

Eksempler på gennemførte effektiviseringer 2020

Aarhus Universitetshospital gik ind i 2020 med et omstillingskrav på ca. 150 mio. kr. Der er gennem hele 2020 arbejdet på at realisere dette omstillingskrav via strukturelle effektiviseringer, hvilket blandt andet er organiseret under Økonomisk Veldrevet Hospital, men der er også projekter, der kører som almindelige projekter. Økonomisk Veldrevet Hospital er en plan over flere år, der skal sikre de nødvendige effektiviseringer og omstillinger. Aarhus Universitetshospital har i 2020 arbejdet målrettet på at løse store udfordringer og opgaver, som har afgørende betydning for hospitalets afsæt ind i 2021. Nedenfor følger et par eksempler herpå.

Sterilområdet

I 2018 og 2019 havde Sterilcentralen store udfordringer og perioder med væsentlige driftsforstyrrelser og underkapacitet med store konsekvenser for hele operationsområdet. Udfordringerne blev også beskrevet i Muusmann rapporten fra marts 2020, som pegede på en reorganisering af Bedøvelse og Operation, hvor Sterilafdelingen tidligere hørte til.

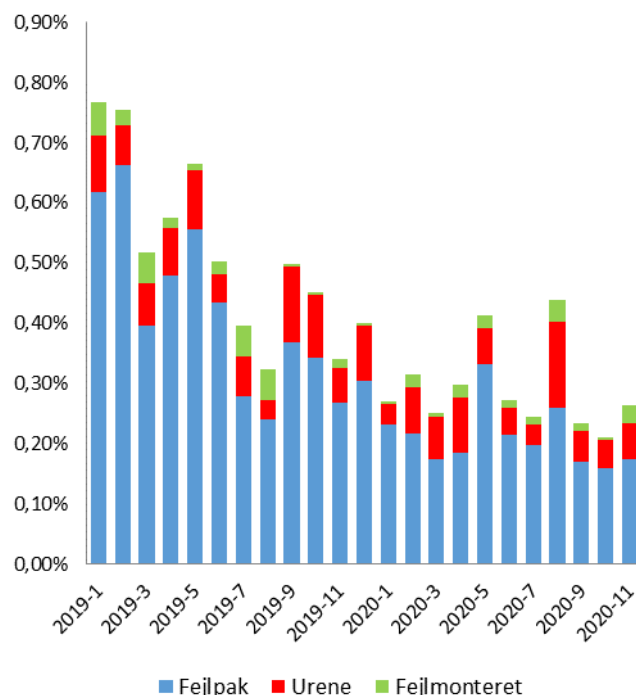
Den 1. april 2020 blev Sterilcentralen og Sampakslagerne på AUH samlet i en afdeling; *Sterilafdelingen*, bestående af Sterilproduktionen og Sterillagrene. Sterilafdelingen i dag, genbehandler knap to millioner instrumenter årligt, og beskæftiger ca. 150 medarbejdere, der arbejder døgnet rundt, året rundt, for at sikre instrumenter i rette kvalitet, til rette tid og på rette sted, således operationsgangene ikke oplever at mangle instrumenter, og at patientsikkerheden er i top.

Med udgangspunkt i ovenstående, er afdelingens vigtigste KPI'er (indikator for mål); Kvalitet og Gennemløbstid.

Derudover måles der på andre parametre, så som "antal sterilvogne i kælderen", "Udnyttelse af vaskemaskiner" og medarbejder relateret KPI'er så som sygefravær og arbejdsulykker.

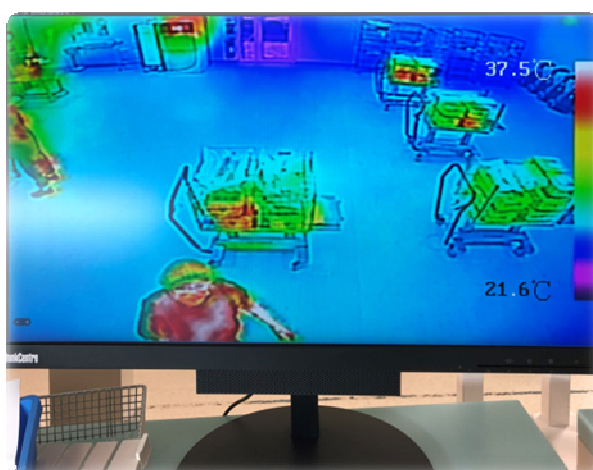
Kvalitet

I starten af 2019 var antallet af kvalitetsbrist fordelt som illustreret i figur 1, og udgjorde ca. 0,6-0,7%. Ved slutningen af 2020 var antallet faldet til at udgøre ca. 0,25-0,3%. De primære årsager til dette, er løbende udvikling af medarbejdernes kompetencer, et øget fokus på procesforbedring (og herunder involvering af medarbejderne), samt fokus på teknologiske muligheder til at understøtte kvalitetssikring.



Figur 1 - Procentuel fordeling af kvalitetsbrister.

Et eksempel på hvordan teknologi udnyttes til at forbedre og hjælpe med at kvalitetssikre processer, er termisk overvågning af -steriliserede instrumenter (se figur 2). Tidligere skulle medarbejderne gå fra et rum til et andet, for at kontrollere (ved berøring) om instrumenterne i sterilcontainerne var afkølet nok, til at kunne forsætte videre til sterillagrene. Nu anvendes i stedet et termisk kamera, som hjælper medarbejderne med at vurdere temperaturen, og derudover sparer dem for mange skridt frem og tilbage og mange løft, hvilket ligeledes frigiver tid til andre opgaver.



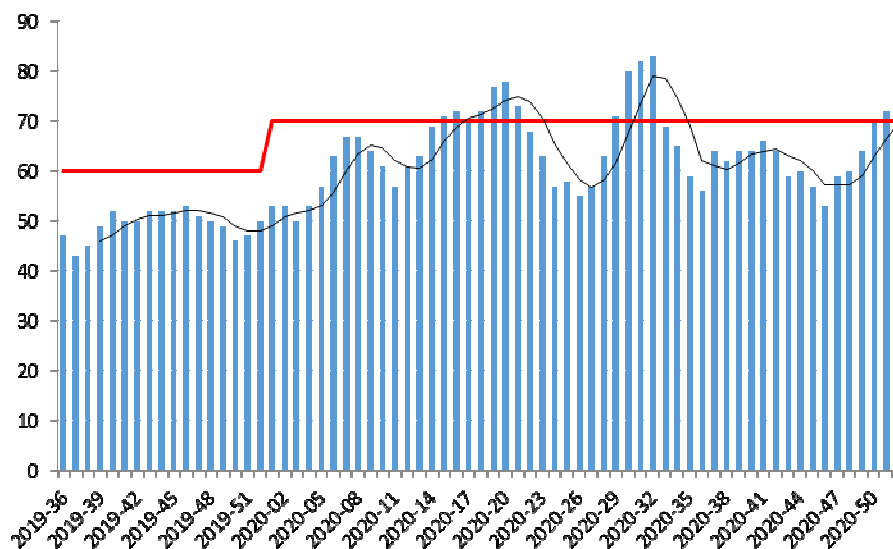
Figur 2 - Termisk Kamera som understøtning af kvalitetssikring.

Gennemløbstid

Vaskemaskinerne har gennem flere år været flaskehalsen i Sterilproduktionen, da maskinerne er gamle og nedslidte, og fokus har derfor været på at sikre opetiden. Dette er lykkedes ved

Side 2

løbende dialog med Teknisk Afdeling ift. at udbedre nedbrud, og ved at personalet i Sterilproduktionen har haft et øget fokus på at sikre, at ingen maskiner har stået tomme i for lang tid ad gangen (procesoptimering). Førnævnte har tilsammen medført, at fra starten af 2020, hvor ca. 50% af instrumenterne blev genbehandlet på 18 timer eller derunder, er andelen ved udgangen af 2020 steget til 70% og er fortsat stigende (se figur 3), med et gennemsnit for året på ca. 64%.

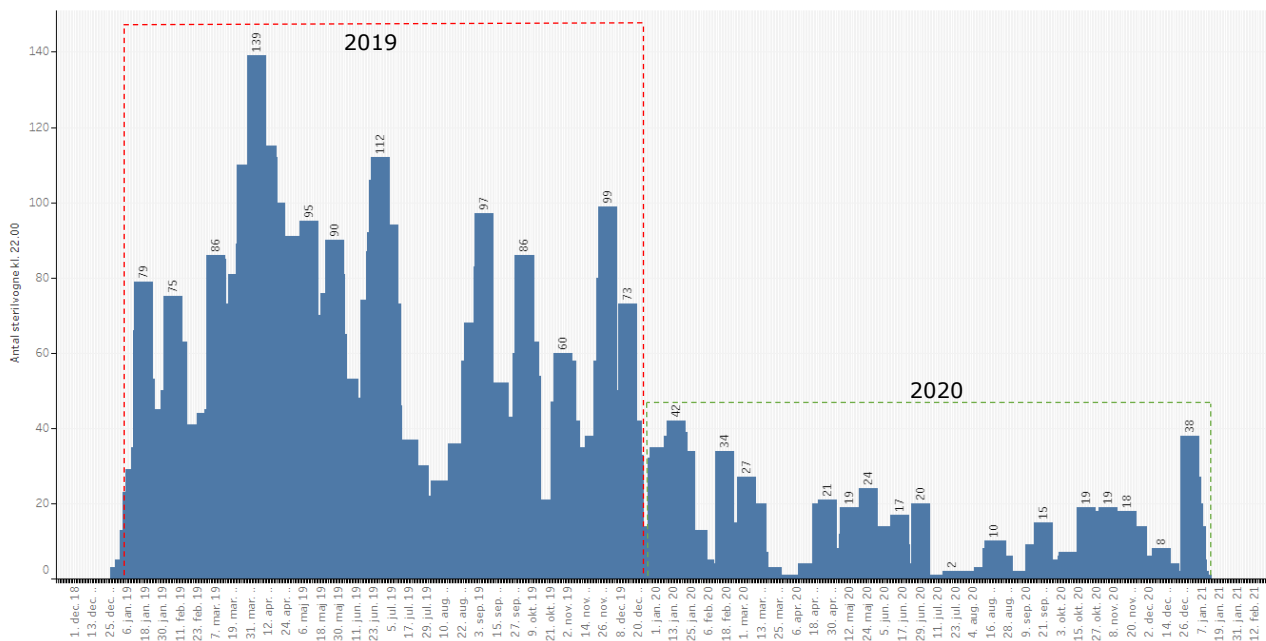


Figur 3 - Andel af instrumenter med gennemløbstid på under 18 timer.

Sterilvogne i kælderen

Sterilvogne i kælderen har tidligere været et problem, og har ligeledes være anvendt som indikator på situationen i Sterilafdelingen. I dag er der ikke længere betydningsværdig kø i kælderen af urene instrumenter (se figur 4), der afventer genbehandling, og de enkelstående tilfælde der ses, er typisk som følge af nedbrud på vaskemaskiner eller IT.

I dag anvendes dette data stadig, men dog udelukkende som indikator på, om der er "knas i maskineriet", da en ophobning i kælderen vil vise tegn på udfordringer andre steder i processen.



Figur 4 - Antal sterilvogne i kælderen kl. 22:00.

Sterillagrene

På Sterillagrene er kvalitet og leveringstid, ligeledes to vigtige parametre, for at Sterilafdelingen kan støtte op om målet på 1.000 operationer pr. uge. Sterillagrene sikrer, at de rigtige instrumenter leveres i rette tid til de rette operationsstuer, og at der leveres de korrekt bestilte instrumenter og utensilier.

Sterillagrene arbejder med at tilvejebringe KPI data på effektivitet pr. lagerlokation pr. skift, antal korrekt pakkeede sterilvogne til operationsstuerne, samt overblik over hvor mange vogne, der leveres i rette tid til operationsstuerne. Data på dette forefindes i RM Sterilflow, men desværre er der ikke mulighed for at tilgå dette data på nuværende tidspunkt, da der ikke er oprettet et data udtryk fra RM Sterilflow til BI-systemet. Forhåbentlig er dette muligt i løbet af 2021, idet data herfra vil være en væsentlig forudsætning, for at udvikle Sterillagrene i den ønskede retning.

Organisering, projekter og initiativer

Foruden ovenstående fokusområder, er væsentlige forbedringer opnået ved organisatoriske ændringer og optimering. Derudover har eksempelvis den mobile sterilcentral, som blev anskaffet til pukkelfavikling efter udsatte operationer, som følge af COVID-19, givet anledning til at optimere processer og arbejdsgange, hvilket ligeledes har givet et positivt resultat.

Afdelingen har tidligere været præget af et højt sygefravær, særligt på Sterillagrene. Et målrettet initiativ med fokus på systematisk indkaldes af medarbejderne til sygefraværssamtaler, og generel øget fokus på trivsel, har været med til at nedbringe fraværet til et niveau, der er tættere på Aarhus Universitetshospitals gennemsnit end tidligere. For Sterilafdelingen ligger det korte sygefravær i december 2020 på 4,75% mod ca. 8,2% i starten af året.

Endvidere er en planlagt udskiftning af vaskemaskinerne nu i gang, og forventes færdig i efteråret 2021, hvor både vaskekapaciteten øges, kvaliteten forbedres (vaskemaskinerne får et højere renhedsniveau) og vaskeprocessen forbedres, hvilket vil være med til at drive de primære KPI'er i den ønskede retning: bedre kvalitet og kortere gennemløbstid.

På ledelsesniveau er der nu en mere langsigtet dialog og planlægning: eksempelvis økonomi- og udskiftningsplan for procesudstyr, sterilvogne mm. som vil bidrage til at understøtte det gode forløb fremover.

Ledelsen ser derfor frem til et 2021, hvor Sterilafdelingen fortsætter den positive udvikling, og hvor nye projekter og initiativer vil have positiv indflydelse på forbedringsrejsen.

Partnerskab mellem Aarhus Universitetshospital og Medtronic IHS – gode resultater i 2020

Hjerne- og Rygkirurgi indledte i 2020 et samarbejde med Medtronics IHS med fokus at optimere materialehåndtering og planlægning af operationsprogrammet på afdelingen. Projektet udgør for AUH en frontløbercase ved at samarbejdet foregår med ekstern samarbejdspartner og meget tæt på den daglige drift i afdelingen.

Formålet med materialehåndteringsprojektet er at reducere spild og skabe bedre information omkring forbrug, samt at øge den finansielle kontrol, herunder fakturakontrol. Ud over en økonomisk gevinst er der i 2020 skabt et større overblik over lageret, herunder løbende opfølgning på varernes udløbsdato og et større indblik i udgifter til de enkelte procedurer, implantater og leverandører.

I OP-planlægningsprojektet er det via en matematisk model og i samarbejde med en hollandsk ekspert på området afsøgt, hvordan der kan skabes en optimal balance i OP-programmet for at sikre plads til både den planlagte, den akutte og den semiakutte aktivitet. De foreløbige resultater af planlægningsprojektet viser, at aktiviteten på operationsgangen er steget med over 10%, mens antallet af aflysninger er faldet med 38%. Samtidigt har der blandt personalet været en oplevelse af, at der er skabt mere ro på operationsgangen.

Der er skabt gode resultater i projektet og i høj grad også en læring både omkring omkostningsreducerende materialehåndtering og effektiv OP-planlægning. AUH vil i 2021 afsøge muligheden for at udbrede denne viden til at udnytte potentialer på andre afdelinger.

I det videre arbejde er det afgørende, at der forud for igangsættelse på andre afdelinger sker en grundig forberedelse og planlægning hos både ledere og nøglemedarbejdere. Projektet i Hjerne- og Rygkirurgi har tydeligt illustreret, at denne type forbedringsprojekter stiller store krav til ledelsens vilje og parathed til at indgå i samarbejdet og fordrer en ressourcekrævende organisering omkring projektet.

Også uden for Aarhus Universitetshospital har der været en interesse for projektet. Afdelingen arbejder på at udgive en artikel om operationsplanlægning til et særnummer af Journal of

NeuroSurgery med fokus på kvalitet og sikkerhed. Desuden har Styrelsen for Patientsikkerhed haft interesse i resultaterne i forbindelse med en artikel omhandlende akuthasteklassifikationer sammenholdt med resultater fra planlægningsprojektet.

De gode resultater understøtter afdelingsledelsens ambitioner for Hjerne- og Rygkirurgien om at være i højeste internationale klasse, være en afdeling i balance og en arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø og hvor personalet trives.

Hjertesygdomme

Utensilier og implantater - et særligt fokus-og indsatsområde

På Hjertesygdomme udgør de årlige udgifter til utensilier og implantater ca. 140 mio. kr., svarende til et gennemsnitligt forbrug på ca. 2,7 mio. kr. pr. uge. Med henblik på at sikre mest mulig sundhed for pengene har der gennem de senere år været et øget fokus på udgiftsreducerende tiltag.

Tiltag:

- I et samarbejde med Indkøb & Medicoteknik er varesortimentet gennemgået mhp. trimning af varer, og hvor muligt omlægning til indkøb gennem RM-Indkøb
- Pilotprojekt ifb. RM Sterilflow, hvor intensionen med projektet er at facilitere *controlling* af utensilieforbruget ved at følge hvilke og hvor mange utensilier, der anvendes til de forskellige procedurer, samt indsigt i eventuelle variationer i forbrug mellem forskellige patientgrupper og/eller operatører. På sigt er ønsket at integrere et lagerstyringssystem
- Skærpet fokus på indkøb og forbrug i klinikken og sikre forudgående finansiering ved ibrugtagning af nye og udgiftsdrivende utensilier og implantater
- Opfølgning på om indkøbsbesparelser bliver realiseret

Der er fortsat en række udfordringer ift. at nedbringe udgifterne:

- Data fra RM Sterilflow er ikke (umiddelbart) tilgængelig. På nuværende tidspunkt kan RM Sterilflow derfor ikke understøtte controller opgaven i det efterspurgte omfang
- Det er alene indkøbsdata, der er til rådighed og ikke forbrugsdata. Det er muligt at få data over de implantater og utensilier, der er indkøbt, men der er ingen data, der viser hvor mange utensilier/implantater Hjertesygdomme har brugt eller hvilke procedurer de er blevet brugt til. Det gør det svært at vurdere, om der er behov for ændring af forbrugsvaner.

Køb af utensilier og implantater er uden kompromis ift. den bedste behandling og behandling af akutte patienter.