

EKSTERN UNDERSØGELSE AF KARKIRURGIEN I REGION MIDTJYLLAND

1. Baggrund for undersøgelsen

Forretningsudvalget i Region Midtjylland ønsker at få gennemført en ekstern, uvildig undersøgelse af karkirurgien i regionen.

Baggrunden for undersøgelsen er to eksterne analyser. Først en ekstern analyse, "Houliind-rapporten", der blandt andet pegede på, at karkirurgien er underdimensioneret, at de nyeste teknikker ikke er taget tilstrækkeligt i anvendelse, og at der udføres relativt flere amputationer i Region Midtjylland end i det øvrige Jylland – og at dette har haft alvorlige konsekvenser for en række patienter. Det er desuden vurderingen i analysen, at problemstillingen har bestået i en årrække. Dernæst RKKPs rapport om amputationer og amputationsforebyggende karkirurgiske indgreb i de danske regioner fra 2016-2021, der viser, at Region Midtjylland i perioden 2016 – 2021 havde konstante amputationsrater omkring 60-65 per 100.000 borgere i det meste af perioden, og at Region Midtjylland sammen med Region Syddanmark ligger midt i feltet, når man sammenligner de fem regioner.

Forretningsudvalget ønsker fortsat at gøre det bedre og *lære af de erfaringer, som kan udledes om forløbet fra det karkirurgiske område i Region Midtjylland*. Forretningsudvalget ønsker på den baggrund, at den eksterne undersøgelse skal beskrive følgende:

1. Hvad der er sket hvornår i forløbet: Herunder skal der i undersøgelsen:

- Ske en *afdækning af forløbet siden 2010 på de karkirurgiske afdelinger på hhv. Regionshospitalet Viborg og Aarhus Universitetshospital*, herunder hvordan situationen har udviklet sig undervejs, hvem der har været bekendt med situationen og hvilke aktiviteter, de har foretaget sig for dels at bedre situationen og dels informere opad.
- Foretages en *vurdering af, hvem der burde have reageret yderligere på de faglige problemstillinger*, så de relevante ledelsesniveauer (afdelingsledelse, hospitalsledelse, direktion og regionsråd) kunne være blevet orienteret om situationen.
- en *vurdering af, om den orientering, der måtte være sket, har været på en sådan måde, at modtageren kan forventes at forstå problemstillingens alvorlighed*.

I det omfang det er muligt og kan bidrage til at forstå forløbet, skal resultaterne fra kortlægningen desuden sammenholdes med den tilgængelige viden om, hvilke ressourcer der har været til rådighed på det karkirurgiske område i perioden.

2. Hvordan regionen kan undgå lignende situationer fremover: Denne del af undersøgelsen har *et bredere sigte end det karkirurgiske område isoleret set og retter sig mod det faglige arbejde med kvalitets- og patientsikkerhed i regionens samlede hospitalsvæsen*. Herunder skal der i undersøgelsen:

- Ske en indledningsvis og særskilt *beskrivelse af organisationskulturen inden for karkirurgi* i forlængelse af undersøgelsens første del og som input til undersøgelsens videre proces.
- Udarbejdes en *beskrivelse af nuværende faglige og ledelsesmæssige systemer, der generelt er etableret med henblik på at overvåge kvaliteten af det kliniske arbejde* og dermed sikring af god kvalitet i behandlingen af patienterne (kliniske databaser, opfølgende audits mv.)
- Laves en *beskrivelse af, hvilke strukturer der eventuelt skulle have sikret, at alvorlige problemstillinger som den aktuelle var blevet forelagt de relevante ledelsesniveauer* (afdelingsledelse, hospitalsledelse, direktion og regionsråd).

På baggrund af ovenstående formuleres *anbefalinger til at styrke det faglige arbejde med at sikre kvalitets- og patientsikkerhed* for at sikre, at der i Region Midtjylland dels sker den nødvendige identifikation af eventuelle kvalitetsproblemstillinger, dels er effektive kommunikationsveje og ledelsesinformation, som vil sikre, at de relevante ledelsesniveauer (afdelingsledelse, hospitalsledelse, direktion og regionsråd) holdes informeret i tilstrækkeligt omfang.

Forretningsudvalget i Region Midtjylland har besluttet, at Pluss Leadership skal forestå den eksterne undersøgelse.

2. Undersøgelsens pejlemærker

Der findes ikke en forudgående skabelon eller standard for denne type undersøgelse. Derfor går Pluss til undersøgelsen med udgangspunkt i tre etiske pejlemærker og et stærkt fokus på læring. Pejlemærkerne og vores læringsfokus er beskrevet herunder.

Etiske pejlemærker for undersøgelsen og et stærkt læringsfokus

Etiske pejlemærker



Troværdighed

Uden troværdighed er undersøgelsen intet værd. Der må der ikke kunne sås tvivl om Pluss saglighed i indsamling, analyse, vurdering og rapportering af oplysninger. Derfor skal der sikres mest mulig transparens i undersøgelsen vedr. f.eks. proces, modsatrettede synspunkter og kommenteringer af resultater og konklusioner.

Fairness

Alle, som indgår i undersøgelsen, skal behandles fordomsfrit, ordentligt og med respekt for deres integritet. Ingen kan eller skal tvinges til at deltage. Men alle skal have muligheden.

Værdiskabelse

Undersøgelsen skal ultimativt bidrage til, at der kan træffes beslutninger, som kan give ledere og medarbejdere mulighed for at fokusere på deres kerneopgave. Det må aldrig glemmes. Derfor informeres de nødvendige parter i undersøgelsen også efter behov om undersøgelsens fokus og gennemførelse.

Fokus på læring

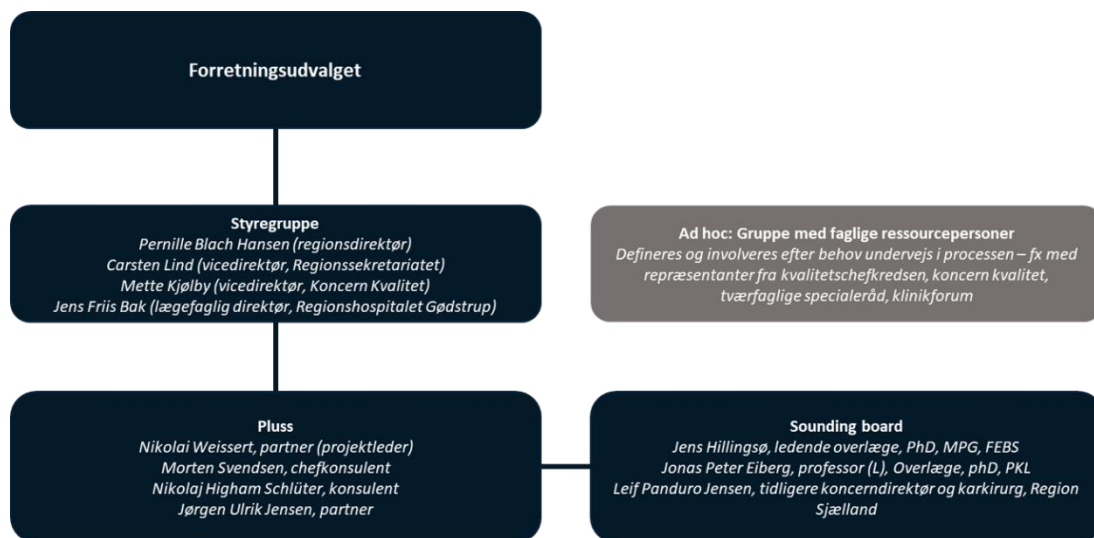


I forlængelse af vores ønske om at være med til at skabe værdi med undersøgelsen, vil vi anlægge et stærkt fokus på læring i vores konkrete dataindsamlingsaktiviteter og i den proces, vi lægger op til. Undersøgelsen skal hjælpe regionen til at lære af forløbet og skabe grundlag for et styrket fagligt arbejde med at sikre kvalitets- og patientsikkerhed i fremtiden.

Undersøgelsens organisering

I figuren herunder er organiseringen af undersøgelsen skitseret.

Undersøgelsens organisering



I tabellen herunder er funktion og beslutningskompetence for de involverede aktører/organer beskrevet.

Aktør/organ	Funktion	Beslutningskompetence
Forretningsudvalget	<ul style="list-style-type: none"> Regionsrådet er i undersøgelsen repræsenteret ved forretningsudvalget 	Har den øverste beslutningskompetence, herunder særligt knyttet til kommissorium
Styregruppen	<ul style="list-style-type: none"> Styregruppen refererer til forretningsudvalget Ansvarlig for dialog med Pluss om undersøgelsen Håndterer eventuelle pressehenvendelser 	Træffer beslutninger knyttet til operationalisering af undersøgelsens kommissorium
Ad hoc: Gruppe med faglige ressourcepersoner	<ul style="list-style-type: none"> Defineres og involveres undervejs i processen Bidraget til den samlede kvalificering af Pluss arbejde 	Har ikke formel beslutningskompetence i undersøgelsen
Pluss	<ul style="list-style-type: none"> Ansvarlig for gennemførelse af undersøgelsen 	Træffer beslutning om endeligt indhold i undersøgelsen samt dens konklusioner og anbefalinger
Sounding board	<ul style="list-style-type: none"> Sounding boardet refererer til Pluss Medudviklere af undersøgelsen Kvalitetssikring af Pluss arbejde 	Har ikke formel beslutningskompetence i undersøgelsen

3. Undersøgelsens proces og metoder

Undersøgelsen foregår i tre faser, der alle lægger vægt på etik, fleksibilitet, systematik, og kvalitetssikring. De tre faser er:

- **Fase 1:** Scoping og opstart, juli-august 2022
- **Fase 2:** Kortlægning af forløb, august-oktober 2022
- **Fase 3:** Anbefalinger til styrkelse af det faglige arbejde med kvalitets- og patientsikkerhed, oktober-november 2022

Rammesættende for fase 2 og fase 3 er, at opgaverne med hhv. at kortlægge forløbet og komme med anbefalinger til styrkelse af det faglige arbejde med kvalitets- og patientsikkerhed bør tænkes *som to adskilte men afhængige processer*, der hver især og i sammenhæng kan bidrage til læring i Region Midtjylland.

Faserne er naturligt afhængige i den forstand, at fundene knyttet til kortlægningen af forløbet vil være centrale input at bringe ind i processen med udarbejdelse af anbefalinger, ligesom der også kan opstå mulighed for i kortlægningen af forløbet at drøfte med deltagerne i undersøgelsen, hvad der kunne styrke det faglige arbejde med kvalitets- og patientsikkerhed.

Der offentliggøres først en samlet rapport for undersøgelsen i forbindelse med afslutningen af fase 3 i november 2022. I forbindelse med afslutningen af fase 2 gennemføres et fortroligt og mundtlig orienteringsforløb internt i regionen. Herunder orienteres forretningsudvalget/regionsrådet samt de implicerede afdelinger og hospitalsledelser om konklusionerne fra kortlægningen af forløbet.

Herunder er arbejdsprocesserne for hhv. fase 1, 2 og fase 3 skitseret.

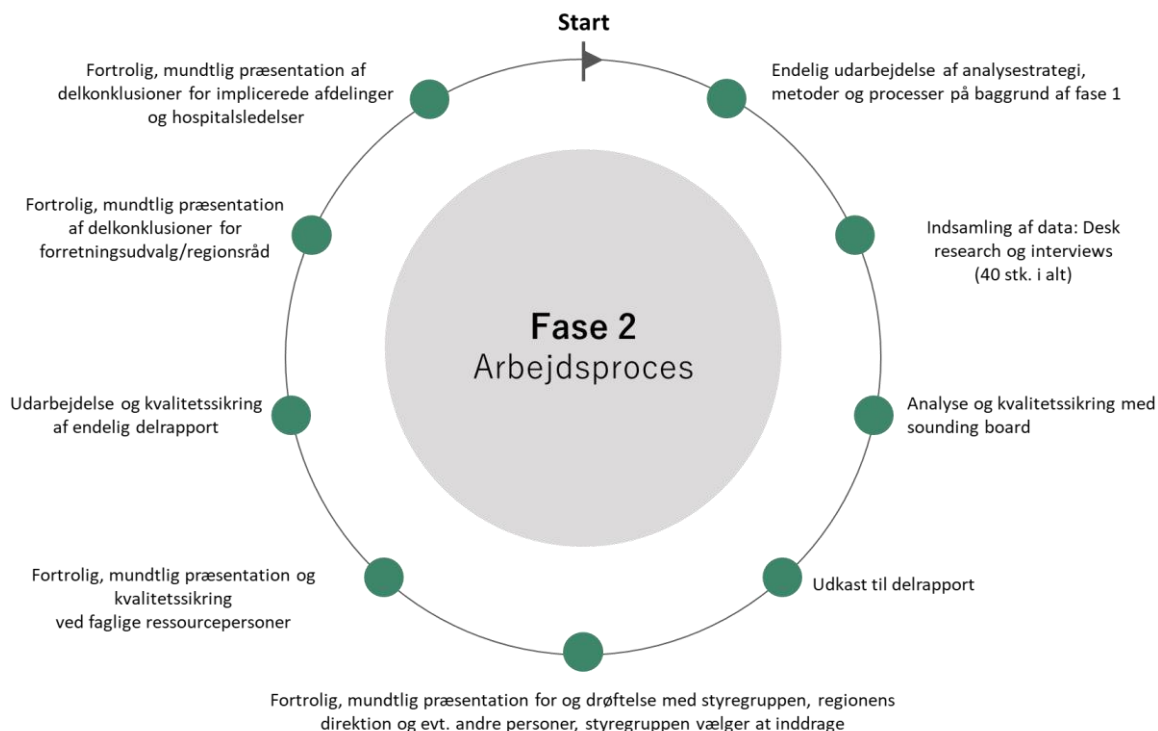
Arbejdsprocessen i fase 1

Hovedaktiviteterne i fase 1 er dels detailplanlægning af arbejdsprocessen for undersøgelsen i dialog med styregruppen, dels orientering af forretningsudvalget, de faglige organisationer (Overlægeforeningen, Yngre Læger, Dansk Sygeplejeråd og DJØF) på området og de implicerede hospitaler og afdelinger om undersøgelsens fokus og arbejdsproces. Således planlægges der med:

- En indledningsvis orientering af forretningsudvalget om undersøgelsens arbejdsproces
- Et møde med de faglige organisationer (Overlægeforeningen, Yngre Læger, Dansk Sygeplejeråd og DJØF), hvor disse orienteres om undersøgelsens fokus og arbejdsproces
- Fysiske møder på matriklen med hhv. hospitalsledelserne og afdelingerne på Regionshospitalet Viborg og Aarhus Universitetshospital, hvor undersøgelsens fokus og arbejdsproces præsenteres

Når disse parter er orienteret om undersøgelsen, igangsættes den del af fase 2, som involverer interviews. Dette er beskrevet nedenfor i arbejdsprocessen for fase 2.

Arbejdsprocessen i fase 2



Dataindsamlingen i kortlægningen består dels af *desk research* dels af en *interviewundersøgelse*. Vores desk research og interviews vil selvsagt informere hinanden, idet vores desk research kan give anledning til, at vores fokus i interviews skærpes eller udvides, ligesom vores interviews kan lede os på sporet af temaer, indikatorer og data, vi bør undersøge i vores desk research. Herunder er rammen for interviewundersøgelsen kort beskrevet.

Beskrivelse af interviewundersøgelsen

Vi planlægger som udgangspunkt at gennemføre *30 interviews med nuværende ansatte og ledere*. Dette først og fremmest læger og overlæger på de implicerede afdelinger og afsnit samt øvrige medlemmer af de respektive afdelings- og hospitalsledelser. Dertil vil det også være relevant at interviewe *medlemmer fra den resterende ledelseslinje i hele regionen* for at afdække, hvilken information, der har været til stede på hvilke niveauer og hvornår. Endelig kan det også vise sig relevant at interviewe tilknyttede sygeplejersker samt personale og ledelser i afdelinger, der har eller har haft snitflader med det karkirurgiske område.

Ramme for gennemførelse af interviews med nuværende ansatte og ledelser

- **Udgangspunkt:** Alle gives mulighed for at deltage – men ingen medarbejdere er dog forpligtede til at deltage. Omdrejningspunktet for de gennemførte interviews vil være den periode, som medarbejderen har været tilknyttet eller arbejdet med det karkirurgiske område i regionen.
- **Interviewets varighed:** Ca. 1 time som udgangspunkt
- **Sted:** Som udgangspunkt gennemføres interviews med nuværende hospitalspersonale og -ledelser fysisk på hospitalerne. Interviews med øvrigt personale og ledelse i regionen gennemføres som udgangspunkt i Regionshuset i Viborg eller Aarhus.

- **Indkaldelse til interviews:** Ansatte og ledelser i regionen inviteres hver især til deltagelse i et interview af Pluss og har derefter selv muligheden for at vælge at deltage eller ej.
- **Tidspunkter for interviews:** Vi vil tilstræbe at finde interviewtidspunkter, der bedst muligt passer ind i vagtplanlægning og kalender for deltagerne inden for undersøgelsens tidsplan. Den konkrete planlægning af interviewundersøgelsen aftales i dialog med styregruppen og regionssekretariatet.

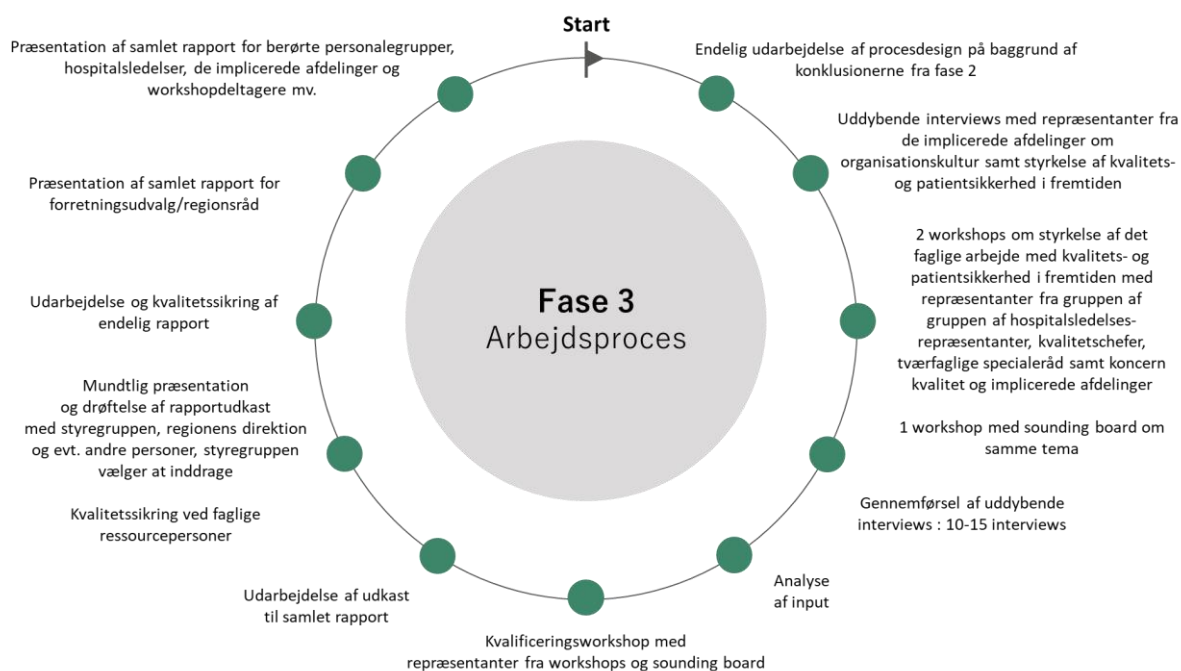
I det tilfælde, der vil indgå specifikke sagsakter eller materiale i interviewet, vil den interviewede blive gjort bekendt med akterne/materialet forud for interviewet.

Dertil planlægger vi at gennemføre *ca. 10 interviews med tidligere ansatte, ledere og øvrige*, der måtte ønske at deltage i undersøgelsen og/eller som vi finder relevante at invitere til at deltage i undersøgelsen.

Mulighed for at henvende sig med skriftligt materiale

Endelig lægger vi op til, at alle nuværende og tidligere ansatte og ledere samt andre, der måtte ønske det, kan *henvende sig til os med skriftligt materiale*, de måtte finde relevante for kortlægningen. Vi udarbejder en guide til, hvordan man kan henvende sig og gøre materiale tilgængeligt for os.

Arbejdsprocessen i fase 3



Den tredje fase har til formål at formulere anbefalinger, der kan *styrke det faglige arbejde med kvalitets- og patientsikkerhed i Region Midtjylland*. Regionen ønsker, som nævnt, at undersøgelsen kan skabe værdi i en *breder regional sammenhæng*.

Hovedaktiviteterne i fase 3 er *to workshops af en varighed på ca. 3 timer samt interviews*. Givet ønsket om at skabe værdi i en breder regional sammenhæng, vil deltagerne i fase 3 være *repræsentanter fra gruppen af hospitalsdirektører, lægefaglige direktører, kvalitetschefer, tværfaglige specialeråd samt koncern kvalitet og implicerede afdelinger*. Det drøftes med styregruppen, hvem der konkret bør deltage, ligesom de to

workshops kan give anledning til, at der gennemføres uddybende interviews. Fokus i workshops og interviews vil i udgangspunktet være:

- At udforske, hvad der kan gøres i fremtiden for at tage livtag med de kritiske forhold, som måtte komme frem i kortlægningen af forløbet, herunder bl.a. i forhold til roller, ansvar og information i ledelseskæden samt tilgængelige data
- Karakteristik af og ønsker til kultur og adfærd inden for karkirurgi
- Fordele, ulemper og forbedringsmuligheder knyttet til de faglige og ledelsesmæssige systemer, der skal overvåge kvaliteten af det kliniske arbejde (kliniske databaser, opfølgende audits osv.)
- Strukturer og organiseringsformer, der sikrer, at alvorlige problemstillinger bliver forelagt de relevante ledelsesniveauer
- Andre lokale, regionale og nationale forhold, der bør adresseres for at styrke det faglige arbejde med kvalitets- og patientsikkerhed

Yderligere temaer kan tilføjes, hvis dette viser sig hensigtsmæssigt – f.eks. på baggrund af resultaterne fra kortlægningen af forløbet.