

# Detaljbudget 2020

## Folktandvården



# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Sammanfattning.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Mål och fokusområden.....</b>	<b>6</b>
2.1	Hållbar, innovativ och kreativ region.....	9
2.1.1	Skapa attraktiva arbetsplatser och förbättra möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling .....	9
2.2	Tillgänglig och produktiv hälso- och sjukvård.....	9
2.2.1	Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras .....	9
2.2.2	Invånarnas tillgänglighet till digitala vårdformer ska öka, liksom verksamhetens användning av digitala lösningar .....	10
2.2.3	Invånarnas tillgång till den vård de behöver ska öka .....	11
<b>3</b>	<b>Genomförandeplan för omställning av hälso- och sjukvården .....</b>	<b>13</b>
3.1	Utveckla och stärka den nära vården.....	13
3.2	Koncentrera vård för bättre kvalitet och ökad tillgänglighet.....	13
3.3	Utveckla användandet av digitala vårdtjänster.....	14
3.4	Fokusera på kvalitetsdriven verksamhetsutveckling .....	15
<b>4</b>	<b>Ekonomiska förutsättningar .....</b>	<b>16</b>
4.1	Ekonomi och verksamhet i balans.....	16
4.2	Ekonomiskt resultat.....	16
4.2.1	SD02 Sammanställd detaljbudget Utförare hälso- och sjukvård .....	17
4.3	Eget kapital och obeskattade reserver .....	18
4.4	Investeringar.....	19
<b>5</b>	<b>Fördjupad rapport till egen nämnd/styrelse .....</b>	<b>20</b>

## Bilagor

*Bilaga 1: Koppling av mål mellan RF och FTV*

# 1 Sammanfattning

## Prioriterade uppdrag

Under 2020-2022 kommer nedan fem beskrivna uppdrag att prioriteras. Tabellen illustrerar hur uppdragen styr mot de långsiktiga målen, som i sin tur styr mot regionfullmäktiges prioriterade mål.

	Styr mot:				
Prioriterade uppdrag 2020-2022:	Rätt kompetens	Ledande universitets-tandvård	Hållbar utveckling	Ökad marknadsandel	Friskare patienter
Förändrat arbets sätt	X		X	X	X
Frisktandvårdskonceptet	X		X		X
Universitetstandvård		X	X		
Digitala vårdformer och tjänster	X		X	X	X
Folktandvårdens kultur	X		X		

### 1. Folktandvårdens kultur

I den konkurrens om medarbetare som kommer att vara under många år framöver är det av största vikt att vara en attraktiv arbetsgivare. Västra Götalandsregionens mål är att bli Sveriges bästa offentliga arbetsgivare.

Många studier visar på att kulturen i organisationen har en avgörande betydelse för både framgång, resultat och medarbetarnas trivsel. Det som särskilt präglar framgångsrika organisationer är att de tydligt beskriver varför verksamheten finns, vilka värderingar som styr organisationen och att det finns en vision som visar alla vart man är på väg och hur man ska ta sig dit. Studier visar också att allt fler medarbetare väljer arbetsgivare efter värdegrund.

Under 2018 frågade vi alla medarbetare vilka värderingar och beteenden som är viktiga för dem, och bad dem beskriva nuvarande kultur och önskad kultur på arbetsplatsen. Resultatet visade att vi har en positiv kultur, men vi behöver tydliggöra och förstärka våra värderingar. Under året som gått har medarbetare och chefer på alla kliniker och enheter haft dialog om sitt resultat och tydliggjort vad som behöver utvecklas. Samtliga arbetsplatser har också nominerat de värderingsord och vad de står för som är viktiga för att tydliggöra och förstärka vår kultur. De värderingsord som främst uttrycker kulturen vi har och vill fortsätta att förstärka är glädje, engagemang och samarbete. Under hösten har tandvårdsledningen, områdeschefer och klinikchefer haft dialog om beskrivningar av beteenden som vi vill koppla till värderingarna och det fortsatta arbetet med att förstärka vår kultur.

Planerade aktiviteter 2020:

Under 2020 fortsätter vi kulturarbetet genom att tydliggöra varför vi finns och genom att formulera vårt kundlöfte. Tillsammans med chefer och

medarbetare har vi dialog om hur vi med stöd av våra värderingar utvecklar vår kultur så vi i ännu högre grad involverar våra kunder, leder vår verksamhet på ett hållbart sätt, engagerar våra medarbetare, utvecklar och enas om de bästa arbetssätten samt öppnar upp för nya idéer.

## **2. Universitetstandvård**

Arbetet med att utveckla kunskapsbaserad vård har koppling till Västra Götalandsregionens omställningsområden Kvalitetsdriven verksamhetsutveckling och Koncentration för ökad kvalitet samt regionuppdraget om universitetstandvård. Betydande delar av dessa båda uppdrag syftar till att förbättra förutsättningarna för att bästa tillgängliga kunskap ska användas i vården.

Mot bakgrund av detta har Folktandvården valt att som ett första steg utveckla och utvärdera metoder som underlättar användandet av bästa kunskap. Utvecklingsarbetet baseras bland annat på antagandet att införande av kunskap främjas av att utbildningen stödjer en beteendeförändring inom vården. För att uppnå önskat resultat krävs samarbete mellan flera olika kompetenser, varför såväl beteendevetare, förändringsledare, odontologiskt sakkunniga som linjechefer deltar i arbetet.

Planerade aktiviteter 2020:

Den genomförda kartläggningen och efterföljande prioritering av identifierade utvecklingsområden av tandläkares och tandhygienisters kunskapsbehov ska, i samverkan med Institutionen för odontologi och inom ramen för universitetstandvård, mynna ut i uppdrag för fortsatt arbete.

En uppföljningsmodell avseende följsamhets- och effektmått för den strategiska utbildningsinsatsen i bettfysiologi som genomförts under 2019 ska tas fram inom ramen för projektet.

Folktandvårdens engagemang i den nya kunskapsorganisationen med nationella och regionala programområden fortsätter. I samverkan med Institutionen för odontologi ska dessutom uppdraget med att definiera vilka enheter som, efter prövning, kan uppnå universitetstandvårdsstatus slutföras.

## **3. Digitala vårdformer och tjänster**

Folktandvården arbetar med att utveckla digitala tjänster som våra kunder efterfrågar, som gör oss attraktiva och som underlättar vardagen för alla medarbetare. Utveckling av digitala tjänster är exempel på aktiviteter inom Västra Götalandsregionens omställningsområde Digitalisering.

Planerade aktiviteter 2020:

Swish kopplat till betalkiosker på klinik har försenats, liksom 1177 e-tjänster med journal på nätet och nationell patientöversikt. Dessa förväntas dock vara i drift under första halvåret 2020. En tjänst som ger kunden möjlighet kan välja att bli kallad via brev, SMS eller myndighetspost kommer införas. Arbete pågår också med att koppla BankID till tidbok och andra kundnära tjänster.

## **4. Förändrat arbetssätt**

Befolkningsutvecklingen i Västra Götaland medför en demografisk förändring med en ökad andel äldre och en minskad andel i yrkesaktiv ålder, framförallt i gles- och landsbygdsområden. För att vi ska klara vårt uppdrag

om jämlik vård i hela länet krävs bland annat förändrade arbetssätt och införande av nya kompetenser. Med utgångspunkt från erfarenhet av de piloter som genomfördes 2018 har vi under 2019 startat ett projekt med uppdrag att utveckla och stödja chefer i förändringsarbete. Projektet ska resultera i att:

- Process och stödverktyg är välkända och tillämpas.
- Kartlägga verksamhetsadministrativa uppgifter.
- Klinikchefer känner sig trygga i genomförandet av förändrade arbetssätt och ser det som en naturlig del i arbetet med planering och organisering av resurser i förhållande till klinikens uppdrag.
- Karriär- och kompetensutvecklingsmodeller är kända och tillämpas på samtliga kliniker inom allmän- och specialisttandvård.
- Genomförandet av kompetensutvecklingsbehov är säkerställt.

Planerade aktiviteter 2020:

Projektets genomförande fortsätter under 2020 och sträcker sig fram till utgången av 2021.

## **5. Frisktandvårdskonceptet**

Med stöd av kunskap från nationella undersökningar och forskningsrapporter vill vi fortsätta utveckla Frisktandvården. Viktiga positiva faktorer som patienterna lyfter är det ömsesidiga kontraktet, månatlig betalning, garanterad vård och nöjdhet med modellen. Ökat inslag av individualisering av egenvårdsprogrammet är också en viktig del i utvecklingen av Frisktandvården.

Planerade aktiviteter 2020:

Under 2020 planeras utvecklingsarbete och kommunikationsinsatser för att förtydliga fördelarna och öka efterfrågan på Frisktandvård. Detta berör fyra delprojekt:

1. Ökat antal patienter med Frisktandvårdsavtal: Tydliggöra målgrupper för riktad information och motiverande åtgärder inom segmentet vuxna patienter som kan och bör omfattas av Frisktandvård. Ta fram nya argument för att motivera Frisktandvård.
2. Kunddialog Frisktandvård: Ökad dialog med befintliga och potentiella kundgrupper för att bland annat skapa ökad förståelse för kunders behov, delaktighet och förväntningar om munhälsa och Frisktandvård.
3. Individualiserat hälsobudskap: Utveckla individualiseringen av nuvarande hälsobudskap, som ges vid klinikbesök och utveckla möjligheten att ge motsvarande budskap löpande under avtalsperioden. Utveckla eventuellt behov av tilläggstjänster inom ramen för frisktandvårdsavtalet.
4. Uppföljning och prissättning: Utveckla uppföljning av Frisktandvård avseende tre perspektiv: Hälsoutveckling, verksamhet och ekonomi.

## 2 Mål och fokusområden

### Med utgångspunkt i regionfullmäktiges budget

Västra Götalandsregionens viktigaste styrdokument är regionfullmäktiges budget. Ur regionfullmäktiges strategiska mål 2020-2022 har fyra **prioriterade mål** bedömts som tillämpliga för tandvårdsstyrelsen. Dessa är:

1. Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras.
2. Invånarnas tillgång till den vård de behöver ska öka.
3. Invånarnas tillgänglighet till digitala vårdformer ska öka, liksom verksamhetens användning av digitala lösningar.
4. Skapa attraktiva arbetsplatser och förbättra möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling.

### Tandvårdsstyrelsen har dessutom kompletterat med ett eget formulerat mål:

5. Skillnader i livsvillkor och tandhälsa ska minska.

#### Friskare patienter

Folktandvårdens verksamhet ska styras så att vård ges efter behov. Vårdplanering och behandling ska vara hälsoinriktad för att våra patienter ska uppnå ett så lågt framtida vårdbehov som möjligt. De vårdinsatser och behandlingar som ger största möjliga hälsovinster inom tillgängliga resurser ska väljas. Med ett tydligt hälsofokus är Frisktandvård, tandvård till fast pris, Folktandvårdens främsta koncept för den vuxna befolkningen. Andelen kunder som valt Frisktandvård har ökat successivt sedan starten 2007 och den långsiktiga målsättningen är att större delen av våra vuxna patienter ska teckna frisktandvårdsavtal. Utveckling av frisktandvårdskonceptet är en prioriterad aktivitet 2020 och beskrivs närmare i avsnitt 4.5 nedan. Omställningsmålet Nära vård gäller för all hälso- och sjukvård och tandvård i Västra Götaland. Utveckling av Folktandvårdens tjänster i den nära vården berör framför allt tre aktiviteter:

1. Tandhygienist i kommun, där tandhygienisten är en integrerad del i kommunens verksamhet genom att vara sakkunnig och genom att kvalitetssäkra kompetens och rutiner inom kommunens omvårdnad.
2. Folktandvården på familjecentral, där syftet är att utveckla och tillvarata tandvårdens hälsofrämjande och förebyggande ansvar i folkhälsoarbetet, med fokus på att stärka hälsosamma levnadsvanor. Målet är att skapa bättre förutsättningar för befolkningen i socioekonomiskt utsatta områden genom att förbättra både munhälsa och allmän hälsa och på så sätt bidra till att minska hälsoskillnader mellan olika grupper.
3. Utveckla mobil hemtandvård, i första hand ska förutsättningar för hemtandvård i livets slutskede och vård till äldre sköra personer utvärderas. Vi mäter hälsoutvecklingen över tid och utvärderar effekten av hälsofrämjande insatser och sjukdomsbehandlingar. Utvecklingsbehov på olika nivåer i verksamheten hanteras inom ett ständigt pågående förbättringsarbete.

Mätetal	Utfall 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2025
Friska patienter, andel	57 %	58 %	58 %	61 %
Frisktandvårdsavtal	216 929	228 000	239 000	300 000

*Andel friska patienter: Måttet definieras som den andel av Folktandvårdens patienter som uppfyller samtliga av följande tre kriterier: 1) Upplever sin tandhälsa som bra eller mycket bra. 2) Har låg risk att utveckla karies. 3) Har låg risk att utveckla parodontal sjukdom. De patienter som uppfyller samtliga dessa kriterier betecknas som friska i munnen.*

*Frisktandvårdsavtal - Antal avtal: Måttet anger totalt antalet nytecknade och omtecknade avtal och som är aktiva i Folktandvården Västra Götaland per den 31 december aktuellt år.*

De prioriterade målen kopplas till Folktandvårdens **långsiktiga mål** samt **prioriterade uppdrag 2020-2022**.

*En skiss på sambandet mellan regionfullmäktiges mål samt Folktandvårdens långsiktiga mål visas i bilaga 1.*

### **Folktandvårdens vision och strategiska arbete**

Folktandvårdens vision är ”Frisk i munnen hela livet” och tar utgångspunkt i Västra Götalandsregionens vision "Det goda livet" med särskild fokus på god hälsa. **Frisk i munnen** innebär att vi ska arbeta för att våra patienter ska uppnå och behålla god munhälsa. **Hela livet** innebär att vi ska finnas till för alla, från den yngste till den äldste, från den som är frisk till den som är svårt sjuk samt med god tillgänglighet i hela Västra Götaland. Visionen har kompletterats med ambitionen att Folktandvården ska **bidra till ökad allmän hälsa** för invånarna.

Arbetet mot visionen är långsiktigt. Vision, mål, strategier och affärsplan hanteras i en process där hela organisationen involveras, från medarbetare till tandvårdsstyrelse. Seminarier för tandvårdsstyrelsen, utvecklingsdagar för samtliga medarbetare samt ledardagar för chefer och ledningsstöd är exempel på aktiviteter som påverkar såväl den gemensamma affärsplanen som varje kliniks verksamhetskontrakt för kommande år.

### **Våra uppdrag**

Folktandvårdens uppdrag kommer från regionfullmäktige, regionstyrelsen och överenskommelser med hälso- och sjukvårdsnämnderna. 80 procent av verksamheten är konkurrensutsatt vilket medför specifika krav på transparens och konkurrensmässiga förutsättningar. Uppdragen sammanfattas med att vi skapar god vård genom:

- Att utveckla hälsostyrd och patientcentrerad vård, med fokus på hög kvalitet.
- Att arbeta förebyggande och hälsoinriktat samt motivera till egenvård.
- Att ge hög service och erbjuda goda möten i vården.
- Effektiva vårdprocesser där den vård man behöver ofta finns nära och den vård man behöver mer sällan kan koncentreras till färre platser.
- Att forska, utveckla och aktivt ta del av ny kunskap.

## Våra kärnvärden

Vi skapar tandvård av högsta klass genom våra kärnvärden.

**Hälsa** - Vi motiverar till egenvård och erbjuder individuellt utformad rehabilitering. Vi ansvarar för hälsofrämjande verksamhet på skolor och bedriver förebyggande arbete för att bidra till bättre folkhälsa.

**Kompetens** - Vi driver utvecklingen framåt genom samarbete och kunskapsöverföring mellan allmän- och specialisttandvård samt nära samarbete med Göteborgs universitet.

**Service** - Vi lägger stor vikt vid service, bemötande och tillgänglighet. Våra öppettider baseras på kundernas behov.

## Våra strategier

Vi når Folktandvårdens långsiktiga mål genom våra strategier. Strategierna beskriver kortfattat hur vi ska arbeta och vad vi ska göra för att nå målen. Alla bidrar i arbetet utifrån sin roll, från varje medarbetare till enskilda ledamöter i tandvårdsledning och tandvårdsstyrelse.

1 Vi arbetar hälsofrämjande och personcentrerat

Vi arbetar hälsofrämjande och personcentrerat genom att:

- Involvera patienten och utgå från individens behov.  
**Personcentrerad vård** innebär att vi har respekt för personens individuella behov, upplevelse och förutsättningar samt att man som individ är medaktör i vården.
- Utveckla förebyggande insatser och hälsofrämjande arbetssätt.  
**Hälsostyrd vård** innebär att vi ska välja de vårdinsatser som ger största möjliga hälsovinster med tillgängliga resurser.
- Ha fokus på hög tillgänglighet och god service.

2 Vi använder våra resurser gemensamt

Vi använder våra resurser gemensamt genom att:

- Skapa en stabil verksamhet genom god planering, uppföljning och affärsmannaskap.
- Samarbeta mellan kliniker och verksamhetsområden.
- Arbeta aktivt med uppgiftsväxling.

3 Vi utvecklar vår verksamhet tillsammans

Vi utvecklar vår verksamhet tillsammans genom att:

- Avsätta tid för systematisk verksamhetsutveckling.
- Arbeta för en god arbetsmiljö och god hälsa.
- Utveckla medarbetare.

4 Vi samverkar i god och kreativ miljö

Vi samverkar i god och kreativ miljö genom att:

- Samarbeta med andra hälsoaktörer och vårdgivare.
- Samarbeta med Göteborgs universitet.
- Skapa goda förutsättningar för forskning, innovation och utveckling.

## Långsiktiga mål

Folktandvården har fem långsiktiga mål som styr mot visionen. De långsiktiga målen är Friskare patienter, Hållbar utveckling, Ökad



marknadsandel, Ledande universitetstandvård och Rätt kompetens. Nedan följer en kort beskrivning av de långsiktiga målen.

## 2.1 Hållbar, innovativ och kreativ region

### 2.1.1 Skapa attraktiva arbetsplatser och förbättra möjligheterna till karriär- och kompetensutveckling

Rätt kompetens

Rätt kompetens är förutsättningen för god vård, tillgänglighet och service samt en möjlighet att ge invånarna jämlik vård. Det är också förutsättningen för att skapa utrymme till konkurrenskraftiga löner, utvecklings- och karriärmöjligheter samt god arbetsmiljö. Kompetensförsörjning är vår och de flesta branschens och organisationers största utmaning under många år framåt. Vi vet att befolkningsutvecklingen, såväl nationellt som regionalt, innebär att antalet äldre ökar betydligt kraftigare än de som är i arbetsför ålder samtidigt som vi genomgår en generationsväxling i många yrkesgrupper. En stor andel unga medarbetare innebär att många kommer att bilda familj och vara föräldralediga vilket i sin tur ökar behovet av nyanställningar. Mot bakgrund av detta är vi medvetna om att det krävs nya lösningar för att klara vår kompetensförsörjning.

För att möta förändringarna vi står inför och klara kompetensförsörjningen koncentrerar vi oss på att:

- Fortsätta arbetet med att förtydliga och utveckla vår organisationskultur.
- Förändra arbetssätt och komplettera med nya kompetenser.
- Resursfördela kopplat till tandhälsa.
- Utveckla digitala vårdformer och tjänster.

Mätetal	Utfall 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2025
Andelen medarbetare som inte upplever stress i arbetet	78%	80%	80%	85 %
Attraktiv arbetsgivare - Många ambassadörer		81%		85 %

*Andelen medarbetare som inte upplever stress i arbetet. Mäts årligen genom fråga i frågeformuläret i hälsoprofilen.*

*Attraktiv arbetsgivare - Många ambassadörer. Mäts genom en fråga i den medarbetarenkät som genomförs i Västra Götalandsregionen vartannat år. Andelen medarbetare som svarar att de rekommenderar Västra Götalandsregionen som arbetsgivare.*

## 2.2 Tillgänglig och produktiv hälso- och sjukvård

### 2.2.1 Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras

Ledande universitetstandvård

Västra Götalandsregionen och Göteborgs universitet tecknade 2017 ett nytt regionalt tandläkarutbildningsavtal (TUA). Parterna enades därmed om att universitetstandvård är en gemensam angelägenhet och avtalet beskriver vad som ska gälla för enheter inom universitetstandvården. För att fullfölja TUA-avtalets intentioner ska enheter som ska utgöra universitetstandvård identifieras. Motsvarande arbete har gjorts inom universitetssjukvård. Under 2019 har kriterier för universitetstandvård fastställts, med utgångspunkt från TUA-avtalet. Arbete med att fastställa vilka enheter som, efter prövning, kan uppnå universitetstandvårdsstatus pågår och ska beslutas under våren 2020. Det långsiktiga målet mäts genom nöjd student-index och andel kliniska lärare med högskolepedagogisk kompetens.

Mätetal	Utfall 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2025
Nöjd student	79%	90%	85%	90 %
Handledare med pedagogisk kompetens inom grundutbildning, andel		75 %	75 %	80 %

*Nöjd student-index: Andel studenter som uppger sig vara nöjda med den kliniska delen av utbildningen. Detta mäts på utbildningskliniken vuxen respektive barn på Odontologen och på VFU-klinikerna i regionen. Mätningen gäller tandläkar- och tandhygienistprogrammet.*

## **2.2.2 Invånarnas tillgänglighet till digitala vårdformer ska öka, liksom verksamhetens användning av digitala lösningar**

### Hållbar utveckling

Hållbar utveckling handlar om att säkerställa goda livsvillkor för alla människor nu och i framtiden. Människan i centrum, ekologin sätter ramarna och en sund ekonomi är en förutsättning och ett medel för hållbar utveckling. Genom att ta hänsyn till både den social-, miljö- och ekonomiska aspekten i alla beslut och processer skapas ett långsiktigt värde för medarbetare, kunder, samhälle och miljö. Folkhälsomyndigheten publicerade i april 2019 en rapport om jämlik tandhälsa där man fastställer att insatser behövs för en mer jämlik tandhälsa. De konstaterade att skillnader mellan barn från olika socioekonomiska grupper tenderar att finnas kvar och påverka individens tandhälsotillstånd genom hela livet. Förebyggande insatser som fokuserar på barn och unga kan på sikt bidra till en god och mer jämlik tandhälsa i hela befolkningen. För att kunna bedöma om våra insatser leder till detta, är målet att andelen kariesfria sexåringar i hela regionen ska öka, samtidigt som skillnaden mellan de kliniker som har den högsta respektive lägsta andelen kariesfria sexåringar minskar. 2018 var denna skillnaden 36 procentenheter. Målet för 2020 är att skillnaden ska minska till 34 procentenheter, utan att medelvärdet i regionen sjunker. Ett positivt resultat över tid skapar ekonomisk stabilitet som gör att vi klarar förändringar i ett kort perspektiv och möjliggör satsningar av engångskaraktär utan stor inverkan på ordinarie verksamhet. Folk tandvården driver ur många perspektiv utvecklingen i branschen och har högt satta långsiktiga mål för att nå visionen. För att genomföra detta krävs

finansiering som i huvudsak skapas inom den egna organisationen. För att säkerställa en stabil ekonomi målsätts och följs den ekonomiska utvecklingen såväl på verksamhetsområde som på klinisknivå. Våra klinikers ekonomiska resultat är grunden för en stabil ekonomi. Målet är att hela organisationen fortsatt präglas av hög ekonomisk medvetenhet och att vi tillsammans skapar ett hållbart utvecklingsutrymme. Målet för 2020 är att skapa en resultatmarginal på 3,5 procent vilken innebär en sänkning jämfört med 2019, se vidare avsnitt 5.2. Hållbarhet och långsiktighet präglar även organisationens miljöengagemang. Klinikernas miljödiplomering säkerställer att miljöarbetet sker på ett strukturerat och konkret sätt samt att kliniken arbetar med att kontinuerligt minska sin miljöpåverkan. Ur Västra Götalandsregionens miljöplan 2017-2020 har Folk tandvården valt att fokusera på målområdet Produkter och Avfall under 2020. Som en del i miljödiplomeringen har klinikerna separata handlingsplaner som kan omfatta områden från Folk tandvårdens miljömål, till exempel att öka andelen inköpta miljövänliga förbrukningsprodukter inom utvalda produktområden, eller något annat som är viktigt för kliniken att arbeta med ur miljösynpunkt.

Ett konkret exempel på hållbar utveckling är införande av konsultation på distans och digitala scannrar som beskrivs under rubrikerna digitala vårdformer och tjänster kapitel 4.3 samt nya arbetssätt kapitel 4.4.

Mätetal	Utfall 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2025
Resultatmarginal före avkastningskrav, eget kapital och resultatdelning	4,2 %	4,3 %	3,5 %	4,5 %
Skillnader i tandhälsa, procentenheter	36		34	25
Miljövänliga förbrukningsprodukter			20%	80 %
Distanskonsultationer			40%	100 %
Digitala scannrar			40%	100 %

*Resultatmarginal före avkastningskrav, eget kapital och resultatdelning: Ekonomiskt resultat i relation till omsättning exklusive kostnader för avkastningskrav, kostnader hänfödda till eget kapital och kostnader för resultatdelning.*

*Distanskonsultationer, andel kliniker som har utrustning installerad.*

*Digitala scannrar, andel kliniker som har utrustning installerad.*

### 2.2.3 Invånarnas tillgång till den vård de behöver ska öka

#### Ökad marknadsandel

För att möta efterfrågan på tandvård i olika delar av Västra Götaland är vårt mål att öka vår marknadsandel. Det innebär att Folk tandvården måste vara en attraktiv och tillgänglig vårdgivare i konkurrensen på tandvårdsmarknaden. Vi mäter och följer vår kundnöjdhet och tillgänglighet till allmän- och specialisttandvård. Vi arbetar dessutom kontinuerligt med att utveckla service och kommunikation med kunder och övriga medborgare. I den senaste kundundersökningen, som genomfördes våren 2017, är nöjd kund-index 85. Resultatet är mycket högt och bedöms som

oförändrat i jämförelse med 2015. Under 2020 planerar vi att införa en ny metod för kontinuerliga kundundersökningar (som sker löpande under året) på klinikerna. Den nya metoden innebär att: - Kundundersökningen mer effektivt kan användas för verksamhetsutveckling och ständiga förbättringar. - Medarbetare, patienter och kunder involveras på ett enkelt och kontinuerligt vis, i utvecklingen av vår verksamhet. Med denna metod vill vi också vända trenden med en sjunkande svarsfrekvens, som vi sett med den tidigare metoden (undersökningar vartannat år). Folktandvårdens marknadsandel mäts årligen för hela Västra Götaland och lokalt på kommunnivå. I december 2018 hade Folktandvården 52 procent av marknaden i Västra Götaland, mätt på andel av befolkningen (3 år och äldre) som är kunder hos Folktandvårdens allmäntandvård. Definition för kund är (1) listade barn 3-19 år och (2) vuxna 20 år och äldre som undersökts fullständigt under den senaste treårsperioden. Inom allmäntandvården prioriteras akut tandvård, tandvård till barn, ungdomar och unga vuxna, samt till personer som omfattas av det särskilda tandvårdsstödet. Uppföljning av den prioriterade vården görs genom mätning av försenade kallelser inom gruppen barn och ungdomar 3-19 år. Då målet är att vara en attraktiv vårdgivare är det även viktigt med god tillgänglighet för vuxna som inte har ett prioriterat vårdbehov. Vi mäter därför tillgängligheten även för nya vuxna patienter. Inom specialisttandvården följer vi tillgänglighet för prioritet 1 och prioritet 2 för remitterade patienter.

Mätetal	Utfall 2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2025
Marknadsandelar	52%	53%	53%	55 %
Nöjd kund	-	87	93%	95 %
Tillgänglighet allmäntandvård, barn och ungdom			90%	98 %
Tillgänglighet STV, för remitterade patienter med köpprioritet 1	97%	95%	95%	95 %
Tillgänglighet STV, för remitterade patienter med köpprioritet 2	61%	70%	70%	85 %
Tillgänglighet allmäntandvård, nya vuxna patienter	67%	85%	75%	95 %

*Tillgänglighet allmäntandvård, för barn och ungdom: Kallelser i tid (max försenade 3 mån) 3–19 år.*

*Tillgänglighet allmäntandvård nya vuxna: Andel kliniker som inte har nya patienter på väntelista.*

*Tillgänglighet specialisttandvård (STV), för remitterade patienter med köpprioritet 1: Andel kliniker som uppfyller målet för väntetid för patienter med remisser med köpprioritet 1 (högsta prioritet). Definition: maximal väntetid i antal månader för patient med remiss som inte omhändertagits.*

*Tillgänglighet specialisttandvård (STV), för remitterade patienter med köpprioritet 2: Andel kliniker som uppfyller målet för väntetid för patienter med remisser med köpprioritet 2 (näst högsta prioritet). Definition: maximal väntetid i antal månader för patient med remiss som inte omhändertagits.*

### **3 Genomförandeplan för omställning av hälso- och sjukvården**

För att klara såväl dagens som morgondagens utmaningar rörande kompetensförsörjning, tillgänglighet och ekonomiska omställningen öka värdet för den regionen är till för samt minska personalintensitet och kostnader för utförandet av hälso- och sjukvården. Omställningen av hälso- och sjukvård ska bidra till verksamhet och ekonomi i balans.

#### **3.1 Utveckla och stärka den nära vården**

Omställningsmålet Nära vård gäller för all hälso- och sjukvård och tandvård i Västra Götaland. Utveckling av Folk tandvårdens tjänster i den nära vården berör framför allt tre aktiviteter:

1. Tandhygienist i kommun, där tandhygienisten är en integrerad del i kommunens verksamhet genom att vara sakkunnig och genom att kvalitetssäkra kompetens och rutiner inom kommunens omvårdnad.
2. Folk tandvården på familjecentral, där syftet är att utveckla och tillvarata tandvårdens hälsofrämjande och förebyggande ansvar i folkhälsoarbetet, med fokus på att stärka hälsosamma levnadsvanor. Målet är att skapa bättre förutsättningar för befolkningen i socioekonomiskt utsatta områden genom att förbättra både munhälsa och allmän hälsa och på så sätt bidra till att minska hälsoskillnader mellan olika grupper.
3. Utveckla mobil hemtandvård, i första hand ska förutsättningar för hemtandvård i livets slutskede och vård till äldre sköra personer utvärderas.

#### **3.2 Koncentrera vård för bättre kvalitet och ökad tillgänglighet**

##### **Universitetstandvård**

Arbetet med att utveckla kunskapsbaserad vård har koppling till Västra Götalandsregionens omställningsområden Kvalitetsdriven verksamhetsutveckling och Koncentration för ökad kvalitet samt regionuppdraget om universitetstandvård. Betydande delar av dessa båda uppdrag syftar till att förbättra förutsättningarna för att bästa tillgängliga kunskap ska användas i vården.

Mot bakgrund av detta har Folk tandvården valt att som ett första steg utveckla och utvärdera metoder som underlättar användandet av bästa kunskap. Utvecklingsarbetet baseras bland annat på antagandet att införande av kunskap främjas av att utbildningen stödjer en beteendeförändring inom vården. För att uppnå önskat resultat krävs samarbete mellan flera olika kompetenser, varför såväl beteendevetare, förändringsledare, odontologiskt sakkunniga som linjechefer deltar i arbetet.

##### **Planerade aktiviteter 2020**

Den genomförda kartläggningen och efterföljande prioritering av identifierade utvecklingsområden av tandläkares och tandhygienisters

kunskapsbehov ska, i samverkan med Institutionen för odontologi och inom ramen för universitetstandvård, mynna ut i uppdrag för fortsatt arbete.

En uppföljningsmodell avseende följsamhets- och effektmått för den strategiska utbildningsinsatsen i bettfysiologi som genomförts under 2019 ska tas fram inom ramen för projektet.

Folktandvårdens engagemang i den nya kunskapsorganisationen med nationella och regionala programområden fortsätter. I samverkan med Institutionen för odontologi ska dessutom uppdraget med att definiera vilka enheter som, efter prövning, kan uppnå universitetstandvårdsstatus slutföras.

### **3.3 Utveckla användandet av digitala vårdtjänster**

#### **Digitala vårdformer och tjänster**

Folktandvården arbetar med att utveckla digitala tjänster som våra kunder efterfrågar, som gör oss attraktiva och som underlättar vardagen för alla medarbetare. Utveckling av digitala tjänster är exempel på aktiviteter inom Västra Götalandsregionens omställningsområde Digitalisering.

Ett konkret exempel är införande av konsultation på distans och digitala scannrar.

#### **Planerade aktiviteter 2020:**

Swish kopplat till betalkiosker på klinik har försenats, liksom 1177 e-tjänster med journal på nätet och nationell patientöversikt. Dessa förväntas dock vara i drift under första halvåret 2020. En tjänst som ger kunden möjlighet kan välja att bli kallad via brev, SMS eller myndighetspost kommer införas. Arbete pågår också med att koppla BankID till tidbok och andra kundnära tjänster.

#### **Förändrat arbetssätt**

Befolkningsutvecklingen i Västra Götaland medför en demografisk förändring med en ökad andel äldre och en minskad andel i yrkesaktiv ålder, framförallt i gles- och landsbygdsområden. För att vi ska klara vårt uppdrag om jämlik vård i hela länet krävs bland annat förändrade arbetssätt och införande av nya kompetenser. Med utgångspunkt från erfarenhet av de piloter som genomfördes 2018 har vi under 2019 startat ett projekt med uppdrag att utveckla och stödja chefer i förändringsarbete. Projektet ska resultera i att:

- Process och stödverktyg är välkända och tillämpas.
- Kartlägga verksamhetsadministrativa uppgifter.
- Klinikchefer känner sig trygga i genomförandet av förändrade arbetssätt och ser det som en naturlig del i arbetet med planering och organisering av resurser i förhållande till klinikens uppdrag.
- Karriär- och kompetensutvecklingsmodeller är kända och tillämpas på samtliga kliniker inom allmän- och specialiststandvård.
- Genomförandet av kompetensutvecklingsbehov är säkerställt.

#### **Planerade aktiviteter 2020**

Projektets genomförande fortsätter under 2020 och sträcker sig fram till utgången av 2021.

### **3.4 Fokusera på kvalitetsdriven verksamhetsutveckling**

#### **Universitetstandvård**

Arbetet med att utveckla kunskapsbaserad vård har koppling till Västra Götalandsregionens omställningsområden Kvalitetsdriven verksamhetsutveckling och Koncentration för ökad kvalitet samt regionuppdraget om universitetstandvård. Betydande delar av dessa båda uppdrag syftar till att förbättra förutsättningarna för att bästa tillgängliga kunskap ska användas i vården.

Mot bakgrund av detta har Folk tandvården valt att som ett första steg utveckla och utvärdera metoder som underlättar användandet av bästa kunskap. Utvecklingsarbetet baseras bland annat på antagandet att införande av kunskap främjas av att utbildningen stödjer en beteendeförändring inom vården. För att uppnå önskat resultat krävs samarbete mellan flera olika kompetenser, varför såväl beteendevetare, förändringsledare, odontologiskt sakkunniga som linjechefer deltar i arbetet.

#### **Planerade aktiviteter 2020**

Den genomförda kartläggningen och efterföljande prioritering av identifierade utvecklingsområden av tandläkares och tandhygienisters kunskapsbehov ska, i samverkan med Institutionen för odontologi och inom ramen för universitetstandvård, mynna ut i uppdrag för fortsatt arbete.

En uppföljningsmodell avseende följsamhets- och effektmått för den strategiska utbildningsinsatsen i bettfysiologi som genomförts under 2019 ska tas fram inom ramen för projektet.

Folk tandvårdens engagemang i den nya kunskapsorganisationen med nationella och regionala programområden fortsätter. I samverkan med Institutionen för odontologi ska dessutom uppdraget med att definiera vilka enheter som, efter prövning, kan uppnå universitetstandvårdsstatus slutföras.

## 4 Ekonomiska förutsättningar

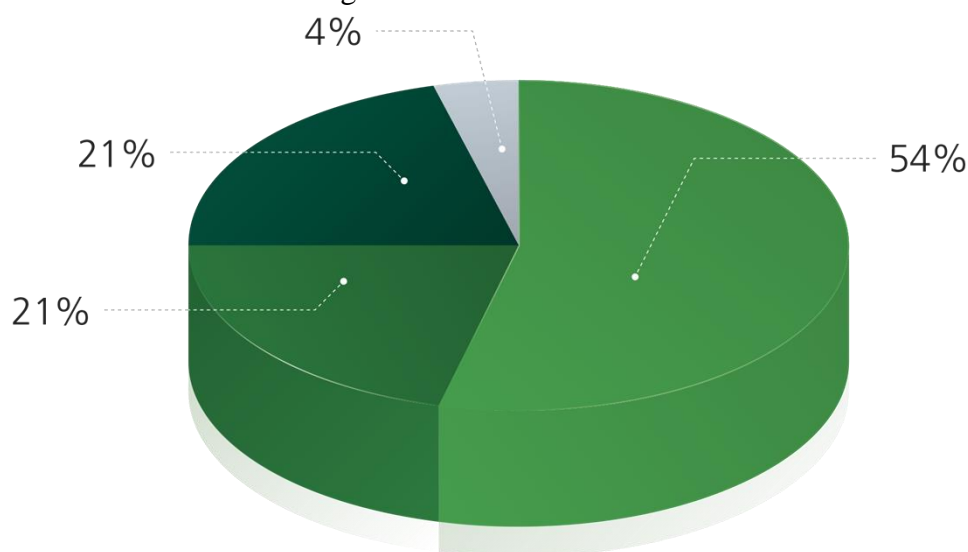
### 4.1 Ekonomi och verksamhet i balans

Se nästa avsnitt.

### 4.2 Ekonomiskt resultat

#### Folktandvårdens finansiering

I budget 2020 beräknas Folktandvården omsätta cirka 2,5 mdkr, bilden nedan illustrerar fördelningen.



Den största finansieringskällan består av tandvårdsintäkter, 54 procent. Denna post består av vård som finansieras via prislistan och innehåller både patientintäkter, ersättning från Försäkringskassan och intäkter inom ramen för utökade tandvårdsstödet. Cirka 21 procent av Folktandvårdens intäkter utgörs av barn och ungdomstandvården för åldersgruppen 3-24 år. Ersättningar via vårdöverenskommelserna uppgår till 21 procent. Ersättning via statsbidrag 4 procent, där ersättning enligt tandläkarutbildningsavtalet (TUA) är den största posten.

Folktandvårdens verksamhet är konkurrensutsatt till drygt 75 procent. Intäkter från den konkurrensutsatta delen är enligt ovan tandvårdsintäkter för den vård som finansieras via prislistan samt barn- och ungdomstandvård för åldersgruppen 3-24 år. Totalt uppgår detta till cirka 1,9 mdkr.

Budget för 2020 presenteras nedan med ett resultat på -20,0 mnkr vilket motsvarar tandvårdsstyrelsens beslut om disposition av eget kapital 2020.

Den stabila ekonomiska utvecklingen som präglat Folktandvårdens ekonomi under flera år beräknas försvagas under 2020. Ett omställningsarbete pågår där nya arbetssätt krävs, en viktig förutsättning är genomförandet av de prioriterade uppdragen för att skapa goda förutsättningar för hela verksamheten. Omställningen är dessutom beroende av nya digitala lösningar som till exempel digitala scannrar och konsultationer på distans



vilket tyvärr hindras av kraftiga fördröjningar på grund av överklaganden vid upphandlingar.

Folktandvården har under flera år haft en högre uppräkningsgrad av kostnadssidan jämfört med intäktssidan och marginalerna har successivt krympt. Merparten av Folktandvårdens verksamhet är konkurrensutsatt vilket innebär en viktig balansgång mellan prisbild och lönesatsningar. En fortsatt lönesatsning, vilken utgår från Västra Götalandsregionens målbild, anses vara nödvändig för att kunna behålla och rekrytera medarbetare med rätt kompetens. I budgeten beräknas ett löneökningstrymme på 2,8 procent.

Såld vård, internt, avtal: generell uppräkningsgrad av ersättningar för vårdöverenskommelse med 2 procent efter reduceringar av uppdrag och besparingar. Ersättning för barn – och ungdomar enligt barnavtalet regleras inte med generell uppräkningsgrad och innebär därmed en besparing på drygt 8 mnkr.

Såld vård externt: avser ersättning från Försäkringskassan

Patientintäkter: baseras på Folktandvårdens prislista med en genomsnittlig prisjustering på 3,1 procent från 15 januari 2020.

Övriga erhållna bidrag: avser bland annat ersättning enligt tandläkarutbildningsavtalet. Ersättningen innehåller generell uppräkningsgrad med 1,95 procent

Personalkostnader: inkluderar ovan nämnda löneöversyn

Övriga kostnader: prisutveckling på 2 procent samt kostnader hänförliga till utnyttjande av eget kapital.

Bidrag, speciella beslut över budget: består av koncernbidraget på 25 mnkr till ägaren.

#### 4.2.1 SD02 Sammanställd detaljbudget Utförare hälso- och sjukvård

Resultatbudget (mnkr)	Budget 1912	Prognos 1908	Budget 2012
Såld vård internt	1 140,0	1 152,8	1 150,9
Såld vård externt	324,0	330,0	345,0
Patientavgifter	858,5	832,3	830,0
Driftbidrag från nämnd inom regionen	0,0	0,0	0,0
Övriga erhållna bidrag	111,6	115,8	120,1
Försäljning av tjänster	16,0	16,0	16,0
Hysesintäkter	8,0	8,0	8,0
Försäljning av material och varor	6,0	6,0	6,0
Övriga intäkter	38,0	38,0	36,0
<b>Verksamheten intäkter</b>	<b>2 502,0</b>	<b>2 499,0</b>	<b>2 512,0</b>
Personalkostnader, inkl. inhyrd personal	-1 720,0	-1 700,0	-1 728,0
Köpt vård	-12,0	-12,0	-12,0
Läkemedel	-13,0	-13,0	-13,0
Verksamhetsanknutna tjänster	-165,0	-155,0	-168,0
Övriga tjänster, inkl konsultkostnader	-104,0	-96,0	-100,0
Material och varor, inkl förbrukningsmtrl	-172,0	-172,0	-174,0

Lokal- och energikostnader	-170,0	-170,0	-175,0
Lämnade bidrag	0,0	0,0	0,0
Avskrivningar	-50,0	-49,0	-50,0
Övriga kostnader	-88,0	-86,0	-86,0
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-2 494,0</b>	<b>-2 453,0</b>	<b>-2 506,0</b>
<b>Finansiella intäkter/kostnader</b>	<b>-1,0</b>	<b>-1,0</b>	<b>-1,0</b>
<b>Bidrag, speciella beslut över budget</b>	<b>-25,0</b>	<b>-25,0</b>	<b>-25,0</b>
<b>Resultat</b>	<b>-18,0</b>	<b>20,0</b>	<b>-20,0</b>

### 4.3 Eget kapital och obeskattade reserver

Regionstyrelsen beslutade i september 2013 (Dnr RS 488-2012) om konkurrensmässiga villkor för Folk tandvården. Innebörden är bland annat att tandvårdsstyrelsen fattar beslut om disposition av eget kapital, från den konkurrensutsatta verksamheten, och informerar därefter regionstyrelsen.

Ingående eget kapital 2019 uppgick till 192,3 mnkr. Under 2019 har 7,8 mnkr inlevererats till koncernen enligt regelverket för eget kapital för icke konkurrensutsatt verksamhet. Årsprognosen för 2019 visar per september ett positivt resultat på 20 mnkr. Utan hänsyn tagen till regelverk för icke konkurrensutsatt verksamhet beräknas det ingående egna kapitalet 2020 uppgå till cirka 204,5 mnkr och efter uppskattat avdrag cirka 196 mnkr.

Det budgeterade resultatet för 2020, inklusive disposition av eget kapital, uppgår till -20,0 mnkr. Det budgeterade resultatet exklusive disposition av eget kapital uppgår till 0.

#### Beslut inför 2020

Tandvårdsstyrelsen beslutar om disposition av eget kapital 2020 avseende:

1. Digitalisering/omställning: Fortsatt implementering av version 3 av journalsystemet T4, anpassning av Folk tandvårdsportalen till dokumenthanteringssystemet SOFIA inklusive verktyget plan och styr, införande av distanskonsultationer inklusive avskrivning av utrustning under perioden 2020-2022, införande av avtrycksscannrar, utveckling av övriga digitala tjänster inklusive RPA och artificiell intelligens. 9,8 mnkr.
2. Tandhygienist i kommun. 2,7 mnkr
3. Hälsostyrd vård inklusive den nära vården: Fortsatt genomförande av uppdrag i hälsostyrd vård. Implementering och stöd för roller i samverkan. 1,5 mnkr.
4. Strategiska kompetensutvecklingsinsatser och kompetensförsörjning: Rekrytering av utlandsutbildade, PLUS-program samt förändringsstödsresurs för uppgiftsväxling. Fortsatt verksamhetsförlagd kompetensutveckling för allmäntandvårdstandläkare/team i specialisttandvården. 4,0 mnkr.
5. Nytt arbetssätt kring riskbedömning av kemiska riskkällor. I samband med Arbetsmiljöverkets riktade insats kring kemiska riskkällor hösten 2018 visade det sig att Folk tandvården behöver ett förbättrat arbetssätt för att hantera riskbedömning av kemiska riskkällor. Arbetet omfattar pilot, utvärdering och breddinförande under perioden 2019-2021. 1,0 mnkr för 2020.

6. Införande av ny kundenkät, engångskostnader förknippade med införandefasen. 1,0 mnkr

Sammantaget föreslås för 2020 disposition av eget kapital avseende punkt 1-6 om 20,0 mnkr.

#### 4.4 Investeringar

Folktandvårdens verksamhet har positiva möjligheter att utvecklas genom ökad digitalisering av delar av kärnverksamheten. Förberedelser är klara för att använda digitala intraorala scanners som ersätter tidigare metoder i behandlingssituationen. Även ett brett införande av nya arbetssätt för konsultationer, som genom ny infrastruktur kan genomföras på distans, är förberett för genomförande. Denna utveckling innebär stor effektivisering av konsultationsmomentet och därtill minskad restid och miljöpåverkan för både vårdgivare och kund. Båda ovanstående förändringar kan genomföras när upphandling av utrustningen är slutförd.

Folktandvården har under många år och med stor omfattning utvecklat och förnyat våra klinikers fysiska miljö, till nytta för både kunder och medarbetare. Under 2020 genomförs flytt av verksamheten till moderna lokaler i centrala Skara. Därutöver pågår planering för ytterligare ett antal projekt, där tidplan inte är fastställd och där definitivt beslut inte är taget. Löpande sker även mindre anpassningar och utveckling av klinikerna av varumärkesstärkande karaktär.

Den planerade investeringsvolymen omfattar även utbyten av uttjänt dental- och sterilutrustning.

Planerad investeringsvolym 2020 uppgår till 58 mnkr.

Investeringsbudget	Ägarstyrda investeringar	Verksamhetsstyrda investeringar
Fastighetsinvesteringar		
Fordonsinvesteringar		
Utrustningsinvesteringar		58
varav ägarstyrd följdutrustning till fastighetsinvesteringar		
varav ägarstyrd medicinteknisk utrustning		
varav strålbehandlingsutrustning		

## **5 Fördjupad rapport till egen nämnd/styrelse**

### Internkontroll

Internkontrollplanen kommer att uppdateras inför 2020 med utgångspunkt från affärsplan 2020 samt tandvårdsstyrelsens reglemente. Beslut om planen kommer att tas i december.