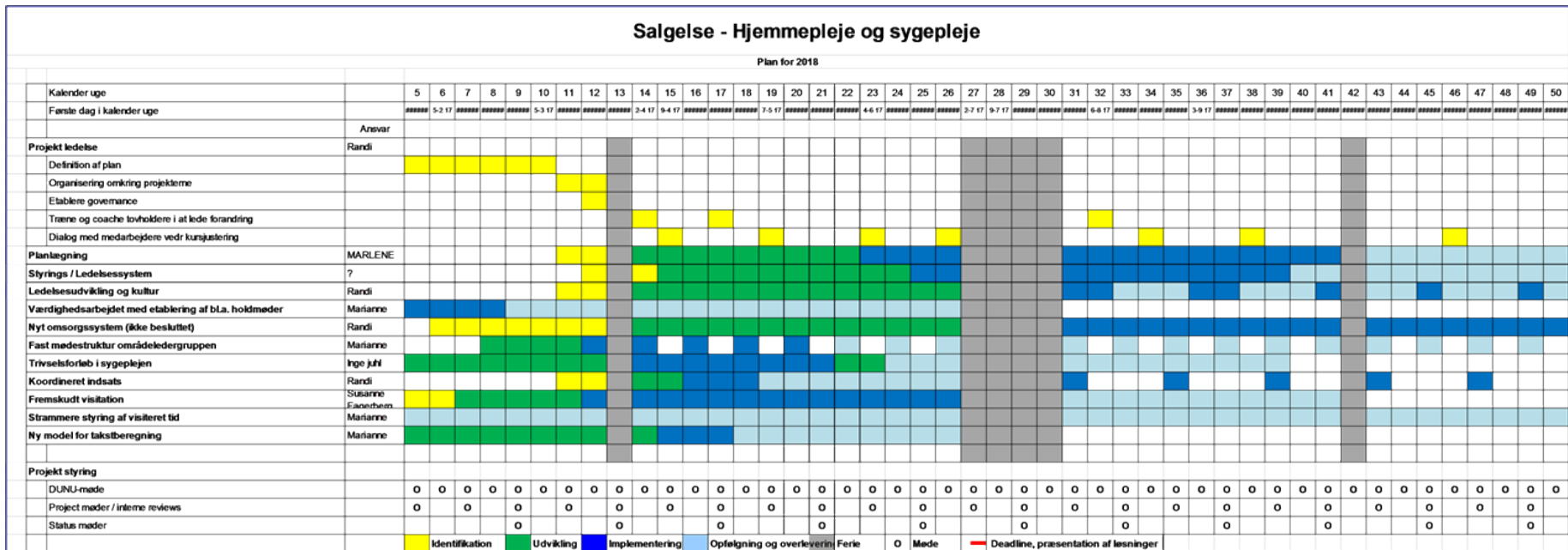


Indsats på baggrund af analyse for hjemme- og sygeplejen

Udvalgsmøde

7. marts 2018

- Der arbejdes ud fra en samlet plan, hvor projekterne er defineret i 4 faser:
 - Identifikation, Udvikling, Implementering, Opfølgning



Betingelser for succes

1. Fælles erkendelse af behovet for at ændre mindset og kultur i organisationen og forståelse af, hvad det kræver
2. Afklaring af, hvordan indsatser vil påvirke økonomien, og hvordan balance i økonomien for 2018 sikres
3. Ledelsesmæssig forankring af forbedringsindsatserne
4. Indsatser defineres med klare mål og struktur for opfølgning
5. Styregruppe med forankring på direktionsniveau
6. Løbende dialoger med medarbejdere, som sikrer, at der i tide justeres i løsninger så de kan virke i praksis
7. Forandringens omfang og karakter samt behovet for hurtige løsninger kan med fordel understøttes af eksperter/ressourcer udefra. Bl.a. til at facilitere processer med ledere og medarbejdere samt coache ledere og sikre strategisk fokus på forandringerne
8. Prioritering af de nødvendige ressourcer og tid til at gennemføre forandringerne
9. Træning af ledere og nøglepersoner i at gennemføre forandringerne

Forandringens omfang

- Der igangsættes flere parallelle indsatser der samlet giver den nødvendige effekt
- Indsatserne planlægges med fokus på at forandringerne fastholdes gennem løbende opfølgning (samlet 7-8 måneders forløb)
- Ledelse og kultur er et af de prioriterede spor i planen og her adresseres kultur, adfærd og mindset
- Omsorgssystem der understøtter styringen/hverdagen (ikke besluttet)
- Tilpasning af organisationen, hvilket forventes at ske parallelt med de planlagte indsatser.
- I efteråret vurderes behov for yderligere indsatser og fokus i 2019

Økonomi i balance - 2018

- De estimerede potentialer fra analysen er drøftet i områdeleder/TR-gruppen og det vurderes at potentialerne er realistiske med fuld effekt i 2019
- Der er ved at blive etableret et bedre styringsgrundlag for områdelederne og controllere som kan understøtte en løbende opfølgning på afvigelser. Disse elementer indgår:
 1. Ny takstmodel, hvor tid til triagemøder mv. er defineret
 2. Fremskrivning af visiteret tid ud fra Januar og den nye takstmodel og laver forventning for resten af 2018
 3. Analyse af det korrekte ressourcebehov pr område, holdt op imod nuværende kapacitet og forventningen til 2018
 4. Ny mere realistisk fordeling af budget til sundhedsydelser
- Der planlægges træningsdage med områdelederne vedr. styring ud fra ovenstående og standarden for god vagtplanlægning

Ejerskab hos lederne

- Planen er udviklet i samarbejdet med ledere og TR
- Der er løbende involvering og afstemning med ledere omkring løsninger
- Der opsættes mål for implementering og nøgletal til løbende opfølgning
- Der planlægges med opfølgning og sparring overfor ledere i at omsætte løsninger til praksis
- Der planlægges en proces med lederne (øverste- og områdeledergruppen) omkring definition af ledelsesgrundlag og et program for lederudvikling som skal klæde lederne på til at drive forandringen

4. INDSATSER DEFINERES MED KLARE MÅL OG STRUKTUR FOR OPFØLGNING

Mål og opfølgning

Økonomiske effekter er estimeret og på lang sigt er der mulighed for at vurdere om effekterne er opnået

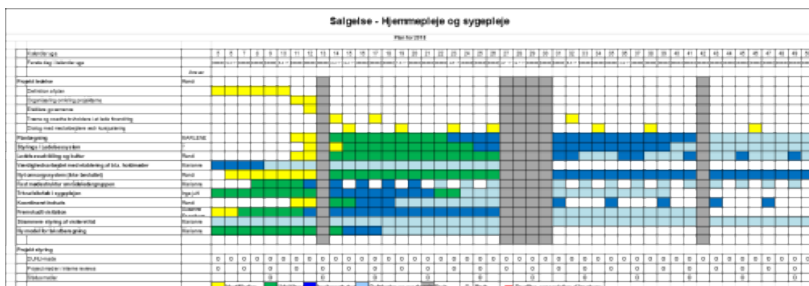


POTENTIALER
DE IDENTIFICERTE INDSATSMÅRER INDEHOLDER EN RÆKKE POTENTIALER FOR AT FÅVIRKE TRIVSEL, FRÅVER, EFFEKTIVITET OG BORGERTILFREDHED.

<p>REDUKTION AF FRÅVER MED 3% Reduktion af fravær kan opnås gennem indsats på flere af de identificerede forbedringsprojekter.</p> <p>ODD VIGTILÆGGEND Mulighed for optimering af lokale oplæringsprogrammer – udvalgt fravær i budget for i løbet af året.</p> <p>ÆNDRING AF TÅKSTMODellen MED STØRNING PÅ 2,63% Ændring af takstmodellen så den afspejler virkeligheden med hensyn til, hvor de ikke betragtes i den enkelte sektor.</p>	<p>INSTRUMENTELLE EFFEKTIVITET Planlagt tværfaglig, ikke planlagt tværfaglig, optimering af roller og kompetencer, samt tidsforbrug, herunder på IT.</p> <p>REORGANISERING OG REDUKTION AF PLANLÆGGERE Reorganisering kan frigøre planlæggere, ved at ændre på processer og roller omkring planlægning.</p>
---	---



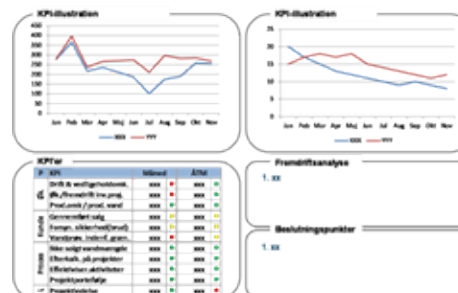
Der er opstillet en tydelig plan for projekternes udviklingsfase. Der følges op på fremdrift. Ved afvigelser fra planen udfordres mht til korrigerende handlinger der sikrer at vi kommer tilbage på planen



Som en del af udviklingsfasen (frem imod sommer) udvikles nøgletal som afspejler at der sker forbedringer på hvert område. Det er fx:



- Måling af kvalitet i ledelse,
- Sygefravær og trivsel
- Efterlevelse af den definerede standard for styring
- Kvalitet i planlægning
- Mv.



Forankring på direktionniveau

- Der er etableret en styregruppe med fast månedligt møde
- Der udpeges en programleder for den samlede portefølje af indsatser (jf. planen) som rapporterer til styregruppen hver 14. dag.
- Direktøren for området rapporterer til direktionen løbende med status på fremdrift og resultater
- Det aftales nærmere hvordan der rapporteres til seniorudvalget

6. LØBENDE DIALOGER MED MEDARBEJDERE, SOM SIKRER, AT DER I TIDE JUSTERES I LØSNINGER SÅ DE KAN VIRKE I PRAKSIS

LØBENDE TILPASNING



- Der indlægges faste dialoger med medarbejdere og ledere på alle niveauer i løbet af året, hvor input samles og drøftes på styregruppeniveau med det formål at gennemføre eventuelle kursjusteringer for projekterne
- Programlederen gennemfører løbende kvalitetssikring af at de relevante forandringsledelsesindsatser er varetaget i projekterne. Der følges bl.a. op på om medarbejderinvolveringen er tilstrækkelig
- Der planlægges med pilotprojekter som sikrer at løsningerne virker i praksis (eller tilsvarende test)

Ekspertyer udefra

- Det forventes at der skal bruges eksterne konsulenter og systemleverandører for at understøtte de tre hovedspor (planlægning, ledelsessystem/styring, kultur/ledelsesudvikling) og samlet programledelse

Nødvendige ressourcer

- Der sker rekruttering af en medarbejder med kompetencer inden for økonomi, som skal deltage i at drive projekterne
- Det afklares hvordan stabe kan understøtte projektarbejdet
- Der igangsættes en fast struktur for løbende vurdering af hvordan udviklingsressourcer skal bruge deres tid
- Der skal sættes stop for nye tiltag ud over de områder der nu er igangsat løsninger på.

Ledelse af forandring

- Der er indarbejdet træningsaktivitet i planen for tovholdere og nøglepersoner hvor metode for forandringsledelse aftales, introduceres og trænes
- Forandringsledelse er tænkt ind som en af disciplinerne der skal indgå i lederudviklingsprogrammet