

9 gode spørgsmål og svar om værdibaseret styring på Udviklingshospital Bornholm

1 Hvorfor arbejder Bornholms Hospital med værdibaseret styring?

Værdibaseret styring er en del af international udvikling blandt hospitaler og sundhedsvæsenet, som ønsker at sætte større fokus på værdi for patienten. Samtidig er værdibaseret styring en del af løsningen på de konkrete udfordringer, som sundhedsvæsenet i Danmark og dermed også Region Hovedstaden står overfor i de næste mange år. De udfordringer som værdibaseret styring især kan være med til at løfte er:

- Et fortsat stigende antal ældre og kronisk syge
- Ønsker og krav om bedre sammenhæng mellem praktiserende læger, hospitaler og kommuner
- Øget fokus på patientinddragelse og -tilfredshed

Da der på Bornholm er relativt flere ældre og kronisk syge end i resten af Region Hovedstaden, er det oplagt, at Bornholms Hospital er blandt de første til at arbejde med værdibaseret styring.

2 Hvad betyder ”værdibaseret styring”?

Værdibaseret styring har endnu ikke en fast definition, men dækker over alternativer til den traditionelle takststyring. Med traditionel takststyring måler man i høj grad på *antallet* af indlæggelser, ambulatoribesøg og operationer. Med værdibaseret styring måler man i stedet på *værdien*, som hele behandlingsforløbet skaber for patienten. På Bornholms hospital oversætter vi værdibaseret styring til, at vi styrer efter dét, der giver værdi for patienten.

Er det fx bedre for en konkret patients samlede forløb og oplevelse at få ekstra støtte fra hjemmeplejen end at blive indlagt, så er det denne løsning, der primært skal søges. Værdibaseret styring handler med andre ord om at styrke fokus på patientens samlede forløb på tværs af kommune, hospital og praktiserende læger - og dermed i sidste ende om hele tiden at øge tilfredsheden og kvaliteten i behandlingen af patienterne. Uden at øge sundhedsvæsenets samlede omkostninger.

3 Hvad vil det sige, at Bornholms Hospital er sat fri af takststyringen?

Takststyring betyder, at en del af et hospitals indtægter beregnes med baggrund i antallet af konkrete aktiviteter. Jo flere operationer og patientfremmøder, jo flere indtægter får hospitalet. Dette system kan resultere i et unødigt fokus på operationer i stedet for anden behandling, fx i forbindelse med knæproblemer.

Ved at overgå til værdibaseret styring får Bornholms Hospital i stedet et fast rammebeløb. Dermed øges mulighederne og incitamentet til at tænke i hele forløb på tværs af afdelinger, de praktiserende læger og kommunens tilbud. Hvilket i sidste ende bør føre til mere tilfredsstillende og effektive behandlingsforløb for patienterne.

4 Hvorfor har Region Hovedstaden valgt Bornholms Hospital til projektet med værdibaseret styring?

Der er projekter med værdibaseret styring i gang i alle Danmarks 5 regioner. I Region Hovedstaden er det Rigshospitalets Hjertecenter, Den Psykiatriske Virksomhed og Bornholms Hospital. Bornholms Hospital er det eneste hospital i Danmark, hvor hele hospitalet arbejder med værdibaseret styring.

Der er flere gode grunde til, at Bornholms Hospital er blevet udviklingshospital og nu arbejder med værdibaseret styring:

- Bornholms nuværende udfordring med flere ældre og kronisk syge svarer til den udfordring, som resten af Region Hovedstaden forventes at møde indenfor de næste 10-15 år
- Bornholms Hospital har unikke muligheder for at samarbejde på tværs af sektorer, da der kun er én kommune og et begrænset antal praktiserende læger i Bornholms regionskommune
- Bornholms Hospital har mange af de samme afdelinger og funktioner, som de større hospitaler i Region Hovedstaden. Det gør det muligt at indhente og udvikle erfaringer og kompetencer til inspiration for alle afdelinger på regionens øvrige hospitaler
- Bornholms Hospital har lysten og viljen til at gå forrest og være et udviklingshospital, der inspirerer regionens øvrige hospitaler til at

5 Hvordan arbejder Bornholms Hospital konkret med værdibaseret styring?

Rammen for Bornholms Hospitals arbejde med værdibaseret styring kalder vi Udviklingshospital Bornholm. Konkret udmønter arbejdet med værdibase- rest styring sig ved, at vi styrer alle behandlingsforløb efter det, der giver mest værdi for patienten.

Udviklingshospital Bornholm består af en lang række tiltag, som vi fortsæt- ter med at udvikle de kommende år. Blandt andet den nye akutmodtagelse samt en række delprojekter, hvor vi arbejder med at ændre eller skabe ar- bejdsgange, der giver bedre resultater og oplevelser for patienterne. Hvert delprojekt arbejder ud fra en projektbeskrivelse, som er udviklet i samar- bejde mellem ledere og medarbejdere fra hospital, kommune og praktise- rende læger. [Du kan læse mere om de konkrete delprojekter her](#)

[Projektbeskrivelserne implementeres i praksis ved hjælp af den velprøvede "forbedringsmodel" som du kan se her](#). Modellen lægger vægt på hurtig af- prøvning af forbedringer i mindre skala, effektiv justering og tilpasning og derefter afprøvning i større skala.

6 Hvad betyder det for medarbejderne, at der nu skal arbejdes med værdibaseret styring?

Især de afdelinger som er med i de otte delprojekter, bliver involveret i arbej- det med værdibaseret styring. Men hospitalets øvrige andre afdelinger bliver også berørt, fx er afdelingen for diagnostik i gang med alt fra at sikre bedre udnyttelse af blodprøvesvar til at øge patientservicen og trygheden gennem ny og tydeligere skiltning.

Overgangen til værdibaseret styring giver mulighed for at tilrettelægge ar- bejdsgange og patientforløb på mere tilfredsstillende måder for både patien- ter og medarbejdere. Derfor er medarbejderne og patienternes forslag til for- bedringer af arbejdsgange og processen en central del af projektet. Det er en del af målet med værdibaseret styring, at medarbejderne opnår større jobtilfredshed.

7 Hvad betyder det for patienterne, at der nu skal arbejdes med værdibaseret styring?

Målet med at styre efter det, der giver værdi for patienten er i sidste ende at øge kvaliteten i den faglige behandling og tilfredsheden hos patienterne.

Midlet er at sikre patienter og pårørende mere sammenhængende forløb på tværs af kommunen og hospitalets afdelinger. Det gør vi via øget dialog og involvering mellem patient og behandler og giver derved patienten større indflydelse på og viden om eget forløb.

Da ældre patienter og patienter med kroniske lidelser er dem, som oftest er i kontakt med både kommune, praktiserende læger og hospitalet, vil disse grupper især opleve fordelene ved overgangen til værdibaseret styring.

8 Hvordan måler og deler Bornholms Hospital resultaterne af arbejdet med værdibaseret styring?

Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning (KORA) evaluerer løbende på både det overordnede projekt samt hvert af de otte delprojekter. Der måles på mere end 20 forskellige målepunkter, blandt andet på patienttilfredshed, antal indlæggelser og medarbejdertilfredshed. Alle målinger tager udgangspunkt i en række videnskabelige standarder og praksisser. De løbende rapporter og den afsluttende samlede evaluering af hele projektet bliver præsenteret for og delt med fagpersoner, politikere og alle hospitalsdirektører i Region Hovedstaden.

Desuden følger regionsrådet løbende projektet. Dermed sikres fastholdelsen af det administrative og politiske fokus på tværs af alle hospitaler og niveauer i Region Hovedstaden. Samtidig sikrer denne proces, at erfaringer og resultater bliver delt med regionens øvrige hospitaler.

9 Hvorfor kan erfaringerne overføres fra Bornholm Hospital til andre hospitaler?

Selvom Bornholms Hospital er et mindre hospital, har man stadig en lang række funktioner og afdelinger til fælles med regionens øvrige hospitaler – blot i mindre målestok. Desuden er de sundhedsmæssige udfordringer i forhold til ældre og patienter med kroniske sygdomme de samme - eller større - end i resten af Region Hovedstaden (se statistik herunder).

Ældre over 65 år

Bornholm 29 % - Region H generelt 17%

Svært overvægtige

Bornholm 15 % - Region H generelt 11 %

Diabetikere

Bornholm 6 % - Region H generelt 4 %

Hjertesygdomme

Bornholm 7 % - Region H generelt 4 %

Kilde: Tallene stammer fra Sundhedsprofilen 2013 og eSundhed.