



**Programmandat KOM
2019 – 2023**
Kvalitet og modernisering
– for et bærekraftig sykehus

Behandlet dato	Behandlet av	Utarbeidet av	Endringer
19.06.2019	KOM styringsgruppe	Vegard Øksendal Haaland	
08.12.2020	KOM styringsgruppe	Grete Dagsvik	Tydeliggjort oppgavene til styringsgruppen for programmet. Forsterket kapittel 4, med hvordan organisasjonen skal bidra. Fjernet setning om at KOM porteføljen kun skal ha komplekse prosjekter på tvers av klinikker. Endret lengde på programmet til ut 2023.

1. Bakgrunn

Det blir stadig flere eldre i befolkningen og sykdomsutviklingen endres. Den teknologiske og medisinske utviklingen gjør at vi kan behandle mer og flere. Vi får samlet sett et økt behov for helsetjenester. Samtidig har vi begrensede økonomiske rammer og den økonomiske situasjonen i foretaket er krevende. Vi har behov for å flytte rundt 200 millioner kroner fra drift til investeringsbudsjett for å sikre fremtidig bærekraft. Det er dermed et betydelig endringsbehov i foretaket og nødvendig med en god struktur for å få dette til.

Administrerende direktør har derfor besluttet at det skal opprettes et virksomhetsprogram hvor det skal jobbes med systematisk virksomhetsutvikling og tiltak i form av prosjekter hvor fokuset er kvalitet og modernisering - for et bærekraftig sykehus. Med utgangspunkt i Utviklingsplan 2035 som utdyper nåsituasjon og fremtidsutviklingen ytterligere, skal det jobbes med tiltak innenfor 4 delområder: Pasient, Ledelse, Kunnskap og Infrastruktur. Disse områdene er en inndeling av de 9 målområdene i Utviklingsplan 2035. Prosjektene i programmet skal være knyttet til målene for ett eller flere av de 4 delområdene i programmet.

2 Strategiske mål for programmet

Programmet skal understøtte den overordnede strategien for Sørlandet sykehus HF, inklusive vedtatt strategidokument for OSS hvor kommunene er en viktig samarbeidspartner. Det er fokus på at arbeidsprosesser skal fornyes, forenkles, samordnes og gjøres mer brukervennlige slik at de gir økt tjenestekvalitet for organisasjonen. Programmet skal bidra til økt digitalisering og innføring av ny teknologi, og i dette arbeidet er det helt **nødvendig** med en god og likeverdig dialog med kommunene. Programmet skal bidra til å sette organisasjonen i stand til å møte fremtidens utfordringer på en bærekraftig måte.

Det er definert følgende strategiske mål for programmet:

- KOM-programmet skal bidra til
 - bedre pasienttilfredshet
 - bedre behandlingsresultater
 - mer effektiv ressursbruk
 - økt arbeidsglede
- KOM-programmet er et overordnet virksomhetsprogram som skal hjelpe oss til å bli et bærekraftig sykehus
- KOM-programmet skal sørge for at vi gjennomfører de prosjektene som gir gevinst for pasienter og/eller medarbeidere. Programmet skal bidra til styrket



beslutningsgrunnlag, og prioriteringer i prosjektet skal hvile på best mulig datagrunnlag. Prosjektet skal søke å samarbeide med forsknings- og utdanningsinstitusjoner der det er relevant og mulig.

- KOM-programmet skal bidra til god forankring og forståelse blant medarbeidere for de endringene som skal gjennomføres, inklusive
 - å skape nødvendig trygghet og aksept for endringene, slik at disse blir effektive
 - å sikre at medarbeidere opplever forutsigbarhet i gjennomføring av endringsprosjekter, og at det er transparens rundt prosjektenes bakgrunn, innhold, mål og beslutninger
- KOM-programmet skal bidra til at vi utvikler og følger beste praksis for bruk av våre samlede ressurser, og skal involvere kommunene i sitt arbeid der det er relevant
- KOM-programmet skal legge til rette for økt digitalisering og bidra til at organisasjonens medarbeidere settes i stand til å ta i bruk de nye løsningene
- KOM-programmet skal bidra til å bygge en felles ansvarsfølelse for utfordringene og felles stolthet over resultater og forbedring
- KOM-programmet skal videreutvikle en kultur for kontinuerlig forbedring

3. Hvem vil involveres, hvem vil bli berørt og hvem er beslutningstakerne?

Sørlandet sykehus HF er en viktig samfunnsaktør, og det er dermed en rekke interne og eksterne interessenter som vil involveres og bli berørt av gjennomføringen av programmet. Interessentene under er definert som de mest sentrale.

Interne interessenter:

- Styret i SSHF
- Ledere på alle nivåer
- Tillitsvalgte, verneombud og brukerutvalgene
- Alle medarbeidere

Eksterne interessenter:

- Pasienter og pårørende
- Samarbeidspartnere i primærhelsetjenesten (fastleger, kommuner)
- Utdanningsinstitusjoner
- Befolkningen i Agder

- Næringsliv
- Sykehuspartner
- Helse Sør-Øst

Det er utarbeidet en kommunikasjonsplan for programmet, som inneholder konkrete kommunikasjonsiltak rettet mot de ulike interessentene. Oversikten i dette mandatet inneholder de viktigste interessentene, og listen kan utvides ved behov på et senere tidspunkt.

Prosjektene i programmet skal følge Helse Sør-Øst sitt rammeverk for prosjektledelse, og inneholder tydelige og transparente beslutningspunkter etter hver av fasene «Konsept», «Planlegge», «Gjennomføre» og «Avslutte»:



En god programstyring er sentralt for å oppnå programmets og foretakets strategiske målsettinger. Programmet operasjonaliseres gjennom et hensiktsmessig rammeverk for programstyring og oppfølging av prosjektene, basert på anerkjent metodikk.

De viktigste beslutningstakere for programmet er:

- Administrerende direktør
- Programleder

Programmets styringsgruppe har følgende hovedoppgaver:

- Identifisere, prioritere og vurdere nye prosjekter som skal inngå i programmet
- Balansere programmets portefølje
- Framdrift for programmet
- Totale gevinster i programmet

4 Hvordan bidrar organisasjonen?

I programperioden vil ledere og medarbeidere påvirkes ved at de må bidra i prosjektene i programmet. Det må frigjøres ressurser fra linjen som kan delta aktivt i prosjektene, samtidig som ordinær drift skal håndteres. Alle ledere og mange medarbeidere vil bruke noe tid på prosjektene i form av informasjonsmøter, opplæring o.l.

Det vil være viktig at ledere bidrar i forankringsarbeid og tilrettelegger for deltakelse i forbedringsprosjekter som berører sine klinikker. Ledere på alle nivåer må ta eierskap til prosjektene og bidra aktivt i arbeidet med løsningsforslag, samt til måloppnåelse og gevinstrealisering.

Gjennom programperioden vil ledere og medarbeidere bidra i utvikling og implementering av nye og endrede arbeidsprosesser, tjenester og systemer. Dette kan også medføre endringer i ansvarsfordeling og organisering. Alle medarbeidere vil i ulik grad påvirkes av endringene som programmet medfører.

5 Kritiske suksessfaktorer

Programmet har mange kritiske suksessfaktorer som er avgjørende for måloppnåelse:

- Evne og vilje til å tenke nytt rundt arbeidsprosesser, rutiner og organisering, og til å skape rom for dette i prosjektene og programmet
- Kontinuerlig arbeid med endringsledelse, inklusive utvikling av kompetanse i forbedringskunnskap og prosjektledelse
- Tilstrekkelig forankring av endringer i hele organisasjonen for å sikre engasjement og endringsvilje
- Åpenhet og transparens vedrørende kriterier som ligger til grunn for prioriteringer og beslutningsprosesser.
- Evne og vilje til å allokere de rette ressursene med den rette kompetansen i tilstrekkelig omfang
- Et godt samarbeid mellom ulike klinikker, lokasjoner, avdelinger og enheter i SSHF
- Et godt samarbeid med tillitsvalgte og verneombud
- Et godt samarbeid mellom program-, prosjekt- og linjeorganisasjon for å sikre god styring av prosjektene, samt sikre en god overlevering fra prosjekt til linje.

- Være proaktive og bidra til å identifisere risikofaktorer og korrigerende tiltak for å sikre resultater fra prosjektene i programmet
- Tilstrekkelig arbeid med gevinstrealisering, som identifisering av gevinster, plan for realisering og at linjen henter ut gevinstene
- Løpende kommunisere mål, status og gevinster vedrørende prosjektene i programmet, slik at informasjonen når ut i hele organisasjonen

6 Rammer og tidsperspektiv

Prosjektene skal kunne knyttes opp mot de langsiktige strategiske målene for Sørlandet sykehus HF, beskrevet i Utviklingsplan 2035. Programmet skal i hovedsak omfatte prosjekter som bidrar til kvalitetsforbedring og modernisering av arbeidsprosesser, helsetjenester og organisering, og økonomisk bærekraft.

Når forslag til nye prosjekter foreligger, er det opp til administrerende direktør å beslutte hvorvidt de skal inngå i programmet eller ikke. Styringsgruppen er en involveringsarena, som gir råd til administrerende direktør.

Programmet går over fire år, med oppstart våren 2019 og avvikling ved utgangen av 2023.