

## SKITSE TIL UDVIKLINGSPLAN 090421

1. Indledning
2. Ambitioner
3. Beskrivelse af RHS
4. Tema 1: Principper for udvikling (principper / pointer og indsatsområder)
5. Tema 2: Sammenhængende patientforløb (principper / pointer og indsatsområder)

## OPSUMMERING

Afsnit	Indhold – pointer
Indledning	<p>Regionshospitalet Silkeborg yder på en række områder velfungerende hospitalsbehandling for borgerne i Silkeborg Kommune, hvor befolkningstallet er højt og stigende.</p> <p>Der er en stadig tættere sammenhæng med de øvrige hospitaler i HE Midt, og RH Silkeborg er hjemsted for en betydelig, planlagt aktivitet på såvel det medicinske som det ortopædkirurgiske område – også for borgere fra andre dele af Region Midtjylland.</p> <p>RH Silkeborg varetager en række opgaver vedr. udvikling af effektive patientforløb. Regionshospitalet Silkeborg er en vigtig del af dette og en værdifuld del af den midtjyske hospitalsstruktur – både på kort og på langt sigt.</p> <p>Vi er her for patienten - udvikling for patienten på en arbejdsplads med trivsel.</p> <p>Udviklingshospital ver. 2.0 – fokus på fælles udvikling, all teach all learn.</p> <p>Udvikling skal give kvalitet i patientbehandlingen og løse de udfordringer, sundhedsvæsenet står over for i dag. Det skal udspringe af de konkrete problemstillinger, som patienter og medarbejdere oplever på hospitalet eller i patientforløb på tværs af hospitalet, kommunen og almen praksis.</p> <p>Regionshospitalet Silkeborgs særlige opgaver vil fremadrettet være</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• at løfte opgaverne omkring effektive patientforløb, omlægning af aktivitet og udvikling af funktioner inden for sygdomme i bevægeapparatet over i en version 2.0, og tænke dem sammen med nye muligheder i patientinddragelse, konkrete samarbejdsmodeller og digitale løsninger, herunder:<ul style="list-style-type: none"><li>○ At videreudvikle metoder og kvalitet i planlagt kirurgi og effektive patientforløb i Center for Planlagt Kirurgi</li><li>○ At videreudvikle gode og effektive patientforløb inden for medicinsk udredning og behandling i Diagnostisk Center</li><li>○ At videreudvikle de mangeårige erfaringer med tæt samarbejde med praksis og kommune</li><li>○ At udvikle universitetsklinikken for innovative patientforløb i Diagnostisk Center og forskningsenheden i CPK til i endnu højere grad at være ressourcer for hele regionen</li><li>○ At udvikle nye metoder i samarbejdet med patienten, fx i tilgangen til og behandlingen af sygdomme i bevægeapparatet</li><li>○ At udvikle tilbud til borgere med funktionelle lidelser</li><li>○ At udvikle tilbud i forbindelse med nedtrapning af uhensigtsmæssig brug af opioider (i regi af Smerteklinikken)</li><li>○ At udvikle og systematisere den stratificerede indsats over for patienterne, hvor tilbuddene formes efter den enkeltes behov og ressourcer. Der tages udgangspunkt i RH Silkeborgs arbejde med "supercare"-patienter</li><li>○ At omlægge forløb og udvikling med inddragelse af borger, kommune og almen praksis, og hvor mere kan varetages i nærområdet / borgerens eget hjem.</li></ul></li></ul> <p>Udviklingsplanen har et 5-10 årigt perspektiv og står på sundheds- og hospitalsplanen og sundhedsaftalen.</p> <p>Forord eller "bagsidetekst", hvor der kvitteres for input, nævnes alle involverede mm. Understøttes af grafik med X postkort, Y arbejdsgruppemøder, Z dialogmøder etc.</p>

<p>Udviklingsplanens ambitioner</p>	<p>Ambitionen med udviklingsplanen er at sikre, at RH Silkeborg fortsat er et godt tilbud til borgerne i Silkeborg. Herunder er ambitionen, at lokale borgere behandles lokalt i det omfang, det er sikkert, i overensstemmelse med regionens overordnede planlægning og økonomisk bæredygtigt.</p> <p>Ambitionen er endvidere, at RH Silkeborg på udvalgte områder også fremover yder elektiv behandling af dokumenteret høj kvalitet til borgerne i hele Region Midtjylland.</p> <p>Et endnu bedre tværsektorielt samarbejde er en hjørnesten i fremtidens sundhedsvæsen. Det er derfor den langsigtede ambition, at RH Silkeborg skal være med til finde et nyt niveau for barrierefrit sektorsamarbejde, hvor vi gør det lettere at være patient, og organisering ikke spænder ben for de gode behandlingstilbud.</p> <p>Ambitioner for udviklingsarbejdet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi udvikler for patienter og pårørende på en arbejdsplads med trivsel</li> <li>• Udvikling tager afsæt i at fælles udfordringer og løsninger udvikles i fællesskab</li> <li>• Udvikling og implementering indtænkes fra start som to sider af samme sag</li> <li>• Vi bygger på og bidrager til dokumentation/evidens og professionel formidling.</li> </ul> <p>Ambitioner for samarbejde om sammenhængende patientforløb: Borgerne skal opleve sammenhæng i det samlede forløb ved:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At modtage effektiv udredning og behandling</li> <li>• At de har mulighed for at tage aktiv del i eget forløb</li> <li>• At få nærhed i tilbud gennem øget brug af digitale løsninger.</li> </ul>
<p>Økonomi (rykkes ned under de konkrete indsatsområder)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er afsat 30 mio. kr. til investering i byggeri og andre tiltag, der kan fremme udmøntning af udviklingsplanen.</li> <li>• Eventuelle yderligere midler hænger sammen med nuværende analyse af sengeudtynding og andre udviklingsbehov.</li> <li>• Der er afsat 3,5 mio. kr. til ombygning for at skabe fælles rammer for forskning på tværs af Diagnostisk Center, Center for Planlagt Kirurgi og hospitalets støttefunktioner.</li> <li>• Det foreslås, at der afsættes 1,5 mio. kr. årligt i tre år til arbejdet med implementeringsvidenskab.</li> </ul>
<p>Faktaside – beskrivelse af RH Silkeborg</p>	<p>RH Silkeborg har en meget stor elektiv ortopædkirurgisk aktivitet på hoved- og regionsfunktionsniveau. På nogle områder varetages funktionen for de fleste borgere i Region Midtjylland.</p> <p>RH Silkeborg har stor udrednings- og behandlingsaktivitet på det medicinske område. På nogle områder regionsdækkende opgaver, blandt andet medicinske rygforløb.</p> <p>RH Silkeborg har fokus på de elektive patientforløb og behandling af de brede patientgrupper med mange sygdomme samt på den klinisknære udvikling.</p> <p>RH Silkeborg har status som specialsygehus ift. akutområdet og modtager visiterede, akutte medicinske patienter i tidsrummet 8-17. Desuden døgnåben akutklinik.</p> <p>RH Silkeborg er en del af et lokalmiljø:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yder kerneydelser til borgere i lokalområdet og for de brede patientgrupper (fx behandling inden for hjerte-/karsygdomme, lungesygdomme, gig- og bindevævssygdomme, hormon- og stofskiftesygdomme, mave-tarmsygdomme, nyresygdomme)</li> <li>• Samarbejde med borgere, almen praksis og Silkeborg Kommune om sammenhængende patientforløb.</li> </ul>

	<p>Hospitalsenhed Midt er efter 10 år stadig en relativt ung organisation. Det er en vigtig opgave at videreudvikle og skabe sammenhæng i HE Midt som en velfungerende og velintegreret helhed - med respekt for de forskellige kvaliteter ved hospitalerne i Silkeborg, Viborg, Hammel og Skive, og inden for følgende rammer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De forskellige hospitaler i HE Midt udgør tilsammen en helhed og repræsenterer tilsammen et meget bredt udsnit af de opgaver og driftsformer, som er tilstede i det somatiske sundhedsvæsen.</li> <li>• Den akutte og planlagte behandling hænger sammen. RH Silkeborg har særligt fokus på planlagte medicinske og ortopædkirurgiske forløb – og på udvikling af effektive forløb. RH Viborg varetager størstedelen af den akutte behandling. Et stærkt samarbejde mellem hospitalerne kan bidrage med viden om, hvordan mange patientgrupper får det bedste forløb.</li> <li>• En række specialer findes både i Silkeborg og Viborg og varetager ens behandlinger. Nogle behandlinger er opdelt mellem Silkeborg og Viborg og understøtter hinanden og specialet samlet set. Det gør udviklingsmulighederne større, da man kan udnytte viden og aktivitet fra begge steder.</li> </ul> <p>RH Silkeborg er en del af Region Midtjylland:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RH Silkeborg er en del af det samarbejdende hospitalsvæsen i Region Midtjylland: En balanceret tilgang til placering af funktioner, der tager højde for kvalitet og er til gavn for borgerne, og fokus på opgaven frem for matriklen. På en række områder varetager RH Silkeborg elektiv behandling for hele eller store dele af regionens borgere.</li> <li>• Alle hospitalerne har en række ensartede patientgrupper, hvor udvikling i fællesskab giver større patientvolumen og bredere perspektiver ift. behandlingsmodeller, patientbehov, kontekster og løsninger.</li> </ul>
--	---

Tema	Hovedpointer	Indsatsområder / det vil vi gøre
Principper for udvikling	<p>Princip: Udvikling tager afsæt i konceptet "All teach all learn": Udvikling, der skal lede til kvalitetsforbedringer og forankring, kræver ledelsesfokus og samarbejde på tværs af organisation og organisationer.</p> <p>Der er et stort potentiale i fælles udvikling inden for en række patientforløb og sundhedsfaglige problematikker, som ser ens ud på tværs af hospitaler eller mellem kommune, almen praksis og hospital. Viden og volumen bliver større ved samarbejde.</p> <p>Udvikling i sundhedsvæsenet sker gennem fagfælle bedømt dokumentation og fagligt samarbejde – og spredning af viden og sker sidelæns.</p> <p>Udvikling sker over tid, og i forskellig kontekst. Derfor giver det bedre forudsætninger for skalering af indsatser og opnåede forbedringer, hvis man:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universitetsklinikken for Innovative patientforløb (Diagnostisk Center) og Forskningsenheden i Center for Planlagt Kirurgi er omdrejningspunkt for Regionshospitalet Silkeborgs udviklingsarbejde.</li> <li>• Regionshospitalet Silkeborg styrker det fælles forskningsmiljø mellem Diagnostisk Center, Center for Planlagt Kirurgi, Blodprøver &amp; Biokemi og andre tværgående funktioner. Der etableres fælles faciliteter, som skal være en platform for samarbejde, videndeling, erfaringsudveksling og nye synergier, og hjælpe de gode idéer på RH Silkeborg, der stadig er på tegnebrættet, ud over rampen.</li> </ul> <p>Der afsættes 3,5 mio. kr. til ombygning af fælles faciliteter.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionshospitalet Silkeborg videreudvikler sine aktiviteter inden for implementeringsvidenskab, og får ansvar for at danne et netværk med fokus på implementeringsvidenskab i udviklingsprojekter i samarbejde med øvrige hospitaler.</li> </ul> <p>Regionshospitalet Silkeborg har i den forbindelse en særlig opgave i at udvikle en model eller systematisk tilgang til samarbejde om udvikling i Region Midtjylland, der omfatter principper om</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ afsæt i fælles udfordringer</li> <li>○ udvikling i fællesskab</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• konstaterer fælles udfordringer,</li> <li>• i fællesskab reflekterer over mulige løsninger og</li> <li>• beslutter sig for fælles – eller forskellige – handlinger, for derefter at lære af de bedste erfaringer.</li> </ul> <p>Derfor er all teach all learn et grundlæggende princip for måden at tænke udvikling på RH Silkeborg.</p> <p>At være udviklingshospital betyder, at der er udpeget nogle særlige opgaver, som hospitalet varetager på vegne af hele regionen. Det er en forpligtelse til at udvikle inden for de konkrete områder, og en forpligtelse til at invitere andre hospitaler, kommune og almen praksis til at udvikle i et ligeværdigt samarbejde.</p> <p><b>Styrker:</b> Medarbejderdrevet udvikling, som hænger sammen med den daglige drift, er en væsentlig del af Regionshospitalet Silkeborgs DNA og et vigtigt udgangspunkt for hospitalets udviklingsarbejde.</p> <p><b>Pointer:</b> RH Silkeborg ønsker udviklingsarbejde, der gør det nemmere at være patient, nemmere at være medarbejder og løfter kvaliteten i behandlingen.</p> <p>RH Silkeborg tager udgangspunkt i medarbejderdrevet udvikling, og udvikling koblet til den daglige drift (bottom up). "Små-skala-udvikling" udspringer af de konkrete problemstillinger, der ses i klinikken, og sammen med patienten. Nogle idéer udløser større protokollerede forskningsprojekter.</p> <p>RH Silkeborg tager udgangspunkt i, at udvikling også henter kvalitet og inspiration i den direkte erfaringsudveksling og relationsdannelse mellem faggrupper, og i mødet med patienten.</p> <p>Udvikling på RH Silkeborg arbejder ind i de overordnede strategier og beslutninger i HE Midt og Region Midtjylland. RH Silkeborg får en vigtig rolle i HE Midts samlede forskningsstrategi, hvor et centralt punkt er KUF – Klinik, Uddannelse og</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ at indtænke implementeringsvidenskab fra udviklingsprojektets start.</li> </ul> <p>Det foreslås, at der afsættes 1½ mio. kr. årligt i tre år til arbejdet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der etableres et strategisk samarbejdsforum mellem hospitalerne, som mødes 1-2 gange årligt med fagfolk, der er involveret i igangsværende udviklingsprojekter. Den udvikling, der sker tværssektorielt, kan inddrages.</li> </ul> <p>Det strategiske samarbejdsforum har til formål:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ at støtte de igangværende udviklingsprojekter ud fra et strategisk perspektiv</li> <li>○ at drøfte fælles udfordringer og mulige fælles udviklingsinitiativer i forhold til fælles patientgrupper</li> <li>○ at understøtte arbejdet med at tænke implementering ind fra starten.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionshospitalet Silkeborg arbejder med en systematisk tilgang til tværgående, gensidig læring – herunder med inspiration fra Rejsehold, besøg, fælles workshops, korte jobudvekslinger og udvekslingsbesøg, enten på tværs af sektorer eller hospitalsmatrikler.</li> <li>• Der etableres et lokalt patientinddragelsesudvalg de næste tre år som forsøg, som skal understøtte patientinddragelsen udviklingsprojekterne.</li> </ul>
--	--

	<p>Forskning – som skal fremme samarbejde og synergi i forskning og udvikling i hele enheden.</p> <p>RH Silkeborg tager udgangspunkt i, at udvikling, som skal forankres, kræver, at der helt fra start er overvejelser om, hvordan en ny idé skal fungere i praksis, og hvordan man kan opskalere.</p> <p>(Viden om) implementering er et vigtigt bidrag ind i det fælles udviklings- og forskningsarbejde i regionen.</p> <p>Fælles udfordringer og løsninger dyrkes og udvikles i fællesskab. RH Silkeborgs profil, patientunderlag og fokus på den patientnære udvikling er afsat for udvikling i flere fora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling i tværsektorielt samarbejde med lokale samarbejdspartnere</li> <li>• Udvikling inden for rammerne af HE Midt</li> <li>• Udvikling sammen med regionens øvrige hospitaler (og eksterne hospitaler).</li> </ul>	
--	--	--

<b>Tema</b>	<b>Hovedpointer</b>	<b>Indsatsområder / det vil vi gøre</b>
<p>Sammenhængende patientforløb</p>	<p>Principper: Inden for rammerne af de funktioner, der varetages på RH Silkeborg, skal der være en respekt for patientens tid og et hensigtsmæssigt patientforløb.</p> <p>Vi udvikler sammenhængende patientforløb med inddragelse af patienter og pårørende, kommune og almen praksis.</p> <p>Vi omlægger forløb og udvikler med udgangspunkt i, at mere kan varetages i nærområdet og i patienters eget hjem.</p> <p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den fysiske organisering på RH Silkeborg giver tæt samarbejde internt på hospitalet.</li> <li>• En lang tradition for tæt samarbejde mellem almen praksis, hospital og kommune kan udbygges yderligere. Et endnu bedre tværsektorielt samarbejde er en hjørnesten i fremtidens sundhedsvæsen.</li> </ul> <p>Det giver RH Silkeborg en særlig styrke ift. – i tæt samarbejde med kommuner og praktiserende</p>	<p><b>Indsatsområder / det vil vi gøre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RH Silkeborg og HE Midt har som mål at begrænse patientflytninger mellem Viborg og Silkeborg. I den forbindelse undersøges også muligheden for at udvide rammerne for akutklinikens kompetencer og organisering – inden for rammerne af Sundhedsstyrelsens anbefalinger til den akutte sundhedsindsats og regionens overordnede planlægning.</li> <li>• Innovation og yderligere patientinddragelse ift. sygdomme i bevægeapparatet. I første omgang udvikles i samarbejde med øvrige hospitaler, Silkeborg Kommune og praktiserende læger en model for fælles beslutningstagning på det ortopædkirurgiske område, når der fx skal træffes beslutning om den rette behandling med udgangspunkt i patientens situation, kompetencer og ressourcer.</li> <li>• Etablering/udvikling af tilbud om udredning og behandling af funktionelle lidelser.</li> <li>• Etablering/udvikling af ambulatorespor med speciale i nedtrapning af uhensigtsmæssig opioidbehandling i regi af Smerteklinikken, CPK – samarbejde med almen praksis.</li> <li>• På tværs af sektorer vil vi indgå et forpligtende samarbejde om afprøvning af modeller for fælles ledelse, fælles data og fælles fysiske rammer ift. udvikling af det sammenhængende patientforløb for udvalgte målgrupper.</li> </ul>

	<p>læger - at udvikle et nyt niveau for det sammenhængende patientforløb og barrierefrit samarbejde på tværs af sektorer.</p> <p>Pointer: Et nært og sammenhængende patientforløb omfatter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at patienten får de relevante og færrest mulige kontakter til sundhedsvæsenet</li> <li>• at der er tidstro og relevant kommunikation, også på tværs af sektorer</li> <li>• at samarbejdet mellem hospitalet, kommunen og almen praksis intensiveres for de borgere, der modtager kontinuerlig eller samtidig støtte og behandling fra flere parter</li> <li>• at flytte sundhedsvæsenet tættere på borgeren ved at udvide rammerne for det digitale hospital</li> <li>• at understøtte borgerens mulighed for selv at tage ansvar for samt træffe beslutninger i patientforløbet + supercare til de med behov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RM vil invitere Silkeborg Kommune til et udviklingsprojekt om på sigt at etablere et "Somatikens hus" – med inspiration fra Psykiatriens hus, sundhedshuset i Skive samt Center for Sundhed i Holstebro, og med plads til praktiserende læger og kommunale funktioner, herunder fx kommunale senge. Region Midtjylland lægger gerne matrikel til.</li> </ul> <p>Konkrete modeller og målgrupper kan drøftes i det strategiske samarbejdsforum og i de eksisterende tværsektorielle beslutningsfora. Et projekt kan inkludere ét eller flere af elementerne om fælles ledelse, fælles data og fælles fysiske rammer.</p> <p>Målgrupper kan fx være borgere med brede kroniske sygdomme, sygdomme i bevægeapparatet, svage ældre/geriatri/faldklinik, supercare patienter, borgere med funktionelle lidelser eller borgere i palliative forløb.</p> <p>Metoder/modeller kan fx inkludere omlægning fra ambulans behandling til andre typer af forløb i hospitalsregi, hos egen læge, i kommunalt regi eller ved brug af digitale løsninger; identifikation af udviklingsområder kan ske pba. audit af patientforløb; styrke tidstro data/kommunikation mellem sektorer.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fremme brugen af den nødvendige samtale, hvor der tidligt i respektfuld dialog med patient og pårørende aftales behandlingsindsats, når der ikke længere er udsigt til helbredelse. Målgruppen er i første omgang alvorligt syge, ældre hjertepatienter, og modellen udvikles med involvering af hjertemedicinere, geriatri og palliativt team fra RH Silkeborg og RH Viborg, og i sammenhæng med / forlængelse af projektet "Ved livets afslutning".</li> <li>• RH Silkeborg udvikler digitale løsninger på nye områder. I samarbejde med kommune og praktiserende læger udvikles også løsninger ift. borgere, der endnu ikke har glæde af eksisterende digitale løsninger.</li> </ul> <p>Målgrupper og løsninger konkretiseres i samarbejde med borgere, kommuner, praktiserende læger og private aktører.</p> <p>Målgrupper kunne være kronikergrupper med IT-kompetencer: gigt, diabetes, hjertesygdom, Crohn/ulcerosa, skulder, ryg, knæ, idræt, smerter. Et indsatsområde kan være fjernbehandling og -monitoring; herunder i et samarbejde med kommuner, hvor kommunen understøtter borgere med behov for støtte hertil i digital kommunikation med hospitalet. Her kan inddrages erfaringer fra BackTrace.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At udvikle og systematisere den stratificerede indsats over for patienterne, hvor tilbuddene formes efter den enkeltes behov og ressourcer. Der tages udgangspunkt i RH Silkeborgs arbejde med "supercare"-patienter.</li> </ul>
--	---	--

**Kommentar [HBR1]:** Udfoldes i arbejdsgrupperne 15.-16. april

**Kommentar [HBR2]:** Konkretiseres i arbejdsgrupperne 15.-16. april