

# Design af Styrings- og Ledelsessystem i syge- og hjemmeplejen i Slagelse kommune

Revision: 2 1  
 Dato for revision: 22. marts 2018  
 Ansv.: xxx  
 Sponsor: XXX

Baggrund og nuværende situation
Der måles i dag effekter på nogle områder og nøgletal rapporteres også til relevante personer. Udfordringen er at vi:
- ikke har en takstmodel for pleje- og sundhedsydelse der i tilstrækkelig grad afspejler virkeligheden og understøtter styring
- ikke har en sammenhængende og gennemsigtig nøgletalsstruktur med tydelige og målbare målsætninger
- ikke har tilstrækkelige tværgående/procesorienterede nøgletal
- kun i begrænset omfang anvender nøgletal til at blive bedre igennem systematisk arbejde med løbende forbedringer
- ikke anvender nem-økonomi og targit i tilstrækkelig grad til nøgletalsrapportering og opfølgning på driften
- har uklare roller og ansvarsfordeling omkring controllings støtte til økonomistyring og nøgletalsopfølgning
- har utilstrækkelig viden blandt lederne i brugen af styrings-/ledelsessystem

Mål / formål
- At takstmodellen understøtter styring
- At KPI målinger er gennemsigtige og foretages på relevante områder suppleret med tydelige målsætninger
- At der er enighed omkring forståelsen af nøgletal (dvs. vi har en fælles accepteret definition af nøgletallet)
- At vi får en sammenhængende nøgletalsstruktur, der nedbryder strategiske mål til operationelle mål til brug lokalt af den enkelte medarbejder
- At vi bruger nøgletal til at sikre en god og faktabaseret indsats for at forbedre vores effekter på de relevante områder
- At vi sikrer en tilstrækkelig og forståelig kpi rapport struktur i nem økonomi og targit
- At vi sikrer klar og tydelig ansvarsfordeling af controller opgaven for ledere og økonomimedarbejdere
- At vi uddanner og træner lederne i brugen af styrings og ledelsessystemet

Fremtidig situation / Løsning
De strategiske mål er nedbrudt til det operationelle niveau, og opfyldelsen af målene understøttes af et sammenhængende styrings og ledelsessystem og tilhørende værktøjer.
Målene/nøgletalene er sammenhængende og procesorienterede - dvs. målene modvirker sub-optimering
Alle KPI'er er veldefinerede, dvs. hver KPI er defineret baseret på en standard skabelon, hvor nøgletallet og rapportering er defineret
Antallet af KPI'er er begrænset, og der er en fastlagt proces for revurdering af nøgletal til at sikre fortsat relevans.
nøgletal indgår som et centralt element i ledermøder og holdmøderne/tavlemøder
Nem-økonomi og targit fremstår med de besluttede rapporter og bruges aktivt af lederne
Controller funktionerne har en tydelig ansvarsfordeling af opgaven og understøtter lederne omkring økonomisk styring (historisk og fremadrettet) og bidrager med input til korrigerende handlinger.
Lederne er uddannet i at bruge og forstå styrings og ledelsessystemet aktivt. Der er en proces for oplæring af nye ledere.
Der er en kultur, hvor vi arbejder struktureret med løbende forbedringer og efterspørger fakta frem for formodninger, når problemer opstår eller når beslutninger skal træffes.

Målsætning	Start	Mål	Est. Value
Der skal etableres et sammenhængende styrings- og ledelsessystem, tydelige roller og træning som forudsætning for robust styring af drift og udvikling. Herunder:			
- Takstmodellen for sundheds- og plejeydelser afspejler virkeligheden og processen er gennemsigtig			
- Målhierarki hvor strategiske mål er nedbrudt til det operationelle niveau			
- Nøgletal er defineret vha en standard skabelon			
- Nøgletal anvendes til opfølgning på den daglige drift - og til opfølgning på løbende forbedringer og effektrealisering			
- Nøgletal understøttes i rapport form af nem-økonomi og targit			
- Tydelig rolle og ansvars fordeling af arbejdsopgaverne i controller funktionen			
- At lederne er uddannet og faciliteret i brugen af styrings og ledelsessystemet			
- At arbejdet med løbende forbedringer og effektskabelse igennem medarbejder inddragelse bliver sjovt og en naturlig del af hverdagen			
Total			-

Forudsætninger for målsætning

Måling og opfølgning
Projektstyring af dette spor vil blive fulgt op ugentligt i henhold til deadlines på denne A3. Der vil blive fulgt op på status på ressourcer, tidsplan/fremdrigt og forventet effekt.
Der skal etableres en måling og opfølgningsstruktur som følger op på om styrings- og ledelsessystemet fungerer efter hensigten.

Analyse krævet for projektet
Der tages udgangspunkt i Valcons analyse som detaljeres situationsbestemt om nødvendigt

Behov for ressourcer (dage)	Afdeling	Hvem	Antal dage
Tovholder			20
Centerleder			5
Områdeleder (måske for lidt)			20
Controller funktion			15
Planlægger			10
Superbruger - Targit og Nem-økonomi			10
Ekstern støtte			

Kompetence tilgængelighed	Hvem	OK?	Hjælp?	Udfordring
Projektledelse, facilitering og forandringsledelse				
Analytiske evner, kunne forstå helheden og implikationer				
Systemforståelse i nem-økonomi og targit				
Ekspertise i at implementere sammenhængende ledelsessystem				

Forventet økonomiske effekter	
Interne ressourcer	177.600
Omkostning til ekstern støtte og andet	?
Forventet økonomisk effekt +/-	-177.600

Aktivitets plan (Brug 1, 2, 3 og 4 i matricen for at få de rette farver)	Ansvarlig	Planlagt		Igangværende		Færdiggjort		Ikke gjort	
		Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt
Etabler projekt gruppe og detaljeret projektplanlægning	Valcon								
Hvad er et styrings-/ledelsessystem (workshop)									
Design af proces for justering af takstmodel									
Definition af metode/skabelon for ny takstmodel incl sundhedsydelse									
Udvælgelse og prioritering af nøgletal til brug i centret og opfølgningen på den daglige drift									
Design og fastlæggelse af nøgletal og rapport strukturen i centret									
Definition af nøgletal - i et samarbejde mellem de områder, der påvirkes af eller som ejer nøgletallet									
Design og implementering af tydelige roller og ansvar i controller funktionen									
Design af mødestruktur til understøtning af styrings- og ledelsessystemet									
Design og implementering af kpi rapporter i targit og nem-økonomi for at understøtte rapportering									
Design af tavler til brug på holdmøder / tavlemøder									
Design af måling og opfølgningsstruktur som følger op på om styrings- og ledelsessystemet (auditproces)									
Træning i afholdelse af tavlemøder - Workshop									
Pilot projekt - Test af styrings /ledelsessystemet i et område									
Juster identificerede uhensigtsmæssigheder									
Udarbejd implementeringsplan for hele hjemmeplejen									
Træning af ledere i økonomistyring og nøgletalsforståelse									
Eksekver implementeringsplan									

Status	Dato	Ressource	Kvalitet	Tidsplan	Effekt
Korrigerende handlinger, hvis påkrævet					