



**”Litt bedre i dag enn i går..”**

**Kvalitetsstrategi for Helse Midt-Norge  
2011-2015**

Anbefalt: Prosjekteier Dag Hårstad Dato: 7.6.2011

Godkjent:

Dato:

## **Innhold**

1. Våre kvalitetsutfordringer
2. Skape bedre kvalitet
3. Mål, strategi og virkemidler
  - Mål:
  - Strategi 1: Kunnskap
  - Strategi 2: Samhandling om gode pasientforløp
  - Strategi 3: Pasientsikkerhet
  - Strategi 4: Helse, miljø og sikkerhet - HMS
  - Strategi 5: Styring og ledelse
4. Implementering
5. Referanser

## 1. Våre kvalitetsutfordringer

Det leveres helsetjenester av god kvalitet i alle sykehus i Helse Midt-Norge. Fagfolk har et sterkt engasjement og gjør hver dag sitt beste for å yte i tråd med den faglige utviklingen.

Til tross for dette, får en stor andel av pasientene våre ikke behandling med dokumentert effekt, og en betydelig andel får behandling som er unødvendig og potensielt skadelig<sup>1</sup>. Forskning viser blant annet at det tar for lang tid fra ny kunnskap erverves til den er implementert i virksomhetene<sup>2</sup>.

Det er estimert at 2000 pasienter dør som følge av uønskede hendelser ved norske sykehus hvert år. I tillegg oppstår det årlig 15000 invalidiserende skader<sup>3</sup>. Det finnes ikke god nok kunnskap om årsakene til at slike skader oppstår, og systemer for å håndtere og minimere risiko for skader og død må bedres.

Kvaliteten vises i møte med den enkelte pasient, men den måles ikke der. Vi har ikke gode nok systemer for å måle og dokumentere kvalitet. Helse Midt-Norge skal sikre befolkningen tilgang på kunnskap om kvaliteten på helsetjenesten slik at de kan ta reelle valg med hensyn til behandlingsalternativer.

Brukererfaringer og arbeide med pasientforløp synliggjør at vi kan forbedre samhandling rundt den enkelte pasients utredning og behandling. Både utdanning og måten vi organiserer arbeidet på bør endres for å stimulere bedre til god samhandling internt i sykehusene og mellom spesialisthelsetjenesten og kommunehelsetjenesten.

Sykehusdrift er komplisert og helsevesenet har som system stadig nye kvalitetsutfordringer. Jevn og god kvalitet skapes gjennom et systematisk, kontinuerlig og langsiktig arbeid både hos ansatte og ledere.

Kvalitetsstrategien bygger opp under de 4 strategiske hovedutfordringene og de 5 strategiske hovedmål som er formulert i Strategi 2020<sup>4</sup>, og svarer på vedtakspunkt 14.

## 2. Skape bedre kvalitet

Kvalitet i helsetjenesten er avhengig av ansattes engasjement og kompetanse samt en organisasjon som prioriterer og legger til rette for kontinuerlig forbedring. Ledere på alle nivå må gå foran for å skape en kultur gjennom å ha et tydelig kvalitetsfokus i det man sier og det man gjør. Derfor skal arbeidet for å skape bedre kvalitet ledes ovenfra, og bygges nedenfra på hvert nivå.

Det er de organisasjoner som tydelig formulerer kvalitet som målsetting for forbedringsarbeid som lykkes med å skape kultur for forbedring.

For å lykkes sammen med en kvalitetsstrategi, må det utvikles en kvalitetskultur. Kvalitetskultur omfatter det vi sier og det vi gjør som påvirker kvalitet, og innebærer et systematisk, kontinuerlig og langsiktig kvalitetsarbeid basert på verdier, holdninger og normer

---

<sup>1</sup> Dekanus Stig Slørdahl Det medisinske fakultet NTNU foredrag for Stortingets helse- og omsorgskomite 28.1.2011

<sup>2</sup> Professor Brian Haynes, Mc Master University Canada foredrag ” How to translate knowledge to practice.”

<sup>3</sup> Professor Peter F. Hjort ” Uheldige hendelser i helsevesenet” Gyldendal 2007

<sup>4</sup> Se kapittel 5,Referanser, regionale føringer

som oppfattes som felleseie. Gode arenaer for ansatte og ledelse for dialog og refleksjon om tema som prioritering, faglige standarder, arbeidsmiljø og etikk er viktig for å skape felles eierskap.

Effekten av Helse Midt-Norges kvalitetskultur skal være: ”Litt bedre i dag enn i går”. Dette er budskapet i all kommunikasjon om kvalitet.

### **3. Mål, strategi og virkemidler**

#### **Mål:**

Pasientene skal få tjenester av god kvalitet og høy sikkerhet, oppleve trygghet og bli møtt med respekt.

#### **Strategi 1: Kunnskap**

Kunnskap skal være grunnlaget for alle tjenester som tilbys i Helse Midt-Norge. Forskningsresultater og brukererfaringer skal anvendes systematisk. Personlig og faglig utvikling skal prioriteres høyt.

##### **Aktuelle virkemidler:**

- En større andel av de ansatte skal delta i klinisk forskning og ny kunnskap skal raskere implementeres i klinisk hverdag.
- Nasjonale, regionale og lokale retningslinjer og veiledninger skal ligge til grunn for klinisk praksis.
- Robuste fagmiljøer basert på tverrfaglig og trenet samarbeid, skal videreutvikles.
- Brukernes erfaringer og kompetanse skal systematisk innhentes og benyttes i kvalitetsforbedringsarbeidet.
- Interne arenaer for faglig oppdatering og kompetanseoverføring skal sikres.
- Nasjonale, regionale og lokale kvalitetsindikatorer skal brukes til å vurdere kvalitet.
- Kvalitetsregister skal brukes aktivt i forbedringsarbeid på alle nivå i organisasjonen.

#### **Strategi 2: Samhandling om gode pasientforløp**

Tjenestene skal være organisert slik at pasientene opplever sømløse behandlingsforløp.

##### **Aktuelle virkemidler:**

- Standardiserte pasientforløp skal utvikles og implementeres slik at kvaliteten bedres og tjenestene er samordnet og preget av kontinuitet.
- Det skal legges til rette for at pasienter og pårørende utvikler kompetanse til å mestre sin helsetilstand så godt som mulig.
- Det skal etableres systemer for kompetanseoverføring.
- IKT skal videreutvikles som verktøy slik at det understøtter samhandling.

### Strategi 3: Pasientsikkerhet

Ingen pasient skal oppleve unødig skade som følge av ytelse eller mangel på ytelse av helsehjelp.

#### Aktuelle virkemidler

- Pasientsikkerhetsarbeidet skal prioriteres innenfor satsingsområdene i den nasjonale pasientsikkerhetskampanjen *I trygge hender* 2011 – 2013.
- Uønskede hendelser skal registreres, analyseres, rapporteres og benyttes som kilde til læring og forbedring.
- Internundersøkelser<sup>5</sup> skal utvikles som verktøy for å lære av uønskede hendelser.
- Pasient og pårørende skal sikres nødvendig informasjon og oppfølging når uønskede hendelser oppstår. Ledere og ansatte skal gis nødvendig opplæring for å gi slik informasjon og oppfølging til pasient og pårørende.
- Ledelse og ansatte skal sikres tid og rom for refleksjon, og det skal utvikles en åpenhetskultur knyttet håndtering av uønskede hendelser og avvik.

### Strategi 4: Helse, miljø og sikkerhet - HMS

Helse Midt-Norge skal ha et arbeidsmiljø preget av arbeidsglede med høy grad av tilfredshet, motivasjon og engasjement.

Kvalitetskulturarbeid og HMS arbeid skal innrettes slik at de gjensidig forsterker hverandre

#### Aktuelle virkemidler:

- Helse Midt-Norge skal på alle nivå ha et oppdatert og implementert HMS - system.
- Ledelsen skal sikre kartlegging av arbeidsmiljøet og iverksetting av nødvendige tiltak.
- Det skal sikres en god meldekultur med systematisk registrering og håndtering av nestenulykker og andre avvik.
- Verneombudenes rolle skal synliggjøres og tas med i kvalitetsforbedringsarbeidet.
- Det skal etableres faste og regelmessige arenaer for dialog, medbestemmelse og refleksjon mellom ansatte og ledere.

### Strategi 5: Styring og ledelse

Helse Midt-Norge skal være en kvalitetsbevisst, åpen og lærende organisasjon. Styrer og ledere på alle nivå skal i ord og atferd legge til rette for at pasienter skal få tjenester av god kvalitet og høy sikkerhet samt oppleve trygghet og respekt. Kvalitetsarbeidet skal innrettes mot de områder som har størst risiko.

#### Aktuelle virkemidler

##### Det regionale helseforetaket - RHF

- Det regionale helseforetaket skal definere tydelige kvalitetsmål og identifisere særlige satsingsområder som tas inn i styringsdokumentene.
- Kvalitet og kvalitetskultur skal være prioritert tema i styret og i ledergruppen.
- Risikostyring skal videreutvikles som metode. Kunnskap om håndtering av risiko skal gjøres tilgjengelig for systematisk læring i hele organisasjonen.

<sup>5</sup> Internundersøkelsene bør gjennomføres av likemenn, dvs fagfolk med relevant klinisk kompetanse.

- Det regionale helseforetaket skal sikre at utvikling, prioritering og implementering av IKT understøtter klinisk arbeid og organisasjonens kvalitetsmål.
- Det regionale helseforetaket skal ha et kvalitetsstyringssystem for læring og erfaringsutveksling på tvers av helseforetakene.
- Det regionale helseforetaket skal bidra til å utvikle nasjonale ordninger for offentliggjøring av kvalitet på tjenestene.

#### **De lokale helseforetakene - HF**

- De lokale helseforetakene skal utarbeide en handlingsplan for implementering av den regionale kvalitetsstrategien, samordnet med de lokale helseforetakenes arbeid med pasientsikkerhetskampanjen og lederutviklingsprogram.
- Lokale kvalitetsmål og – indikatorer skal defineres i samarbeid med fagmiljøene, ansatte og brukere,
- De lokale helseforetakenes ledelse skal etterspørre måloppnåelse regelmessig.
- De lokale helseforetakene skal sikre at kvalitet og kvalitetskultur er tema i alle ledergrupper på alle nivå, samt at læring av uønskede hendelser og avvik faktisk finner sted.
- De lokale helseforetakene skal forankre kvalitetsutvalgene i foretakenes ledelse.

## **4. Implementering**

Den regionale kvalitetsstrategien setter rammene for kvalitetsarbeidet i perioden. Det regionale helseforetaket skal forankre oppfølgingen av strategien i styringsdokumentene. Særlige satsingsområder skal defineres i samarbeid med de lokale helseforetakene. De lokale helseforetakene skal utarbeide målsetning for kvalitetskulturarbeidet og velge aktuelle virkemidler tilpasset utfordringene i det enkelte foretak.

## **5. Referanser**

### **Nasjonale føringer**

- FOR 2002-12-20 nr 1731: Forskrift om internkontroll i sosial- og helsetjenesten
- Veileder IS 1162: ”Nasjonal strategi for kvalitetsforbedring i sosial- og helsetjenesten”.
- Kunnskapssenterets publikasjon nr 16 2010 Forslag til nasjonalt rammeverk for utvikling av kvalitetsindikatorer

”Kvalitet er i hvilken grad helsetjenestens aktiviteter og tiltak øker sannsynligheten for at enkeltmennesker og grupper i samfunnet får en ønsket helserelatert velferd og tjenestene utøves i tråd med dagens profesjonelle kunnskap”.

### **Regionale føringer (Helse Midt-Norge RHF):**

- Vedtekter Helse Midt-Norge RHF
- Helse Midt- Norge RHF (2010): Strategi 2020 definerer 4 hovedutfordringer
  - Befolkningens sammensetning og behov endres
  - Tydeligere krav til dokumentert kvalitet

- Ansatte i helsetjenesten blir en knapphetsfaktor
- Økonomisk vekst bremses for spesialisthelsetjenesten

Fem strategiske mål som skal være retningsgivende for utviklingen framover:

- Styrket innsats for de store pasientgruppene
- Kunnskapsbasert pasientbehandling
- En organisering som underbygger gode pasientforløp
- Rett kompetanse på rett sted til rett tid
- Økonomisk bærekraft