*, hvis målgruppe er patienter med affektive lidelser og de resterende sygdomme, der ikke er nævnt under team 1. Til team 2 er desuden knyttet en *specialfunktion for patienter med autisme eller Aspergers Syndrom*.
- Et *mobilteam* i Regionspsykiatrien, som dels varetager hjemmebehandling og dels har en vis opsøgende funktion.
- *Dagafsnit*, som skal bistå team 1 og team 2. Der vil være fokus på patienternes kognitive forstyrrelser. Derudover vil kost, motion og mestring være en fast bestanddel af behandlingen for alle patienter i dagafsnittet.

Indlæggelse skal fremover foregå i Regionspsykiatrien Viborg.

Ny organisation i Regionspsykiatrien Viborg.

Regionspsykiatrien Viborg varetager stationær og ambulant behandling og ledes af en afdelingsledelse bestående af en ledende overlæge og en ledende oversygeplejerske. Følgende stabsfunktioner er tilknyttet afdelingsledelsen: IT-stab, service, administration samt kvalitet og udvikling.

Den fremtidige organisation af behandlingen i Regionspsykiatrien Viborg er baseret på en opdeling efter diagnose: Enhed for Skizofrene lidelser, Enhed for Affektive lidelser, Enhed for Intensiv behandling og Observation samt et Dagbehandlingscenter.

- *Enhed for Skizofrene* omfatter to sengeafsnit på Søndersøparken og ambulante funktioner i form af et udgående akutteam og et ambulant team.

- *Enhed for Affektive Lidelser* består af et sengeafsnit med en ECT-funktion. De ambulante funktioner omfatter den nyoprettede *Klinik for Angst og Tvangslidelser* og et ambulant team.
- *Enhed for Intensiv behandling og Observation* består af et sengeafsnit, herunder en observationsfunktion. *Mobilteamet* tilknyttes Intensivafdelingen.
- *Dagbehandlingscenteret* tilbyder strukturerede terapeutiske behandlingsforløb. Centeret retter sig både mod indlagte og ambulante patienter.

Enhed for Retspsykiatri og Enhed for Ældrepsykiatri bliver ikke berørt af omstruktureringen og videreføres indtil videre uændret.

Døgtjenesten fastholdes indtil telefontjenesten i Risskov er regionsdækkende.

3. Omstillingsplan

En vellykket omlægning til en ny struktur med løsning af de komplekse opgaver og udfordringer som ovenfor beskrevet forudsætter en omhyggelig planlægning. Regionsrådet har på mødet den 16. april 2008 besluttet at få forelagt en særskilt plan for overgangen.

Vision for omstillingerne af Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg.

Visionen er at skabe en samstemt overgang til de nye enheder, så patienterne ikke oplever unødige belastninger på grund af organisationsomlægningen. Omstillingen skal være præget af gejst og lyst til at skabe og præge en række effektive og dynamiske enheder, der leverer ydelser af en høj faglig standard til gavn for patienterne.

Overordnede principper for omstillingen til de nye tilbud

For at leve op til visionen om at sikre patienterne en samstemt og glidende overgang opstilles en række principper. Disse principper skal følges i omlægningens faser 2 og 3, der handler om planlægningen af den nye organisation og planlægning af overgangene i de konkrete patientforløb.

- De ambulante tilbud skal være i drift inden døgnhusene lukkes. Det betyder, at de nye tilbud skal have modtaget patienter.
- Alle patienter, der skal have ændret deres behandlingsmæssige tilknytning, skal have orientering herom. Regionspsykiatrien Viborg færdigbehandler patienterne fra Region Nordjylland og Distrikt Syd i det omfang, det vurderes hensigtsmæssigt².
- Der skal foreligge procedurer og tilrettelæggelse af arbejdsgange i forhold til patientforløb i de nye tilbud.

² Det aftales konkret, hvorledes den enkelte overdragelse af patienterne skal finde sted.

- Der skal tilrettelægges introduktionsforløb for personalet i de nye funktioner:
 - Faglig introduktion til specialet
 - Introduktion til de værdier afdelingen bygger på og den overordnede tilgang til patienterne
 - Introduktion til den enkelte medarbejders arbejde og funktion.
 - MUS-samtaler i forbindelse med omlægningen.
- Personale og leder skal være udpeget mindst seks måneder forud for modtagelse af patienter i tilbuddet.
- Der skal afholdes en ønskerunde blandt de ansatte, hvor de kan afgive prioriterede ønsker om en fremtidig stilling i den nye organisation.
- Der skal sammen med Skive og Viborg kommuner foretages en konkret planlægning af samarbejdsrelationerne mellem kommunen og regionspsykiatrierne.
- Processen skal foregå i åbenhed og med dialog både internt i Regionspsykiatrien og i forhold til de eksterne samarbejdspartnere. MED-systemet orienteres og inddrages i hele processen. Ligeså er der med de kommunale samarbejdspartnere aftalt en åben proces.

I første halvdel af 2010 vil omlægningen blive evalueret. Regionsrådet vil medio 2010 blive orienteret om evalueringens resultat.

Fase inddeling af omstillingen.

For at opnå en optimal og overskuelig planlægning, der tilgodeser behovet for i god tid at få alle parter involveret i omstillingen, er omlægningen inddelt i 4 faser, der grupperer de enkelte elementer af omstillingen.

Fase 1

Intern afklaring af omlægningen i regionspsykiatrierne i Skive og Viborg.

- Denne fase er allerede i gang og strækker sig gennem 2008. I denne fase planlægges den nye organisation.
- Personalet får gennem ønskerunder mulighed for at ønske, hvor i den nye organisation de fremover vil arbejde. Ønskerunden indledes den 25. september 2008.
- Ansættelse af overlæger til de nye enheder.
- Besættelse af andre lederstillingerne finder sted.

Fase 2

Konkret planlægning af de nye team og afdelinger samt samarbejdsrelationerne mellem de forskellige team/ afdelinger og eksterne samarbejdspartnere, særligt kommuner og de praktiserende læger.

- Denne fase sættes i gang i efteråret 2008 og strækker sig hen over foråret 2009.

- Ledere og medarbejdere i de nye enheder og afdelinger planlægger konkret, hvilke opgaver afdelingerne og enhederne skal løse, og hvordan løsningen af opgaverne gribes an.
- Samarbejdet med kommunerne i henhold til sundhedsaftalerne gennemgås nøje og tilrettes, så de passer til de nye organisationer. Det er aftalt på møder med henholdsvis Viborg og Skive kommuner, at samarbejdet omkring omorganiseringen lægges ud i de allerede etablerede lokalråd, der består af kommunale og repræsentanter.
- Anlæg planlægges og igangsættes.

Fase 3

Konkret planlægning af forløbene for de enkelte borgere/patienter.

- Regionspsykiatrien kan påbegynde planlægningen af omstillingen for de enkelte patienter. Planlægningen heraf skal følge en række principper som angivet i det foregående afsnit. Det skal sikres, at hver enkelt patient er informeret om omlægningen, og at det er dokumenteret i journalen, at information har fundet sted.
- Praksislægen orienteres.
- Anlægsprojekter udføres og afsluttes

Det bemærkes, at der er grænser for hvor glidende en overgang, der kan laves for de indlagte patienter, idet 2., 3. og 4. etage på Sønderøparken allerede i dag anvendes til sengeafdelinger. 1. etage anvendes ikke pt., hvorfor der i nogen grad kan finde en glidende overgang sted. Det kræver imidlertid en grundig information af de indlagte patienter, som skal skifte afdeling og personale.

Fase 3 igangsættes, når organisation, opgaver og ansvarsfordelinger er på plads, uanset at enheden/afdelingen ikke fysisk er oprettet endnu. Fasen forventes, at løbe frem til 1. januar 2010.

Fase 4

Implementeringen af den nye struktur.

Denne fase strækker sig fra etableringen af de nye enheder og fremad. Hele omorganiseringen af Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg skal være afsluttet pr. 1. januar 2010, men fasen strækkes i en periode derudover.

Tidsplan.

Ovenstående faseinddeling og principper for omstillingen til de nye tilbud giver følgende tidsplan.

Ultimo september - november 2008: Ønskerunde for den del af personalet i Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg, der berøres af omlægningen.

November 2008 - juni 2009:	Ledelser og medarbejdere i de enkelte enheder og afdelinger planlægger organisationen og driften. Der fastsættes visioner. Der fastsættes procedurer for behandling mv. Samarbejde vedrørende sundhedsaftalen med kommuner i lokalrådene.
1. august 2009:	Igangsættelse af fase 3 med planlægning af konkrete overgangsforløb for de enkelte patienter. Det tidligste tidspunkt, hvor de nye enheder kan være i drift, når der henses til, at ledere og personale skal være udpeget i mindst 6 måneder, førend der modtages patienter, jf. de opstillede principper, og når der tages hensyn til sommerferien.
1. december 2009:	Det tidligste tidspunkt for lukning af døgnhusene, når der henses til, at de ambulante tilbud skal være i drift, inden døgnhusene lukkes, og sommerferien tages i betragtning.

Organisation.

Selve organisationen i omlægningen er en vigtig forudsætning for at opnå en vellykket omlægning. Den overordnede koordinering af omstillingen foretages af administrationen i Distrikt Vest i samarbejde med afdelingsledelserne. Herudover vil organisationen omfatte følgende:

- *Temamøder med bruger- og pårørendegrupper*

Der afholdes temamøder med grupper af brugere og pårørende for at indhente patient- og pårørender erfaringer til brug for planlægningen.

- *Lokalrådene i Skive og Viborg suppleret ad hoc med distriktschefen og socialchefen*

Som følge af regionsrådsbeslutningen har Regionspsykiatrien Distrikt Vest på møder den 8. og den 19. maj 2008 med henholdsvis Skive og Viborg kommuner aftalt, at samarbejdet med kommunerne om omlægningen af Regionspsykiatrien skal foregå i lokalråds-regi, der i forvejen omfatter samarbejdet som følge af sundhedsaftalerne.

- *Praksiskonsulent/praktiserende læger*

Praksiskonsulenten for de praktiserende læger skal orienteres og inddrages.

- *MED-udvalg*

Samtlige planer for omplaceringsprocessen vil blive forelagt Lokal-MEDudvalgene og Center-MEDudvalg til orientering eller til bemærkninger. Næstformanden i Center-MEDudvalget for Distrikt Vest vil deltage i omplacering af personalet. Dette notat har været forelagt Center-MEDudvalget i Distrikt Vest og kommentarer fra Center-MEDudvalget er indarbejdet i notatet.

Ressourcer.

a. Økonomi.

De økonomiske konsekvenser af de omlægninger og tilpasninger, der oprindeligt blev foreslået gennemført i tilknytning til Region Nordjyllands hjemtagelse af egne almenpsykiatriske patienter pr. 1. januar 2009, blev i forbindelse med fremsættelse af forslaget vurderet som budgetneutrale, idet det var en forudsætning, at afvikling af døgnhusene og oprettelsen af nye funktioner var afsluttet pr. 31. december 2008.

Regionsrådets beslutning om forskydning af omlægningen betyder, at forudsætningen om tidsmæssigt sammenfald ikke er mulig.

Det betyder, at der skal oprettes og omlægges til nye funktioner samtidig med, at visse af de hidtidige tilbud stadig er i drift.

Dette indebærer, at der i et vist omfang vil opstå udgifter, som der umiddelbart ikke er budgetmæssig dækning for. Størrelsen af disse udgifter er på indeværende tidspunkt vanskelig at beregne, idet særligt den nuværende og fremtidige bemandingssituation på de enkelte afsnit vil kunne vise store udsving i tilknytning til gennemførelsen af omlægningerne herunder opkvalificering og omskoling af personalet til nye opgaver. Det må endvidere formodes, at der vil være en vis personaleafgang i løbet af 2009, som vil have indflydelse på økonomiaspektet.

Der er udarbejdet tre modelberegninger for driftsomkostningerne:

Alternativ 1.

Behandlingen af patienter fra Kjellerup-området overtages pr. 1. januar 2009. De nye sengeafsnit og ambulantlynkioner etableres pr. 1. august 2009. Døgnhusene i Viborg og Skive fortsætter med uforandret drift i hele 2009.

Forskydningen af tidsplanen i forhold til de oprindelige forudsætninger medfører en merudgift på 7.617.000 kr.

Alternativ 2.

Behandlingen af patienter fra Kjellerup-området overtages pr. 1. januar 2009. De nye sengeafsnit og ambulantlynkioner etableres pr. 1. oktober 2009. Døgnhusene i Viborg og Skive fortsætter med uforandret drift i hele 2009.

Forskydningen af tidsplanen i forhold til de oprindelige forudsætninger medfører en merudgift på 6.104.000 kr.

Alternativ 3.

Behandlingen af patienter fra Kjellerup-området overtages pr. 1. januar 2009. De nye sengeafsnit og ambulantlynkioner etableres pr. 1. oktober 2009. Døgnhusene i Viborg og Skive lukkes i november/december 2009 (11 måneders drift).

Forskydningen af tidsplanen i forhold til de oprindelige forudsætninger medfører en merudgift på 6.073.000 kr.

Sammenfatning af de økonomiske ressourcer.

Tidsforskydningerne i de planlagte omlægninger betyder – alt andet lige – merudgifter på mellem 6,1 og 7,6 mio. kr. Merudgifterne er afhængige af, hvornår de enkelte behandlingstilbud omlægges. Hertil kommer usikkerhed omkring personaleafgang i løbet af 2009. Det må derfor konkluderes, at den tidsmæssige forskydning i omlægningen vil give et økonomisk merforbrug på mellem 5-7,5 mio. kr. i 2009. Der er i forbindelse med budgetlægningen for 2009 for den samlede behandlingspsykiatri afsat en pulje på 10,5 mio. kr. til gennemførelse af Psykiatriplanen. Denne pulje vil kunne være medfinansierende. Endvidere forventes det, at resultatet for Distrikt Vest i 2008 vil muliggøre en budgetoverførelse for 2008 til 2009 på ca. 7,0 mio. kr. Der er således etableret - eller vil kunne etableres - budgetmæssige reserver i 2009 til at dække de forventede merudgifter.

b. Personale og rekruttering.

Gennem hele forløbet vil det være en særlig udfordring at tage hånd om personalet, da rekrutteringssituationen er vanskelig inden for de relevante personalegrupper. Problemet er særligt udtalt for lægegruppen og sygeplejerskegruppen, hvor der er ubesatte stillinger. Derfor igangsættes en række tiltag, der i videst muligt omfang skal støtte op omkring fastholdelse af personale og ledere, f. eks.:

- *Samtalerunde, hvorefter afsnitslederne er placeret på baggrund af eget ønske.*
- *Ønskerunde for personale i Regionspsykiatrien*

Personale, hvis afdeling eller enhed bliver direkte berørt af omlægningen, vil få tilbud om at afgive prioriterede ønsker om fremtidig arbejdsplads indenfor Regionspsykiatrien Skive og Regionspsykiatrien Viborg. Ønskerunden afholdes i september-oktober 2008. I forbindelse med ønskerunden vil personalet få mulighed for individuelle samtaler med lederen for at afklare ønsker og kompetencer. HR udvikler desuden et materiale, der kan anvendes ved den enkelte medarbejders afklaring af kompetencer.

- *Kursus i fusion og omlægning af organisationen*

Afdelingsledelserne og de kommende ledere af enheder og team skal deltage kursus i omlægning af organisationer.

- *Efteruddannelse og kompetenceudvikling for personale*

I forbindelse med omplaceringen af personalet forudses det, at der bliver behov for efteruddannelse og kompetenceudvikling hos medarbejderne.

Det skal desuden tilstræbes, at specialuddannede sygeplejersker skal anvende deres specialer og særlige kompetencer.

c. *Bygninger*

- *Regionspsykiatrien Viborg.*

Omlægningen af Regionspsykiatrien Viborg betyder, at der etableres flere senge i Sønderøparken 1. Prisen er anslået til 10,6 mio. kr. Regionsrådet er orienteret herom ved beslutningen af 16. april 2008. Udgiften er optaget på investeringsoversigten for 2009. Investeringsoversigten blev godkendt af Regionsrådet den 24. august 2008.

På sigt vil der kunne opnås en optimal gevinst af en opdeling af sengene og den ambulante aktivitet efter diagnoser ved en fysisk samling af de ambulante funktioner og sengeafdelinger. En sådan ændring er mulig i Regionspsykiatrien Viborg. Ombygningen er anslået at ville koste 8,6 mio. kr. Dette beløb vil indgå i senere anlægsprioriteringer.

Endelig er der ved Regionspsykiatrien Viborg behov for en ændring af den nuværende akutmodtagelse inklusiv ambulancetilkørslen. Akutte patienter modtages i dag fra den almindelige indgang i Regionspsykiatriens modtagelse/intensivafdeling. Der ønskes etableret en særskilt modtagefunktion. Det forventes, at etablering af den ny ambulancetilkørsel vil kunne ske ved overførsel af driftsmidler fra 2008 til anlæg. Der vil blive fremlagt særskilt sag herom til Regionsrådet.

- *Regionspsykiatrien Skive*

Det er planen at Regionspsykiatrien fremover skal have til huse i det nye sundhedscenter i Skive /Regionshospitalet i Skive. Anlægsudgifter og finansieringen heraf er på nuværende tidspunkt ikke fastlagt.

Omdømme.

Det er væsentligt for Region Midtjylland, at opgaverne løses med høj kvalitet, og at der sikres et godt omdømme i befolkningen. Regionsrådet besluttede i forliget omkring Psykiatriplanen, at overgangen til de nye behandlingstilbud skal ske glidende og samstemt. Regionsrådet er med deres beslutning om forelæggelse af omstillingsplan garant for en god og ordentlig omstillingsproces, der er nænsom for patienterne.

Et godt omdømme fordrer et højt informationsniveau. Det gælder både informationsniveau til patienter og til personale. For patienterne sikres det gennem individuelle planer for patienterne og temamøder. Personalet sikres et højt informationsniveau gennem informationer og inddragelse igennem MED-systemet samt gennem udsendelse af nyhedsbrev efter behov.

Effekt.

Omlægningerne evalueres medio 2010, og evalueringen vil blive forelagt Regionsrådet.