

Kungälv's sjukhus detaljbudget och verksamhetsplan 2018



VÄSTRA
GÖTALANDSREGIONEN
KUNGÄLV'S SJUKHUS

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	5
2	Mål och fokusområden.....	6
2.1	En sammanhållen och tillgänglig hälso- och sjukvård som ges med högsta kvalitet och patientsäkerhet samt som alltid utgår ifrån den enskilda personens behov och erfarenheter.....	6
2.1.1	Den psykiska ohälsan ska minska och omhändertagande av personer med psykisk sjukdom ska förbättras.....	6
2.1.1.1	Förbättra tillgänglighet inom barn- och ungdomspsykiatri.....	6
2.1.1.2	Genomförandet av de regionala psykiatriplanerna	6
2.1.2	Sjukvårdens förmåga att skapa mesta möjliga värde för patienten ska förbättras.....	7
2.1.2.1	Uppfylla vårdgarantin	7
2.1.2.2	Förstärka primärvården och den nära vården.....	8
2.1.2.3	Förbättra akutvårdkedjan	8
2.1.2.4	Utveckla digitala vårdformer och tjänster.....	8
2.1.3	Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras	9
2.1.3.1	Minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner	10
2.1.3.2	Minska antalet överbeläggningar.....	10
2.1.3.3	Samtliga verksamheter inom hälso- och sjukvården ska prestera bättre än genomsnittet i nationella jämförelser	11
2.1.3.4	Den specialiserade vården ska koncentreras	11
2.2	Västra Götalandsregionen ska erbjuda en god arbetsmiljö för medarbetarna, kunna behålla och rekrytera rätt kompetens	12
2.2.1	Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras	12
2.2.1.1	Fortsätta utveckla modellen för lönekarriär och kompetensutveckling	12
2.2.1.2	Stimulera uppgiftsväxling, nya arbetssätt och arbetsrotation	13
2.2.1.3	Utveckla arbetsgivarvarumärket.....	13
2.2.2	Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska	13
2.2.2.1	Satsa på ledarskap.....	14
2.2.2.2	Systematisera arbetsmiljöarbetet, breddinföra goda exempel och utveckla det hälsofrämjande arbetet.....	15
2.2.2.3	Utveckla och erbjuda moderna anställningsformer samt pröva arbetstidsmodeller	15
3	Ekonomiska förutsättningar.....	16
3.1	Ekonomiskt resultat	16
3.1.1	Sammanställd detaljbudget Utförare hälso- och sjukvård (SD02)	19

3.2	Eget kapital och obeskattade reserver.....	19
3.3	Investeringar.....	20
4	Fördjupad rapport till egen nämnd/styrelse.....	22

1 Sammanfattning

Tillgängligheten, den medicinska kvaliteten och arbetsmiljön är tre viktiga områden som Kungälvssjukhuset kommer att arbeta med under 2018. Parallellt med detta är hela sjukhuset engagerat i planering och förberedelser för "Nya Kungälvssjukhuset".

Tillgängligheten handlar dels om vårdgarantin för planerade besök/behandlingsbesök, dels om väntetider inom den akuta vården. För att uppnå vårdgarantin kommer sjukhuset att intensifiera arbetet med produktions- och kapacitetsplanering samt öppna ytterligare en operationssal. Viss vård kommer också att köpas av andra vårdgivare.

Beträffande akutvårdskedjan kommer sjukhuset att titta på vilka processförändringar – t.ex. avseende nya arbetssätt samt röntgen- och provtagningsflöden – som kan trimma flödet. Även nya kompetenser såsom akutläkare och avancerade specialistsjuksköterskor väntas påverka flödet positivt.

Den medicinska kvaliteten följs genom uppföljningssystemet "Kvartalen". För indikatorer där sjukhuset inte uppnår målet kommer en orsaksanalys att göras och vid behov även en handlingsplan.

Arbetsmiljön har på flera håll präglats av en hög arbetsbelastning de senaste åren till följd av överbeläggningar och bemanningssvårigheter. Åtgärder som bidrar till en god arbetsmiljö och bättre bemanningssituation kommer därför fortsatt att prioriteras. Hälsosamma scheman, ökade återhämtningsmöjligheter, uppgiftsväxling och utbildning i hälsofrämjande ledarskap är exempel på insatser som planeras.

Nya Kungälvssjukhuset är ett pågående lokal- och verksamhetsutvecklingsprojekt som beräknas löpa fram till 2024. Projektet kräver stort engagemang från både chefer och medarbetare. Under året kommer sjukhuset att planera och påbörja inköp av utrustning till den nya vårdbyggnaden, planera inflyttningen och utökningen av vårdplatser samt utveckla vårdavdelningarnas arbetssätt i enlighet med de mål och principer som ligger till grund för lokalutvecklingen. Planeringen kräver omfattande insatser och befintlig organisation behöver förstärkas med kompetens inom projektledning, kompetensförsörjning, kommunikation m.m. Förstärkningen av organisationen kommer att innebära en kostnadsökning motsvarande cirka 6,5 miljoner kronor 2018 medan helårseffekten 2019 blir 10 miljoner kronor.

Sjukhusets bedömning efter beslutet om kompletteringsbudgeten är kvarstående krav på effektiviseringar eller intäktshöjande åtgärder på cirka 20 miljoner kronor.

2 Mål och fokusområden

2.1 En sammanhållen och tillgänglig hälso- och sjukvård som ges med högsta kvalitet och patientsäkerhet samt som alltid utgår ifrån den enskilda personens behov och erfarenheter

2.1.1 Den psykiska ohälsan ska minska och omhändertagande av personer med psykisk sjukdom ska förbättras

Korta väntetider är en del i ett gott omhändertagande av personer med psykisk sjukdom.

Indikatorer

- Andel garantipatienter som har väntat högst 30 dagar på första besök till barn- och ungdomspsykiatri (BUP).
Måltal: 100 procent
- Andel vårdgarantipatienter som har väntat högst 90 dagar på besök inom vuxenpsykiatri.
Måltal: 100 procent

Aktiviteter

- Uppföljning av vårdgarantin på veckobasis för att säkra registreringskvaliteten och vårdgarantin.

2.1.1.1 Förbättra tillgänglighet inom barn- och ungdomspsykiatri

Sökande inom barn- och ungdomspsykiatri ska erbjudas ett första besök inom 30 dagar.

Aktiviteter

- Uppföljning av vårdgarantin på veckobasis för att säkra registreringskvaliteten och vårdgarantin
- Samverkan/konsultation med vårdgrannar en gång/månad enligt Västbus riktlinjer.
- Upprätta samordnad individuell plan (SIP) när det är aktuellt.
- Uppföljning av SIP månadsvis med hjälp av KVÅ-kod (klassifikation av vårdåtgärder).
- Utredningsveckor för neuropsykiatriska utredningar i syfte att minska köer och erbjuda en sammanhållen utredningsinsats för barn och föräldrar.

2.1.1.2 Genomförandet av de regionala psykiatriplanerna

Kunskapscentrum för psykisk hälsa har startat utvecklingsgrupper för att implementera den regionala utvecklingsplanen i psykiatri i Västra Götalandsregionen.

Aktiviteter

- Medverka i de utvecklingsgrupper som Kunskapscentrum för psykisk hälsa har startat. Grupperna planerar åtgärder för att uppnå målbilden i den regionala utvecklingsplanen.

2.1.2 Sjukvårdens förmåga att skapa mesta möjliga värde för patienten ska förbättras

För att skapa mesta möjliga värde för patienten kommer sjukhuset att arbeta med ett antal aktiviteter som på olika sätt bidrar till målet.

Indikatorer

- Andel vårdgarantipatienter som väntat högst 90 dagar på första besök eller behandling
- Andel patienter där total vistelsetid är högst fyra timmar vid besök på akutmottagning
- Andel patienter som i Nationell patientenkät gett positivt svar på dimensionen ”Respekt och bemötande” i specialiserad somatisk öppen- respektive slutenvård

Aktiviteter

- Aktiviteter som syftar till att uppnå vårdgarantin för besök och behandling, se punkt. 2.1.2.1.
- Aktiviteter som syftar till att nå målet om total vistelsetid på akuten, se punkt. 2.1.2.3.
- Sjukhusets verksamhetsutvecklingsgrupp kommer att genomföra en patientundersökning, "cafédialog", i vilken patienter kommer att tillfrågas om vad respekt och bemötande står för, och vad av detta som är viktigt för dem. Utifrån resultatet kommer sjukhuset att ta fram en handlingsplan för att arbeta med frågan.

2.1.2.1 Uppfylla vårdgarantin

Tillgängligheten är ett högprioriterat mål 2018. Vårdgarantin ska uppfyllas senast vid slutet av 2018. Kungälv's sjukhus kommer att intensifiera arbetet med produktions- och kapacitetsplanering för att och bidra till att Västra Götalandsregionen når uppsatta mål.

Aktiviteter

- Anpassa sjukhusets nuvarande produktionsuppdrag till vårdgarantin samt om så behövs identifiera vilka volymer som behöver köpas av annan vårdgivare för att klara vårdgarantin.
- En ytterligare operationssal öppnas under första kvartalet 2018.
- Säkra vårdplatser för planerad vård.
- Produktions- och kapacitetsplanera på klinisknivå för att säkerställa besök och behandling i rätt tid.
- Sjukhuset kommer att inrätta en funktion för vårdgaranti och valfrihet, som en del av regionens styr- och samordningsfunktion. Funktionen ska stödja Västra Götalandsregionens arbete med att klara tillgängligheten och förbättra informationen till patienterna.
- Koloskopikapaciteten behöver förstärkas ytterligare för att möta kraven inom standardiserade vårdförlopp för tjock-/ändtarmscancer.

2.1.2.2 Förstärka primärvården och den nära vården

Sjukhuset kommer att fortsätta samarbetet med primärvården och kommunerna i SIMBA-området (Ale, Kungälv, Stenungsund och Tjörn) för att bibehålla det sammanhållna vårdssystem som uppbyggts genom deltagande och gemensamt arbete.

Aktiviteter

- Närområdesgrupper och utvecklingsgrupper med inriktning mot äldre, barn och unga, rehabilitering och psykiatri.
- Arbete och fortsatt utveckling i samverkansprojekt beträffande närsjukvårdsläkare och hemsjukvårdsläkare i SIMBA, med syfte att minska undvikbar slutenvård och återinläggningar samt undvika onödiga besök på akutmottagning.
- Psykiatrin fortsätter att utveckla konsultationsmodellen till samtliga vårdcentraler inom SIMBA-området.
- Intensifierat arbete gällande den nya lagen om samverkan vid utskrivning, både med deltagande regionalt, delregionalt och lokalt. En grupp med representanter från SIMBA-området är tillsatt och arbetar med frågan.

2.1.2.3 Förbättra akutvårdkedjan

Att förbättra akutvårdkedjan och korta ledtiderna på akutmottagningen är ett av Västra Götalandsregionens högprioriterade mål 2018.

Aktiviteter

- Utveckla arbetet med akutläkare.
- Utveckla arbetet med avancerad specialistsjuksköterska på akutmottagningen.
- Arbeta med processförändringar för att förbättra akutflödet, t.ex. nya arbetssätt, utökad delegation för röntgenremisser, ändrat nyttjande av lokalerna, förenklad administration, översyn av röntgen- och provtagningsflöden samt förbättring av checklistor, medicinska rutiner och direktinläggningar.
- Aktivt arbeta med att rekrytera och behålla personal för att kunna hålla fler vårdplatser öppna än under 2017.

2.1.2.4 Utveckla digitala vårdformer och tjänster

Utveckling av digitala vårdformer och tjänster är ett av hälso- och sjukvårdens omställningsområden.

Aktiviteter

- Uppdatering/kvalitetssäkring av sjukhusets e-tjänster i 1177, så att vi uppfyller basutbudet.
- Registrera patienternas vitalparametrar i handburna enheter som direktkommunicerar med journalsystemet, vilket förenklar dokumentationen och höjer patientsäkerheten.
- Utveckla nyttjandet av digitala hjälpmedel som patienter kan använda i hemmet för överföring av information, t.ex. hjärtövervakning.

- Underlätta och samordna sjukhusets verksamhetsutvecklande arbete med IS/IT för att uppnå den största sjukhusgemensamma nyttan.
- Fortsätta arbetet med att initiera och bereda principiella och övergripande frågor inom framtidens vårdinformationsmiljö, Nya Kungälvssjukhus samt omställningsområdet "digitalisering och nya arbetssätt".

2.1.3 Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras

Sjukhuset följer kontinuerligt upp den medicinska kvaliteten och patientsäkerheten.

Indikatorer

- Andelen gröna indikatorer i redovisningssystemet "Kvartalen", relativt totalt antal indikatorer.
- Andel vårdtillfällen i somatisk slutenvård med vårdrelaterade infektioner

Aktiviteter

- Kvartalsvis följa upp andelen indikatorer som är gröna i "Kvartalen".
- Vid inläggning eller inom det första vård dygnet ska en kartläggning och rimlighetsbedömning av patientens medicinering göras, en så kallad enkel läkemedelsgenomgång.
- Dokumentera såväl enkel läkemedelsgenomgång som vård- och läkemedelsberättelse i patientjournalen.
- Vid identifierade läkemedelsproblem som inte låter sig åtgärdas under vårdtiden ska en fördjupad läkemedelsgång göras; antingen vid den egna öppenvårdsmottagningen eller i primärvården.
- Säkerställa att utskrivningsrutiner och tillhörande dokumentation följer riktlinjer.
- Genom samverkan i SIMBA utvärdera avvikelser och använda kunskaperna det ger i förbättringsarbetet.
- Sjukhusgemensamt arbete med att förbättra akutvårdskedjan där hela processen inkluderas.
- Förbättringsarbete med fokus på hela operationsprocessen (för att inte flytta problem inom den).
- Utveckla och stärka ledningens och stabens arbetssätt.
- Se även 2.1.3.1.

2.1.3.1 Minska antalet vårdskador och antalet vårdrelaterade infektioner

Patientsäkerhetsarbete syftar till att minska riskerna för vårdskador. Alla skador som kunnat undvikas om rätt åtgärd vidtagits för vården räknas till vårdskador. Patientsäkerhetsarbetet ska i grunden innebära en nollvision för vårdskador.

Aktiviteter

- Genomföra årliga patientsäkerhetsdialoger.
- Fortsatt arbete med markörbaserad journalgranskning.
- Fortsatt arbete med journalgranskning inom psykiatrisk slutenvård.
- Systematiskt ta emot och hantera synpunkter från patienter och anhöriga för att använda i förbättringsarbeten.
- Följa medicinska riktlinjer och vid behov upprätta sjukhusspecifika rutiner.
- Delta i regionalt erfarenhetsutbyte och aktuella nätverk.
- Använda resultat från "infektionsverktyget" (ett IT-stöd för uppföljning av vårdrelaterade infektioner och antibiotikaanvändning) i förbättringsarbete samt utvärdera kvalitén i registreringarna.
- Arbeta enligt Sveriges kommuners och landstings åtgärdspaket och framgångsfaktorer för att förebygga trycksår och fall.
- Utbildningsinsatser, t.ex. i "Gröna korset" (en metod för att dagligen identifiera risker inom vården) och "infektionsverktyget".
- Regelbundna mätningar av bl.a. vårdrelaterade infektioner och följsamhet till basala hygienrutiner och klädregler för uppföljning på sjukhus- och kliniknivå.

2.1.3.2 Minska antalet överbeläggningar

Under de senaste åren har antalet vårdplatser varit reducerade på grund av svårigheter att bemanna, vilket har orsakat en överbeläggningssituation som inte är bra ur vare sig patientsäkerhets- eller arbetsmiljösynpunkt.

Aktiviteter

- Kompetensförstärkning på akuten för att optimera hur stor andel av patienterna som läggs in.
- Erbjuda subakuta tider som alternativ till inläggning.
- Öka kunskapen om vilka patienter som kan följas upp av närsjukvårdsteamet eller primärvårdens hembesöksläkare.
- Öka kompetensen om konceptet "Trygg och säker utskrivning", innefattande bl.a. utskrivningsrutiner, utskrivningsplan och vårdplaneringssystemet SAMSA.
- Arbeta för att optimera den ineliggande vården för att ha adekvata vårdtider.
- Personcentrerat arbetssätt för att tidigt, tillsammans med patienten, planera för hemgång.
- Se över alternativa tjänstgöringsformer, t.ex. delad tjänstgöring på akuten och geriatriken.

2.1.3.3 Samtliga verksamheter inom hälso- och sjukvården ska prestera bättre än genomsnittet i nationella jämförelser

Sjukhuset följer kontinuerligt upp den medicinska kvaliteten. Åtgärder kan avse såväl datakvalitet som vårdkvalitet.

Aktiviteter

- Delta i tillämpliga/rekommenderade kvalitetsregister.
- Kvartalsvis följa upp andelen indikatorer som är gröna i "Kvartalen".
- För de indikatorer som inte är gröna görs en orsaksanalys på verksamhetsnivå och vid behov en handlingsplan.
- Öka förståelsen med nyttan av att delta i kvalitetsregister.
- Fortsatt implementering av konceptet "Enhanced recovery after surgery" för patienter som genomgår tjocktarmskirurgi, i syfte att påskynda patientens rehabilitering och minska risken för komplikationer.

2.1.3.4 Den specialiserade vården ska koncentreras

Koncentration av den specialiserade vården är en del av hälso- och sjukvårdens omställning. Uppdraget benämns sedan en tid tillbaka som "Koncentrera vård för bättre kvalitet och tillgänglighet" vilket är en fortsättning på det arbete med koncentration som regionen påbörjade 2012. Syftet är att skapa förutsättningar för ökad kvalitet och effektiv kompetensförsörjning.

Arbetet har resulterat i ett pågående genomförande av koncentration av behandlingar. För Kungälvssjukhus har det hittills inneburit att ändtarmscancer flyttats från Kungälvssjukhus till Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Överföringen kompenseras av att Sahlgrenska Universitetssjukhuset överfört motsvarande volym avseende tjocktarmscancer till Kungälvssjukhus.

Ryggkirurgi och axelprotesoperationer är andra ingrepp som framöver väntas bli föremål för koncentration, vilket kommer att beröra Kungälvssjukhus.

2.2 Västra Götalandsregionen ska erbjuda en god arbetsmiljö för medarbetarna, kunna behålla och rekrytera rätt kompetens

2.2.1 Möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling ska förbättras

Sjukhuset arbetar med strategisk kompetensförsörjning och arbetsmiljöinsatser för att behålla, utveckla och rekrytera medarbetare, vilket ger förutsättningar att bedriva sjukhusets verksamhet. Sjukhuset står inför stora förändringar med en stor nybyggnation med moderna vårdavdelningar vilket kräver nytänkande.

Indikatorer

- Andel av samtliga månadsanställda som haft utvecklingssamtal med sin chef.
Måltal: 98 procent
- Andel av samtliga månadsanställda för vilka individuella kompetensutvecklingsplaner upprättats.
Måltal: 95 procent

Aktiviteter

- God introduktion för nya medarbetare.
- Kliniskt basår för nyutexaminerade sjuksköterskor och förstärkt introduktion för nya sjuksköterskor/undersköterskor.
- Fortsatt arbete med karriärmodellen för sjuksköterskor, biomedicinska analytiker, undersköterskor, medicinska sekreterare och psykologer.
- Öka medarbetarnas möjligheter till delaktighet och påverkan.
- Profilerar Kungälv's sjukhus som attraktiv arbetsgivare.
- Genomföra AT- och ST-program enligt planering.
- Inrätta ytterligare utbildningstjänster för sjuksköterskor i syfte att öka specialistkompetensen för sjuksköterskor.
- Intensifiera arbetet med uppgiftsväxling.
- Genomföra verksamheternas och sjukhusets gemensamma utbildningsplan.
- Genomföra utbildningsinsatser i kommunikation.

2.2.1.1 Fortsätta utveckla modellen för lönekarriär och kompetensutveckling

För att vara en attraktiv arbetsgivare ska sjukhuset arbeta med en modell för lönekarriär och kompetensutveckling.

Aktiviteter

- Fortsatt införande av karriärmodeller (vilka är kopplade till lön) för sjuksköterskor, biomedicinska analytiker, undersköterskor och medicinska sekreterare samt medverka till att ta fram och införa karriärmodeller för andra yrkesgrupper.
- Fortsatt arbete med förstärkt introduktion för nyexaminerade sjuksköterskor och undersköterskor.
- Riktade kompetensutvecklingsinsatser för flertalet yrkesgrupper.
- Genomföra AT- och ST-program enligt planering.

2.2.1.2 Stimulera uppgiftsväxling, nya arbetssätt och arbetsrotation

Med utgångspunkt "rätt kompetens för rätt uppgift" är uppgiftsväxling ett område att fortsatt genomlysas och arbeta med för att på ett bättre sätt ta tillvara medarbetarnas kompetens samt säkra tillgången på kompetens. Det är också ett sätt att attrahera och behålla personal i och med att uppgiftsväxling möjliggör mer tid för patientnära arbete.

Aktiviteter

- Intensifiera arbetet med uppgiftsväxling på sjukhuset.
- I samarbete med Regionservice fortsätta arbetet med att införa den s.k. servicemodellen.
- Ta fram utbildningsinsatser i samband med uppgiftsväxling.
- Sprida goda exempel på uppgiftsväxling/nya arbetssätt.

2.2.1.3 Utveckla arbetsgivarvarumärket

För att långsiktigt kunna möta kravet på oss som arbetsgivare behöver vi förändras för att attrahera och behålla våra medarbetare. Målbilden är att Västra Götaland ska bli Sveriges bästa offentliga arbetsgivare. I detta arbete på Kungälvssjukhus har medarbetare och chefer lyft fram olika förbättringsområden.

Aktiviteter

- Fortsatt arbete med karriärmodeller för vårdpersonal.
- Synliggöra de förmåner man har som anställd på Kungälvssjukhus och inom Västra Götalandsregionen.
- Satsa på höjda ob-tillägg för sjuksköterskor, barnmorskor, undersköterskor, skötare, ambulanssjukvårdare, biomedicinska analytiker och medicinska sekreterare.
- Fortsätta arbetet med jämställda löner.
- Ytterligare satsning på förstärkt introduktion för vårdpersonal.
- Avsätta ytterligare resurser för fler AT- och ST-block.
- Fortsatt satsning för att förbättra arbetsmiljön.
- Utveckla arbetet med hälsosamma arbetstidsscheman och arbetstidsmodeller.
- Stärka såväl medarbetarskap som ledarskap genom utbildning i kommunikation.
- Profilerar Kungälvssjukhus som attraktiv arbetsgivare
- Synliggöra Västra Götalandsregionens medarbetarpolicy och sjukhusets värdegrund.

2.2.2 Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska

Sjukhuset ska verka för en god arbetsmiljö i syfte att ge medarbetarna förutsättningar att utföra ett gott arbete. Den nya vårdbyggnaden och dess moderna vårdavdelningar kommer att ge en bättre arbetsmiljö vilket kan hjälpa oss att behålla och rekrytera kompetent personal samt behålla och förstärka ett gott rykte.

Indikatorer

- Andel chefer med 10–35 underställda medarbetare.
Måltal: Öka från dagens 97 procent till 100 procent senast under våren 2018.

- Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid.
Måltal: 6,0 procent.

Aktiviteter

- Fortsatt systematiskt arbetsmiljöarbete och genomförande av beslutade handlingsplaner på arbetsplatserna.
- Samtliga enheter genomför prioriterade aktiviteter utifrån medarbetarenkätens resultat.
- Använda uppgiftväxling för att förbättra arbetssituationen och öka arbetstillfredsställelsen.
- Insatser i tidigt skede för att förhindra och minska korttidssjukfrånvaro.
- Slutföra arbetet med "normtal chef", dvs. att antalet underställda medarbetare per chef ska ligga inom spannet 10–35, på resterande två avdelningar.
- Verksamhetsanpassa bemanningen för att minska arbetsbelastningen och öka återhämtningens möjligheter för medarbetare.
- Fortsatt utveckling av samarbetet med företagshälsovården "Hälsan och arbetslivet" där fokus ligger på hälsofrämjande arbete.
- Fortsatt projektarbete med schemalagd aktiv återhämtning.
- Ergonomiinsatser vid om- och tillbyggnad.

2.2.2.1 Satsa på ledarskap

Kungälv's sjukhus ska verka för ett hållbart ledarskap med bra chefer och ge möjlighet för chefer att utvecklas i sin yrkesroll.

Aktiviteter

- Slutföra arbetet med "normtal chef" med fokus på ett hållbart ledarskap/medarbetarskap.
- Utöka sjukhusets chefsutbildningsprogram.
- Fortsatt genomförande av sjukhusets chefsintroduktion.
- Erbjuder chefer att delta i regionens utbud av chefsutbildningsinsatser och -program.
- Genomföra utbildningsinsats i hälsofrämjande ledarskap för fler chefer.
- Verka för att chefer får möjlighet till mentorskap och handledning.
- Erbjuder nätverksträffar för chefer med delat/gemensamt ledarskap.
- Fortsatt införande av administrativt stöd till chefer.

2.2.2.2 Systematisera arbetsmiljöarbetet, breddinföra goda exempel och utveckla det hälsofrämjande arbetet

Kungälv's sjukhus har under flertalet år bedrivit hälsofrämjande arbete för medarbetare och erbjuder ett omfattande och varierat friskvårdsutbud.

Aktiviteter

- Planera för fortsatt utbildning i hälsofrämjande ledarskap/medarbetarskap.
- Utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet genom utbildningsinsatser för chefer.
- Genomföra arbetsmiljöinsatser på arbetsplatser för att öka återhämtningen och förbättra arbetsmiljön.
- Använda det webbaserade stödverktyget "arbetsmiljöguiden" för att underlätta arbetsmiljöarbetet för chefer, medarbetare och fackliga representanter.
- Fortsätta med tidiga insatser för att främja medarbetares hälsa i samarbete med företagshälsovården "Hälsan och arbetslivet".
- Fortsatt friskvårdsarbete med fokus på såväl fysisk som psykosocial hälsa.

2.2.2.2.1 Utveckla och erbjuda moderna anställningsformer samt pröva arbetstidsmodeller

Sjukhuset värnar om att erbjuda anställningsformer som attraherar medarbetare och främjar god hälsa.

Aktiviteter

- Arbeta med verksamhetsanpassad bemanning och översyn av schemastrukturen för att säkra hälsa och god arbetsmiljö samt stimulera kompetensutveckling för medarbetare.
- Införa hälsosamma schema och arbetstidsmodeller
- Sprida goda exempel beträffande arbetstidsscheman och arbetstidsmodeller.

3 Ekonomiska förutsättningar

3.1 Ekonomiskt resultat

Vårdöverenskommelsen 2018 innebär oförändrade volymer och en uppräknings av ersättningen med 2 procent. I budget för 2018 har sjukhuset med anledning av beslutet om brutna tak budgeterat produktion med 35 miljoner kr utöver vårdöverenskommelsen motsvarande föregående års nivå, beräknat i halvpris. I vårdöverenskommelsen finns även ersättning fria läkemedel för barn och unga samt ersättning för höjt friskvårdsbidrag.

Vårdöverenskommelsen 2017 innebar också oförändrade volymer och en uppräknings av ersättningen med 2 procent. Därutöver tillkom en höjning av ersättningen för hematologin med 15 miljoner kr. Regionfullmäktiges beslut om brutna tak i sjukhusöverenskommelserna 2017 tillsammans med den ersättning som sjukhuset fick för randutbildning för ST-läkare gav sjukhuset förutsättningar för en ekonomi i balans 2017. Med budget 2017 följde en handlingsplan för att förbättra arbetsmiljön på sjukhusets akutvårdsavdelningar; detta ska bidra till att underlätta rekrytering och att behålla personal. Handlingsplanen beräknas att finansieras genom minskade bristkostnader inom två år. Prognostiserat underskott 2017 är 10 miljoner kr. Orsaken är bland annat ökade kostnader för läkemedel och köpta verksamhetstjänster.

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen beslut om resurser för utveckling och förbättring av akutsjukvården har ökat och varit nivåhöjande under en treårsperiod 2015–2017. Under 2018 ligger resurserna kvar på oförändrad nivå (12,55 miljoner kr), motsvarande gäller för psykiatrisatsningen (13,5 miljoner kr). Samtliga av hälso- och sjukvårdsstyrelsen angivna ersättningar och statsbidrag har inarbetats i budget på respektive klinik.

Hälso- och sjukvårdsstyrelsen har tidigare gett ersättning för omsorgscoordinatorer. Detta bidrag har upphört och finansieringen av omsorgscoordinatorer har inarbetats i budget.

I budgeten är den genomsnittliga uppräknings cirka 2 procent. Uppräknings utgår från föregående års budgeterade intäkt och kostnad.

Lönekostnaderna har räknats upp med 2,3 procent, varav 0,3 procent ligger sjukhusgemensamt för senare fördelning. Regionens OB-satsning innebär att totalt 11,6 miljoner kr har tillförts Kungälv's sjukhus för fördelning. Övriga personalkostnader samt övriga kostnader har räknas upp med 1,3 procent. Sociala avgifter har höjts från 44,5 procent till 45,8 procent. Fastighetsindex ökar med 2 procent. Intäkterna räknas upp med 2 procent, med undantag för patientavgifterna som ligger kvar på oförändrad nivå.

Serviceöverenskommelsen med Regionservice innebär en oförändrad kostnad; främst på grund av en förändrad prissättning av lokalvården. Efterfrågan på Regionservice tjänster ökar och arbete pågår för att hitta fungerande bemanningslösningar som rymms inom budget.

Personalkostnaderna (inklusive inhyrd personal) är de kostnader som tillsammans med läkemedel främst förklarar ökningen av kostnadsnivån. Svårigheten att rekrytera och bibehålla personal med rätt kompetens har skapat ineffektivitet i vissa delar av organisationen. Bristen på sjuksköterskor

med erfarenhet har i mindre omfattning gått att kompensera med andra personalgrupper. Beläggningen på sjukhusets vårdavdelningar har ökat till högsta nivå i regionen. Detta orsakas dels av att antalet vårdplatser i förhållande till vårdbehovet är relativt få, dels av att bristen på erfarna och nya sjuksköterskor inneburit stängda vårdplatser. Uppföljning pågår av föregående års beslutade handlingsplan.

Ambulanshelikopterverksamheten ingår från och med den 1 juli 2015 i ett kommunalförbund tillsammans med landstingen i Värmland, Dalarna och Uppsala. Budgeten för 2018 beräknas till 65,6 miljoner kr.

De strategiska frågor som styrelsen för Kungälvssjukhus och Frölunda specialistsjukhus har lyft i förhandlingarna inför 2018 års vårdöverenskommelse har inte tagits hänsyn till i vårdöverenskommelsen, eftersom Västra hälso- och sjukvårdsnämndens ekonomiska förutsättningar inte har medgett detta. De strategiska frågorna är planeringen av Nya Kungälvssjukhus, hematologin samt de riktade uppdragen för ambulansverksamheten respektive akutmottagningen.

Diskrepansen mellan uppräkningsfaktorn i vårdöverenskommelsen och de beräknade kostnadsökningarna för Kungälvssjukhus är bland annat löneökningar och höjda sociala avgifter vilket ställer krav på effektiviseringar.

I kompletteringsbudgeten den 21 november beslutade regionfullmäktige att tilldela ytterligare medel till hälso- och sjukvårdsnämnderna för 2018. Medlen är avsedda att förstärka förvaltningarna i enlighet med regionfullmäktiges planerade beslut om kompletteringsbudget. Kungälvssjukhus tilldelades ytterligare medel motsvarande 10,2 miljoner kr för att täcka tillkommande kostnader. Sjukhusets bedömning efter beslutet om kompletteringsbudgeten är ett kvarstående krav på effektiviseringar eller intäktshöjande åtgärder på cirka 20 miljoner kr, vilket inkluderar 2017 års prognostiserade underskott. Framtagande av en handlingsplan som omfattar samtliga verksamheter och inkluderar både intäktshöjande åtgärder och åtgärder som innebär minskade kostnader pågår. En åtgärd är ökad produktion i enlighet med det brutna taket (5 miljoner kr).

Västra hälso- och sjukvårdsnämnden kommer tillsammans med styrelsen för Kungälvssjukhus och Frölunda specialistsjukhus att lyfta de strategiska frågor som avser kostnader kopplade Nya Kungälvssjukhus till ägarerna. Styrelsen för Kungälvssjukhus och Frölunda specialistsjukhus har i en skrivning till ägarutskottet initialt begärt 10 miljoner kr – motsvarande cirka 14 tjänster – för att klara pågående planeringsarbete av verksamhetsrelaterade delar inför Nya Kungälvssjukhus.

För närvarande pågår byggandet av vårdbyggnaden som när den är färdigställd innebär en ökning från nuvarande 174 vårdplatser till 280 vårdplatser (i enkelrum). Den första delen av vårdbyggnaden är klar för inflyttning under det fjärde kvartalet 2019 och den andra delen blir klar under det fjärde kvartalet 2020. Med en ny vårdbyggnad finns förutsättningar för att utveckla arbetsätten samtidigt som kompetensförsörjningen kommer att vara en stor utmaning. Det krävs mycket arbete med att anpassa verksamheten till ett större uppdrag samt beakta lokalernas möjligheter till samverkan mellan vårdavdelning, mottagning och dagvård. Ny utrustning och teknik behöver implementeras. Rutiner och arbetssätt behöver utvecklas tillsammans med regionservice avseende vårdnära tjänster.

Vårdbyggnaden kommer att följas av flera byggprojekt om hela sjukhuset ska anpassas till ett större uppdrag. För närvarande pågår projekt i alla stadier från behovsbeskrivning, förstudie, programhandling/rumsfunktionbeskrivning, systemhandling och byggnation. Regelverket kring investeringar ger bara verksamheten möjlighet till att finansiera 0,5 tjänst. Investeringsprocessens regelverk är inte anpassat till verksamhetens krav på resurser inför större investeringar. Sjukhuset har behov av projektledare för att klara arbetet med behovsbeskrivningar, förstudie, rumsfunktionsprogram samt att hantera och planera omfattande utrustningsinköp.

Planeringen av Nya Kungälvss sjukhus kräver omfattande insatser och befintlig organisation behöver förstärkas med kompetens inom projektledning, kompetensförsörjning, kommunikation m.m. Förstärkningen av organisationen kommer att innebära en kostnadsökning motsvarande cirka 6,5 miljoner kr 2018, medan helårseffekten 2019 blir 10 miljoner kr.

3.1.1 Sammanställd detaljbudget Utförare hälso- och sjukvård (SD02)

Resultatbudget (mnkr)	Budget 1712	Prognos 1708	Budget 1812
Såld vård internt	1 204,3	1 199,5	1 235,4
Såld vård externt	18,0	16,3	22,5
Patientavgifter	22,3	18,1	21,0
Driftbidrag från nämnd inom regionen	0,0	0,0	0,0
Övriga erhållna bidrag	66,0	77,9	102,7
Försäljning av tjänster	32,5	29,0	31,8
Hysesintäkter	0,6	0,5	0,4
Försäljning av material och varor	0,8	0,8	0,8
Övriga intäkter	2,3	3,6	9,2
Verksamheten intäkter	1 346,7	1 345,6	1 423,7
Personalkostnader, inkl. inhyrd personal	-925,8	-925,6	-986,3
Köpt vård	-17,6	-13,5	-23,1
Läkemedel	-73,5	-80,3	-76,9
Verksamhetsanknutna tjänster	-96,8	-104,0	-99,6
Övriga tjänster, inkl konsultkostnader	-31,0	-31,3	-32,5
Material och varor, inkl förbrukningsmtrl	-60,8	-65,2	-60,7
Lokal- och energikostnader	-69,7	-68,6	-69,6
Lämnade bidrag	-0,2	-4,9	-0,2
Avskrivningar	-24,4	-23,4	-26,0
Övriga kostnader	-45,2	-38,0	-48,2
Verksamhetens kostnader	-1 345,0	-1 354,8	-1 423,0
Finansiella intäkter/kostnader	-1,8	-0,8	-0,7
Bidrag, speciella beslut över budget	0,0	0,0	0,0
Resultat	0,0	-10,0	0,0

3.2 Eget kapital och obeskattade reserver

Vid ingången av 2017 fanns ett negativt eget kapital på 42,6 miljoner kr hänförbart till sjukhusets resultat för 2015 och 2016. Då regionfullmäktige den 4 april behandlade ärendet om bokslutsdispositioner beslutades att Kungälv's sjukhus skulle tillföras hela det negativa egna kapitalet, dvs. 42,6 miljoner kr. Det prognostiserade resultatet för 2017 uppgår till -10,0 miljoner kr; därför beräknas sjukhusets ingående egna kapital 2018 uppgå till -10,0 miljoner kr.

3.3 Investeringar

Lokalutveckling - "Nya Kungälv's sjukhus"

I sjukhusets lokalförsörjningsplan från 2010 beskrevs lokalutvecklingen och -förnyelsen i fyra projektsteg, varav det första (om- och tillbyggnad av lokaler för anestesi/operation/intensivvård samt en ambulanshall) är genomfört.

I lokalförsörjningsplanen från 2015 utökades antalet projektsteg för att anpassa sjukhuset till ett större uppdrag. Regionfullmäktiges beslut om att ge Kungälv's sjukhus en större och tydligare roll inom akutsjukvården i Göteborgsområdet innebär att upptagningsområdet utökas till att inkludera norra Hisingen, vilket ger ett uppskattat befolkningsunderlag om cirka 175 000 invånare år 2025. I beslutet om ett utökat uppdrag ställer sig regionfullmäktige bakom de principiella utgångspunkterna i rapporten "Kungälv's sjukhus ökade roll i akutsjukvården i Göteborgsområdet". Rapporten, som beskriver hur olika verksamhetsområden på sjukhuset påverkas av en utökning, har varit en utgångspunkt för lokalförsörjningsplanen. Regionfullmäktige har gett styrelsen för Kungälv's sjukhus och Västra nämnden i uppdrag att verka för att den föreslagna utvecklingen genomförs.

Arbetet med den nya vårdbyggnaden, som omfattar 280 enkelrum, pågår. Den första byggnaden, bestående av fem vårdavdelningar med 140 vårdplatser, beräknas vara färdigställd under det fjärde kvartalet 2019. Den andra vårdbyggnaden med motsvarande kapacitet beräknas vara färdigställd ett år senare. Vårdbyggnaden har ett investeringsutrymme på 1 015 miljoner kr och för utrustning finns 110 miljoner kr. Kungälv's sjukhus hyreskostnad är beräknad till 36,5 miljoner kr exklusive koncernbidrag.

Avskrivningskostnad för utrustning är 15,7 miljoner kronor. Västfastigheter kommer att bygga ut den tekniska försörjningen med en ny byggnad samt fler parkeringsplatser på den norra delen av sjukhustomten.

Program- och systemhandlingar

Parallellt med produktionen av vårdbyggnaden pågår arbetet med att färdigställa program- och systemhandling för ytterligare tre projekt som är nominerade i regionens strategiska investeringsplan:

- Ny byggnad (hus 21) som ska inrymma röntgen, medicinteknisk avdelning, sjukhusadministration m.m. En systemhandling för byggnaden är klar i december 2017, varpå regional beredning inför beslut följer. I tidsplaneringen kommer hus 21 att vara färdigställt i början av 2022.
- Ombyggnad av nuvarande vårdavdelningar, huvudentré m.m. Denna startar när den nya vårdbyggnaden är färdigställd. För närvarande görs en kompletterande förstudie avseende dessa delar. Projektets omfattning har växt och delats upp i två separata delar med olika sluttid för systemhandlingen (fjärde kvartalet 2018 respektive fjärde kvartalet 2019). Orsaken är främst sjukhusets utökade uppdrag som gjort det nödvändigt att revidera den tidigare förstudien.
- Ombyggnad av försörjningsbyggnaderna (hus 7 och 8), vilket vilar under Regionservice

ansvar. För närvarande utreds om projektet i stället för ombyggnad ska avse nybyggnad. En systemhandling beräknas vara klar under 2020.

I planeringen av Nya Kungälvssjukhus ingår ovanstående projekt i den "södra delen" av sjukhuset. I regionens strategiska investeringsplan är investeringen för dessa tre nominerade projekt för närvarande beräknad till 940 miljoner kronor, därutöver tillkommer utrustning.

Sjukbustomtens norra del

Förstudier planeras att genomföras under 2018 för sjukhusets norra del. Sjukhusets norra del omfattar akutmottagning, utökad operationskapacitet, jourmottagning och psykiatri.

Lokalt investeringsutrymme

Kungälvssjukhus lokala investeringsutrymme för fastighet och utrustning (exklusive vårdbyggnaden ovan) uppgår för 2018 till 33 miljoner kr, vilket är 2 miljoner kr lägre än föregående år. Beträffande utrustning är de största investeringarna bildhanteringssystem till operationssalarna 1–6 (5,5 miljoner kr), cellräknare till laboratoriemedicin (1,2 miljoner kr) och utrustning för urologisk stenkirurgi (1 miljon kr). Den största investeringen på fastighetssidan är byte av matta/golv på intensivvårdsavdelningen (1 miljon kr).

4 Fördjupad rapport till egen nämnd/styrelse

Nya Kungälvssjukhus

Kungälvssjukhus står inför en period av stora förändringar, möjligheter och utmaningar i samband med lokal- och verksamhetsutvecklingsprojektet "Nya Kungälvssjukhus", samtidigt som sjukhuset fullgör sitt nuvarande uppdrag. För att uppnå projektets mål och hålla tidsplanen krävs stora insatser från sjukhuset.

Viktiga aktiviteter inom ramen för projektet under 2018 är:

- Framtagning av kompetensförsörjningsplan för sjukhusets utökade uppdrag samt påbörja rekryteringsinsatser för uppdraget.
- Planera och påbörja inköp av utrustning för den nya vårdbyggnaden.
- Planera flytten och utökningen av vårdplatser.
- Utveckla arbetssätten på vårdavdelningarna enligt de mål och principer som ligger till grund för lokalutvecklingen (t.ex. teamarbete och personcentrerat arbetssätt) och de fysiska förutsättningar som lokalerna ger (t.ex. enkelrum för patienterna).
- Bidra i framtagningen av systemhandling för ombyggnationen av dagens vårdavdelningar till mottagningar och administrativa lokaler.
- Tillsammans med Västfastigheter arbeta fram en förstudie avseende utvecklingen av sjukhustomtens norra delar (bl.a. psykiatriska kliniken och akutmottagningen).

Kungälvvs sjukhus
442 83 Kungälv
Tfn 0303-980 00
www.vgregion.se/ks