

Yttrande över planeringsdirektiv 2024 sjukhusstyrelse Ystad

Kort beskrivning av nämndens uppdrag och ansvarsområde

Lasarettet i Ystad (LiY) bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård, förlossningsvård och neonatala samvårdsplatser samt specialistsjukvård med verksamhet dygnet runt. På lasarettet finns akutmottagning för barn och vuxna, vårdavdelningar samt mottagningar inom flertalet medicinska specialiteter såsom ortopedi, kirurgi, urologi, gynekologi, öron-näsa-hals, barn- och ungdomsmedicin, neurologi, njurmedicin, lungmedicin, gastroenterologi, geriatrik, internmedicin och kardiologi. I anslutning till akutmottagningen finns en öppenvårdsenhet för patienter med en beräknad vårdtid <24 h.

Sjukhuset bedriver både akut och elektiv operationsverksamhet. Det finns en minnesmottagning, dialysavdelning, akutvårdsavdelning och intensivvårdsplatser samt rehabiliteringsverksamhet. Det bedrivs specialistmödravård, ultraljud och vardagstraumatologisk sjukvård.

Genom våra mobila sjukhusteam bedrivs viss vård i hemmet. På lasarettet finns utbildningsverksamhet för samtliga vårdprofessioner och forskningsverksamhet. Lasarettet har en coloncancerprofil och är ett av de sjukhus som genomför flest coloncanceroperationer i Sverige. Sjukhusstyrelse Ystad ansvarar också för barnmedicinsk verksamhet i Trelleborg.

Beskriv utmaningar och åtgärder i rådande ekonomiska läge

Åtgärder för en ekonomi i balans 2023 samt planperioden 2024–2026

Nedan följer en beskrivning av hur nämnden kan bidra till de sex insatsområdena som beskrivs i planeringsdirektivet samt effekten av pågående och planerade åtgärder.

Övergripande styrnings- och strukturfrågor inom hälso- och sjukvården

Lasarettet i Ystad har ett nära samarbete med kommunerna och primärvården i sydöstra Skåne, såväl de offentligt som privat drivna aktörerna, samt med Capio Närsjukhus i Simrishamn. Dialog gällande patientflöden och vårdnivåer förs på såväl operativ som på strategisk nivå kontinuerligt. Delar av den vård som idag sker på sjukhusen bör med fördel i stället utföras av primärvården. För att skapa

bättre förutsättningar för att patienterna ska kunna vårdas på rätt vårdnivå krävs ytterligare åtgärder som samordnas regionalt.

Lasarettet i Ystad är en viktig aktör för att upprätthålla likvärdig vård för befolkningen i sydöstra Skåne dygnet runt. Demografin i sydöstra Skåne, med en äldre befolkning, ökar angelägenheten för medborgarna av den nära vårdens utveckling i vårdutbud.

Befintlig ersättningsmodell innebär en utmaning då den i många fall direkt motverkar den nödvändiga utvecklingen av den nära vården. Ett flertal exempel i närtid visar att vård som bedrivits på primärvårdsnivå stängs ner då ersättningsmodell inte ger ekonomisk bärighet. Det innebär att vård som borde bedrivits på primärvårdsnivå flyttas till den dyrare sjukhusnivån. För regionen som helhet blir det både dyrare och det blir sämre för patienten.

Sjukhusstyrelse Ystad är positiv till pågående översyn av ersättningsmodell för den somatiska sjukhusvården. Kommande ersättningsmodell bör inbegripa incitament för att utveckla den nära vården där rätt vårdnivå premieras samt vård i hemmet där så är möjligt.

Som en del i utvecklingen av den nära vården kommer lasarettet fortsätta arbeta med de nya projekt och arbetssätt som initierats under fjolåret. Ett av projekten innefattar införandet av en dagmedicinsk behandlingsenhet som syftar till att förbättra patientflödet, undvika inläggningar och erbjuda patienter rätt vård på rätt vårdnivå. Ett annat projekt är arbetet med fokuspatienter dvs. förbättra omhändertagandet av patienter som söker vård ofta och/eller återinskrivs inom 30 dagar. Under året initierades ett nytt arbetssätt med rehabpersonal på akutmottagningen vilket möjliggör att patientens funktionsförmåga bedöms i ett tidigare skede i vårdprocessen och till en vidareutveckling av samverkan med kommunen kring behov av insatser i hemmet vilket bidrar till en smidigare hemgångsprocess.

Fortsatt utveckling av vård i hemmet genom mobila team och en god samverkan mellan vårdgivare är en viktig faktor i omställningen till nära vård. Lasarettet har mycket positiva erfarenheter av de mobila team som bedrivs på sjukhuset, med bland annat en hög patientnöjdhet. Arbetssättet skapar goda förutsättningar för en personcentrerad och sömlös vård. Oavsett organisatorisk tillhörighet bör den mobila vården utvidgas för att kunna erbjuda fler patienter vård i hemmet veckans alla dagar.

I syfte att undvika att patienter läggs in på vårdavdelning har lasarettet sedan i början av året infört subakuta mottagningstider, dvs patienter som besöker akutmottagningen kan erbjudas tid på specialistmottagning inom 24 h.

För att säkerställa att patienten omhändertas på rätt vårdnivå och för att förbättra tillgängligheten till akutmottagningen har lasarettet under sommaren ökat den medicinska kompetensen i triaget.

Sjukhusstyrelse Ystad är positivt inställd till ytterligare uppdrag utifrån de behov som uppstår inom regionen för att öka tillgängligheten. Som en del av nivåstruktureringsarbetet har lasarettet gett förslag till Sus sjukhus på uppdrag, både elektiva och akuta, som med fördel kan utföras på Lasarettet i Ystad. Detta för att skapa utrymme för mer högspecialiserad vård på Sus.

Nivåstrukturering och en översyn av vårdutbudskartan bör vara ett av de mest prioriterade områdena för regionen. Tydliga uppdrag för respektive vårdgivare är en förutsättning för omställningen till nära vård, såväl för offentliga som privata vårdgivare. I sydöstra Skåne utgörs 50 % av primärvårdsaktörerna av privata vårdgivare. Det är av största vikt att ackrediteringsvillkor och upprättade avtal med privata vårdgivare följer regionens arbete med omställning till en nära vård och intentionerna med framtidens hälsosystem i sin helhet.

Lasarettet i Ystad har möjlighet att bidra till minskade köer och en förbättrad tillgänglighet inom fler områden. Detta kräver emellertid att patientflöden flyttas från andra sjukhus till Ystad. Lasarettet har kompetens att ta emot ett större uppdrag inom barnkirurgi, både gällande dagkirurgi och slutenvårdskirurgi. Lasarettet i Ystad har tre slutenvårdsplatser för barn. Slutenvårdsplatserna är värdefulla utifrån både akutsjukhusets uppdrag och barnverksamheten i stort. Det finns däremot utrymme för en högre belägningsgrad vilket skulle öka verksamhetens kostnadseffektivitet, detta kräver ett ökat patientflöde. Lasarettet har även kompetens och utrymme att ta emot ett större patientflöde inom barnmedicin och kan således bidra till minskade väntetider även för denna patientgrupp i Region Skåne.

Lasarettet för en dialog med Sus gällande både barnmedicin och barnkirurgi. Därutöver förs även diskussioner gällande planerade kejsarsnitt, elektiva trauman (ortopedi), benign gynekologisk kirurgi samt hematuriutredningar (urologi), samtliga i syfte att förbättra tillgängligheten för Region Skånes invånare. Under årets första hälft har lasarettet tagit emot ett ökat antal SVF-koloskopier, framför allt från Sus. Under hösten 2023 planeras beslut fattas kring Södra sjukvårdsregionens uppdrag gällande omfördelning av urologi. Förslaget som ligger till grund för beslut kommer från arbetsgruppen Delprojekt 28 urologisk kirurgi och innebär att Lasarettet i Ystad blir ett av fyra centra för utredning av och behandling av gruppen LUTS (lower urinary tract symptoms), patienter med benign prostatahyperplasi, med 150 fler operation per år.

Det är en utmaning för lasarettet att ta emot nya uppdrag och samtidigt hantera det uppdämda vårdbehovet. Samtidigt ger nya uppdrag en rekryteringsmöjlighet och kan på sikt minska kostnaderna. Ett bra exempel är de nya uppdragen som lasarettet erhållit avseende ortopedi vilket har bidragit till en lägre kostnad per patient.

En förutsättning för att ta sig an nya uppdrag är ändamålsenliga lokaler. Planerade ombyggnationer på operationssalarna på lasarettet möjliggör en utökning av operationskapaciteten med 20 % utifrån befintliga personalresurser och således tillskapande av utrymme för nya uppdrag. Beslut om ombyggnation av op-

sal 7 har fattats samt beslut om ombyggnation och flytt av cytostatikamottagningen.

Dialog pågår kring de regionala projekten; ombyggnation av akutmottagningen (plan 10-projektet), ombyggnation av central-op samt införande av en snittsal på förlossningsavdelningen och flytt av specialistmödravården. Samtliga projekt bidrar till en ökad kapacitet, en bättre arbetsmiljö och en god och säker vård.

Omställningen och förberedelserna för SDV kommer att prägla en stor del av de kommande åren. Lasarettet i Ystad är först ut av vårdgivarna i Skåne att införa SDV. Förberedelser inför utrullningen pågår och det lokala digitaliseringsarbetet på sjukhusnivå framskrider bl. a. gällande 1177 patienttjänster, direkt-dokumentation, taligenkänning, anpassning av medicinsk teknik, men även nya arbetssätt. Lasarettet har upprättat en handlingsplan för utvecklingen av digitaliseringsarbetet samt inrättat en styrgrupp.

Lasarettet har fört en dialog med primärvårdsaktörerna i sydöstra Skåne gällande digitala specialistkonsultationer och flera har visat intresse för att införa det. Det finns många fördelar med digitala konsultationer såväl för specialistvården, primärvården som för den enskilde patienten. Lasarettet önskar att pågående regionalt projekt utökas alternativt att digitala konsultationer breddinförs inom hela Region Skåne så fler verksamheten och patienter kan ta del av möjligheten.

Verksamhets- och producentrelaterade utmaningar inom hälso- och sjukvården

Flera verksamheter såsom mottagningar och operation arbetar med kapacitets- och produktionsplanering för att effektivisera verksamheten men framför allt för att tillgodose patienternas vårdbehov. Under året deltar urologiverksamheten i SKR:s utbildning *Att leda utveckling för bättre tillgänglighet* som syftar till att identifiera förbättringsåtgärder för öka tillgängligheten både till nybesök och till operation/åtgärd.

Lasarettets verksamheter har kommit långt gällande poliklinisering och ser kontinuerligt över möjligheten att utföra mer dagkirurgi.

För två år sedan konsoliderades två avdelningar i syfte att utöka möjligheterna till samarbetsvinster. Under våren genomfördes en flytt av avdelningar i huvudbyggnaden och ett medicinplan samt ett kirurgiplan skapades. Förändringen ger en ökad flexibilitet av vårdplatserna inom medicin vilket i sin tur påverkar vårdplatserna inom kirurgi positivt. Härnäst fortsätter verksamheterna med att arbeta för en tydligare profilering av vårdplatserna, mer teambaserade arbetssätt samt att ytterligare öka samarbetet mellan slutenvård och öppenvård.

Tillgängligheten påverkas även av remissinflödet från primärvården. En ökad samverkan och utveckling av den nära vården är därför av stor vikt för att kunna arbeta med åtgärder för att förbättra tillgängligheten. Capio Närsjukhus Simrishamn är en viktig samarbetspartner för att lasarettet ska klara av sitt hälso-

och sjukvårdsuppdrag. Sedan 2022 har laboratorieverksamheten på Capio Närsjukhus Simrishamn avvecklats. Samtidigt fick sjukhuset ett nytt avtal som innefattar en geriatrisk inriktning. Båda faktorerna påverkar vilka patientgrupper som kan flyttas över från Lasarettet i Ystad till sjukhuset i Simrishamn för fortsatt vård. Därutöver har Capio Närsjukhus Simrishamn fått en mindre öppenvårdsverksamhet vilket medför ett ökat remissinflöde till Lasarettet i Ystad, berörda verksamheter är barnmottagningen, gynekologimottagningen och rehabiliteringsmottagningen.

Sjukhusstyrelse Ystad ställer sig positiva till regionala väntelistor vilket ökar möjligheten att uppnå en jämlik vård i Region Skåne. Initialt kan emellertid regionala väntelistor ge en negativ effekt med undanträngningseffekter lokalt vilket bör beaktas i sammanhanget.

Bemanning och kompetensförsörjning

Lasarettets möjligheter att utföra hälso- och sjukvårdsuppdraget är avhängigt tillgången till vårdpersonal. Sjuksköterskekollektivet är den yrkesgrupp där lasarettet har störst utmaning att rekrytera och behålla personal vilket framför allt påverkar möjligheten att upprätthålla vårdplatser och operationskapaciteten.

Bemanningssvårigheterna har medfört ett ökat behov av bemanningsbolag vilket i sin tur lett till ökade kostnader för inhyrd personal och svårigheter att uppnå regionens mål med att inhyrd personal inte ska överstiga 1,5 procent av den totala personalkostnaden. Utöver inhyrd personal har även dyra bemanningslösningar i form av övertid och särskilda ersättningar ökat sedan förra året. Lasarettet arbetar aktivt för att rekrytera och behålla personal för att uppnå en hållbar kompetensförsörjning.

Månadskostnaden för inhyrda sjuksköterskor förväntas sjunka under hösten dels på grund av att de förhöjda timpriserna på akutmottagningen, anestesi och IVA upphör den 31 augusti, dels på grund av den beslutade nertrappningen av hyrsjuksköterskor från 1 oktober, vilket även påverkar andra verksamheter på lasarettet.

De nya arbetstidsreglerna from den 1 oktober, EU:s krav på 11 timmars dygnsvila, kräver ett nytt tankesätt kring schemaläggning vilket kan komma att påverka kontinuitet i verksamheterna.

Både de nya arbetstidsreglerna och planerat stopp av inhyrd personal är på lång sikt positivt för regionen. Omställningen kommer initialt påverka möjligheten att hålla vårdplatser öppna och kapaciteten på operation.

Majoriteten av medarbetarna som arbetar på Lasarettet i Ystad bor i närområdet. För att Lasarettet i Ystad ska kunna vara en attraktiv arbetsgivare krävs även en välfungerande och utbyggd kollektivtrafik med möjlighet till pendling såväl under veckans alla dagar som kvällar och nätter. Det regionala omställningsarbetet bör därför även inbegripa kommunikationsmöjligheter, såväl pendlingsmöjligheter för medarbetare som patienttransporter.

Sjukhusstyrelse Ystad välkomnar likvärdiga anställningsvillkor inom regionen, vilket är en förutsättning för att utesluta negativ konkurrens.

Lasarettet har under det senaste året stärkt upp utbildningsenheten med ytterligare kompetens, därutöver har en tjänst som övergripande ST-rektor inrättats och ett kvalitetsledningssystem för AT-läkare upprättats.

Lasarettet för en dialog med Skånes universitetssjukhus om möjligheterna att förlägga delar av ST-läkarnas tjänstgöring inom Lasarettet i Ystad i kombination med tjänstgöring på Sus. Vinsterna med konceptet är att all tjänstgöring och utbildningstid förläggs inom regionen samt att medarbetaren får tjänstgöra på ett mindre akutsjukhus utifrån både bredd och ansvarstagande.

Lasarettet har en generös inställning till mottagande av studenter och praktikanter samt till vidareutbildning av befintliga medarbetare. Regionalt tilldelade utbildningsplatser för vidareutbildning av sjuksköterskor och barnmorskor tillsätts varje år och lasarettet har möjlighet att tillsätta fler än det tilldelade platsantalet. För att säkerställa en god försörjning av studenter bör tilldelningen av platser till den verksamhetsförlagda utbildningen på sjukhusen förändras inom Region Skåne. Sjukhusstyrelse Ystad välkomnar pågående översyn.

För att öka det interprofessionella lärandet har lasarettet som mål att införa en klinisk utbildningsavdelning (KUA) under planperioden. På en KUA arbetar studenter från olika vårdprogram interprofessionellt där teamet och patienten står i centrum.

Förvaltningsledningen har beslutat att införa magnetmodellen på Lasarettet i Ystad. Syftet är att främja ett systematiskt och evidensbaserat förhållningssätt till omvårdnad samt skapa förutsättningar att behålla medarbetare och möjliggöra ett livslångt lärande. En projektplan har tagits fram och arbetet startade upp under hösten 2022. En viktig hörnsten i magnetkonceptet är implementeringen av kompetens- och tjänstemodell (Core curriculum).

För yrkesgruppen undersköterskor genomför lasarettet sedan förra året ett kliniskt basprogram som en del i den ordinarie introduktionen för undersköterskor.

Arbetet med workshift och rätt använd kompetens (RAK) har tillsammans med Regionservice genomförts i projektet Optimerat vårdflöde. Konceptet med vårdnära servicemedarbetare permanentades under 2022 och arbetet med att identifiera och testa uppgiftsväxling på andra arbetsuppgifter som inte kräver traditionell vårdutbildning fortsätter.

Lasarettet i Ystad deltog i det regionala arbetet kring bemanningsnyckeltal och har även lokalt arbetat med frågan. Avsaknaden av ett regionalt vårdtyngdsinstrument medför svårigheter att jämföra verksamheter. Sjukhusstyrelse Ystad efterfrågar ett gemensamt vårdtyngdsinstrument för att nå framgång i arbetet samt ett IT-baserat system gällande bemanning och styrning för uppföljning av personalbudgeten.

Inköp och materialförsörjning

För att säkerställa att gällande rutiner och regler följs vid inköp samlar lasarettets ekonomifunktion samtliga sakattestanter tre gånger årligen för att ge råd och stöd. Under året kommer en särskild utbildningsinsats anordnas på lasarettet för både sakattestanter och beslutsattestanter för genomgång av gällande regelverk vid utförande av direktupphandlingar.

Eftersom flera parter involveras i inköpsprocessen bör ansvaret för kontroll av att gällande regelverk följs förtydligas. För att säkerställa att det sammanlagda värdet av inköp av samma vara/tjänst av en leverantör inte överstiger gränsvärdet för när en vanlig upphandling ska genomföras bör regionens IT system för beställning av varor och tjänster tillhandahålla denna kontrollfunktion. Det bör ej heller vara möjligt att beställa varor och tjänster via IT systemet som ej är upphandlade av regionen.

För att säkerställa att gällande regelverk följs vad gäller direktupphandlingar har lasarettet nyligen upprättat en ny rutin för uppföljning av hanteringen av inköp inklusive dokumentation av motiv och beslut om val av leverantör och vara.

Sjukhusstyrelse Ystad efterfrågar en förstärkt regional upphandlingsenhet som kan stödja verksamheterna i större utsträckning i upphandlingsfrågor samt genomföra gemensam sortimentsupphandling där så är möjligt och vägleda verksamheterna vid inköp av varor som ej är upphandlade. Vid eventuella restnoteringar efterfrågas snabbare återkoppling gällande lämplig ersättningsprodukt.

Serviceförvaltningarnas roll, mandat och kostnadsutveckling

Kostnaden för serviceförvaltningarna har till och med juli ökat med 13,5 miljoner kronor. Ökningen består både av ökade priser och ökade volymer (framför allt servicemedarbetare).

Styrmodell och ekonomimodell för serviceförvaltningarna Regionsservice, Regionfastigheter samt Digitalisering och IT/MT, bör genomlysas i syfte att skapa ökad tydlighet gällande kopplingen mellan volymer och kostnader samt hur beställande verksamheter kan påverka sina kostnader. Vårdförvaltningarna har inte möjlighet att tacka nej eller avsäga sig kostnadsökningar som inte beror på en ökad beställning. Prissättningen på servicerelaterade tjänster bör vara lokal och utgå från behov i stället för schablonberäkningar. Styrmodell och ekonomimodell för serviceförvaltningarna bör i huvudsak utgå från kärnverksamheternas behov.

En förenklad byggprocess bör eftersträvas, framför allt vid mindre byggprojekt, så även en förenklad styrmodell av IT-systemen.

Det är av stor vikt att regionen har en välfungerande kollektivtrafik så att medarbetare kan ta sig till sin arbetsplats samt viktigt att serviceresor och

patienttransporter fungerar utan fördröjning. Nuvarande utmaningar påverkar både patientflöden och samarbetet med andra vårdgivare.

Administration och IT-stöd

Lasarettet i Ystad arbetar kontinuerligt med att effektivisera administrativa processer bl.a. genom att se över representationen i förvaltningsövergripande forum. I syfte att minska onödig administration bör regionala uppdrag till förvaltningarna samt regionala möten minimeras i möjligaste mån. För att minska onödig vårdadministration krävs regionala beslut.

En arbetsfördelning vid införandet av nya IT-system bör utvecklas och vid stora regionala projekt bör alltid en regional införandeansvarig utses.

Sjukhusstyrelse Ystad välkomnar en ökad digitalisering av administrativa processer såsom exempelvis ärendehanteringssystem, Serviceportalen, personalakter, attestbehörigheter och dokumenthanteringssystem. Möjligheten till Singel Sign-On med automatiskt inloggning bör införas där så är möjligt.

Regionen bör eftersträva att så snart som möjligt upprätta en säker kommunikation/informationsöverföring mellan vårdgivare och myndigheter, både internt och externt, och fasa ut kommunikation via fax. Visionen bör vara att Region Skåne är den ledande regionen i Sverige när det gäller AI och datadriven verksamhet.