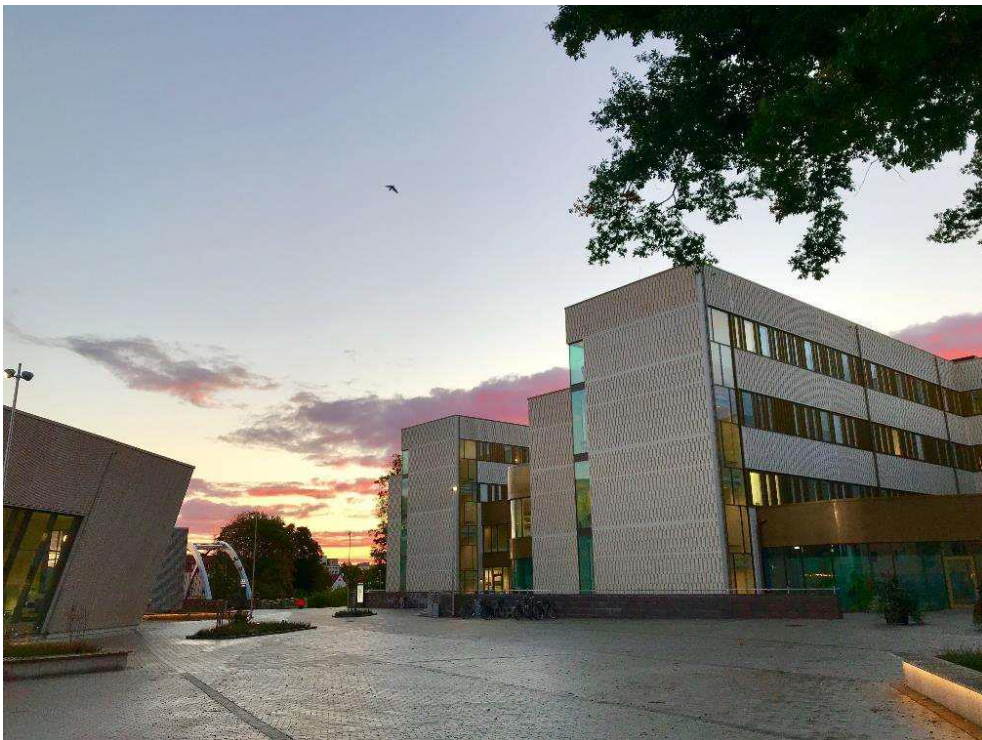


Budget och verksamhetsplan 2025 med plan för 2026-2027 Ängelholms sjukhus



Inledning

Verksamhetsplanen för sjukhusstyrelse Ängelholm är ett komplement till Region Skånes verksamhetsplan och budget. Denna verksamhetsplan beskriver således enbart den sjukhusspecifika plan som gäller utöver det som beskrivits i Region Skånes verksamhetsplan.

Region Skånes fem mål (Figur 1), som vänder sig till alla verksamheter, är invädda i SHS Ängelholms fokusområden och åtgärdsprogram som beskrivs nedan.

Figur 1. Region Skånes mål för verksamheten.



Sex styrande insatsområden för omställningsarbetet

Omställningsarbetet tar avstamp i identifierade insats-/utvecklingsområden som främst berör tillgänglighet och produktion, kompetensförsörjning och ekonomi i balans. Tidigare gjorda verksamhetsanalyser visar betydande potential att stärka och utveckla dessa områden och därmed öka resurseffektiviteten i verksamheterna. Detta har också en positiv och nödvändig effekt på framtida kostnadsutveckling.

De sex identifierade insatsområdena:

- Övergripande styrnings- och strukturfrågor inom hälso- och sjukvården
- Verksamhets- och producentrelaterade utmaningar inom hälso- och sjukvården
- Bemannings- och kompetensförsörjning
- Inköp och materialförsörjning
- Serviceförvaltningarnas roll, mandat och kostnadsutveckling
- Administration och IT-stöd

De åtgärder som anses ha störst potential att bidra både till en bättre ekonomi och en bättre verksamhet är de åtgärder som ger direkta effekter på tillgänglighet, kompetensförsörjning/bemannings- och produktivitet. Inom framför allt hälso- och sjukvården

ska därför sådana åtgärder prioriteras. Arbetet med insatsområdena ingår i beskrivningarna nedan under respektive fokusområde och åtgärdsprogram.

Vår vision

Utgångspunkten för Ängelholms sjukhus är Region Skånes vision: Livskvalitet i världsklass. Utifrån denna har sjukhuset visionen om att ***göra bra vård bättre – varje dag***.

Vår mission

Vi hjälper människor leva ett så friskt och självständigt liv som möjligt genom att förebygga, bota, behandla, lindra sjukdom och dess långvariga effekter. Vi gör det genom att ge våra patienter en god och säker vård i rätt tid, på rätt sätt och på rätt plats – digitalt när det är möjligt och fysiskt när det behövs. Vi arbetar evidensbaserat och leder med hjärta, mod och respekt för våra ändliga resurser. Tillsammans vill vi bli bäst på planerad vård, sammanhållna vårdkedjor och rehabilitering.

Vårt uppdrag

Uppdraget för Ängelholm sjukhus är att bedriva

- Slutenvård för patienter med internmedicinska sjukdomstillstånd inklusive stroke.
- Planerad hälso- och sjukvård inom internmedicinska specialiteter.
- Specialiserad rehabilitering i öppen- och slutenvård

Utöver dessa uppdrag har Ängelholms sjukhus sedan våren 2022 arbetat aktivt för att få ett uppdrag som Innovationssjukhus där specifika lösningar för Framtidens hälsosystem kan testas för senare regional implementering och transformering. Inom ramen för detta har sjukhuset skapat en Innovationsenhet, som i samarbete med Innovation Skåne AB driver EU-projektet Prepare.

Nära vård

Ängelholms förvaltningen deltar i delregional samverkan nordväst. Utveckling av Nära vård följer tids- och aktivitetsplanen som är uppdaterad och anpassad lokalt för nordväst.

Fokus framåt för delregional samverkan i NV 2025–2026:

- Förebyggande och hälsofrämjande insatser
- Kompetenssamverkan
- Digitala lösningar
- Barn och ungas hälsa
- Rehabilitering.

Ängelholms sjukhus har under året utvecklat ett nära samarbete med samtliga aktörer i nordvästra Skåne för att utveckla hälso- och sjukvården. För detta krävs fortsatt samverkan mellan kommunerna, primärvården och sjukhusvårdens resurser. Sjukhusstyrelse Ängelholm kommer under planeringsperioden fortsätta arbete genom de regionala och delregionala samverkansorganen inom både politisk- och tjänstemannanivå.

- Fortsätta utveckla samverkan för triagering av primärvård och slutenvård för att hantera subakuta besök genom tillgång specialistkonsultation från lasarettets specialister.
- Vid behov aktivera delregional klustersamverkan för gemensam lägesbild och samverkan i perioder med risk för ansträngt läge.

Ängelholms sjukhus kommer fortsätta arbetet med att utveckla sjukvårdsinsatser att dessa kan utföras nära patienten och på rätt vårdnivå.

Ängelholms sjukhus kommer tillsammans med övriga vårdaktörer inom nordvästra Skåne ta fram gemensamma data för att följa upp arbetet med tids- och aktivitetsplan för utveckling av god och nära vård samt bryta ned tids- och aktivitetsplanen genom att:

- Underlätta ledning och styrning genom kvalitetssäkrat faktaunderlag
- Fortsätta utveckla arbetet kring SVU (Samverkan vid utskrivning)
- I samverkan arbeta för en bättre kvalitet på SIP som säkerställer en personcentrerad vård och ger möjlighet att möta patientens önskemål
- Fortsätta utveckla samverkan för triagering av primärvård och slutenvård för att hantera subakuta besök genom tillgång specialistkonsultation från lasarettets specialister.

Under ledning av processledarna för nära vård i nordväst fungerar beredningsgruppen som ett koordinerande stöd för aktiviteter och uppföljning. Företrädare för kommuner, offentlig och privat primärvård samverkar kontinuerligt i arbetsgrupperna medicinsk kvalitet och SVU/SIP samt kommande arbetsgrupp rehabilitering.

Sjukhuset har tillsammans med Ängelholms kommun tillsatt en Nära Vård samordnare för att utveckla och förbättra lokal samverkan. Samordnaren rapporterar till de delregionala och lokala samverkansorganen inom både politisk- och tjänstemannanivå.

Målnivåer som följs upp:

- Antal felaktiga läkemedelslistor
- Tiden för utskrivningsklara patienter
- Andel återinskrivna patienter.

Vårt ledningssystem

Ängelholms sjukhus arbetar enligt X-matrisen. Modellen ger förutsättningar att tydliggöra sjukhusövergripande fokusområden och mål som sedan bryts ner på enhetsnivå. Syftet är att alla medarbetare ska vara delaktiga i att skapa tydliga mål för sina egna verksamheter som också bidrar till helheten.

Verksamhetsplanen bygger på det arbete som gjorts för att identifiera centrala fokusområden samt åtgärdsprogram som skapats för att förbättra verksamheten.

Hög medicinsk kvalitet och säker vård

Vi arbetar personcentrerat och anpassar vår verksamhet utifrån våra patienters behov. Vi vill leda processen kring den multisjuka sköra patienten i nordvästra Skåne i nära samarbete med primärvård, kommun och Nära vård och hälsa så att våra patienter får en god och säker vård på rätt nivå.

Vår verksamhet bygger på ett ständigt lärande. Vi mäter det vi gör och använder resultaten för att kontinuerligt förbättra våra arbetssätt. Vi är nyfikna och öppna för nya arbetsmetoder och forskningsrön. På Ängelholms sjukhus delar vi med oss av kunskap och lär av varandras misstag och erfarenheter.

Mål

- Antal vårdskador i slutenvården ska vara färre än föregående år.

God tillgänglighet

Vi är tillgängliga när våra patienter behöver vår kompetens. Vi prioriterar de patienter som behöver oss mest, och samarbetar med andra vårdgivare för att våra patienter ska få rätt vård, i rätt tid, på rätt nivå. Vi hjälper våra patienter att känna sig trygga med att hantera sin egen hälsa utanför sjukhusets väggar.

Vi utvecklar nya arbetssätt för att minska behovet av slutenvårdsplatser och arbetar efter devisen ***”Digitalt när det är möjligt – fysiskt när det behövs.”***

Mål

- Andelen återbesök som sker inom medicinskt måldatum i öppenvården ska vara högre än 85%
- Andelen nybesök inom 60 dagar i öppenvården ska vara högre än 90%
- Belägningsgraden i slutenvården ska vara mindre än 100% per månad
- Antalet besökstider för digital bokning / av- och ombokning av invånarna ska vara 50%

Gott ledarskap och god arbetsmiljö

Ängelholms sjukhus är ett sjukhus där alla medarbetare får möjlighet att växa i sina yrkesroller. Vi erbjuder en trygg och utvecklande arbetsplats för nyutbildad vårdpersonal, för att säkra vårt eget och Region Skånes behov av specialister. Vi ger våra chefer bästa möjliga förutsättningar att leda och utveckla sina verksamheter. Tillsammans skapar vi en god arbetsmiljö och delad arbetsglädje. Vi påminner varandra om varför vi är här och att vi gör skillnad – varje dag.

Mål

- Övertid ska utgöra max 1,5% av de totala personalkostnaderna
- Minst 90% av medarbetarna ska rekommendera Ängelholms sjukhus som arbetsplats i medarbetarenkäten

Drivande inom innovation och teknik

Ängelholms sjukhus vill vara ett innovationssjukhus. Vi samarbetar med näringslivet, lärosäten och andra vårdgivare för att hitta och testa ny teknik, nya metoder och nya arbetssätt för att erbjuda en bättre vård.

Vi ifrågasätter våra processer och funderar över både stora och små förändringar som gynnar våra patienter och vår verksamhet – allt med hänsyn till våra ändliga resurser. Vi vill och vågar testa nytt.

Mål

- Ängelholms sjukhus ska aktivt söka och medverka i regionala, nationella och internationella innovations och utvecklingsprojekt som går i linje med den övergripande riktningen "Proaktiv personcentrerad vård" och synergier mellan projekt och mellan projekt/verksamhet är en ledstjärna.
- Vid Ängelholms sjukhus ska en kompetens och en process innefattande innovationsledning, förbättrings- och förändringsledning finnas och kunna erbjuda samtliga inom förvaltningen ingående verksamheter handledning och stöd i deras arbete.

Robusta och säkra verksamheter

Ängelholms sjukhus kommer under planperioden fortsätta arbeta för en stabil vardag och god beredskap med förutsättningar att hantera kriser och katastrofer. Bidra till att förebygga risker och störningar som påverkar verksamheten. Detta omfattar:

- Katastrofmedicinsk handlingsplan (inkl. pandemi/epidemi plan och beredskap för farliga ämnen s k CBRNE) revideras kontinuerligt. Region Skåne har nyligen levererat sina reviderade planer med en hel del förändringar som lokala planer skall anpassas till. Detta medför en större översyn av samtliga lokala beredskapsplaner (katastrofmedicinsk-, krisberedskap- samt kriskommunikationsplan) och beredskapsorganisation inför 2025.
- En utsedd kris- och katastrofmedicinsk ledningsgrupp finns väletablerad och inövad vid beredskapshöjning. Denna grupp är dock en del av beredskapsorganisationen som skall överses under första kvartalet 2025.
- Krisberedskapsförmåga, fortsatt arbete för att uppfylla de åtaganden som presenteras i katastrofmedicinska överenskommelsen med KSB (Koncernstab för säkerhet och beredskap).
- Kontinuitetsplanering/systematiskt risk- och sårbarhetsarbete för att säkra för påverkan på Ängelholms sjukhus, både gällande yttre och inre driftstörningar och som kan innebära stor risk för verksamheten, arbetas med kontinuerligt.
- Översyn av interna rutiner för sjukhusets kontinuitetsplanering arbetas vidare med under 2025. Verksamheter har utsedda beredskapsombud som bidrar i detta arbete lokalt på avdelningar. Regionalt arbete fortlöper vidare för att se över mål och framtida arbetssätt. Detta leds genom KSB.
- Uppbyggnad av förvaltningens civila försvar går sakteligen framåt med en beredskap och utsedd krigsorganisation som kan träda i kraft vid höjd

beredskap/krig. Region Skåne har inte levererat tydliga riktlinjer för sjukvårdsförvaltningarna att arbeta efter. Detta har påtalats ett antal gånger.

- Försörjningsberedskap utifrån erfarenheterna från pandemin och beredskap för att möta olika utmaningar som exempelvis bristsituationer avseende nödvändiga produkter. Detta omfattar även förvaltningsövergripande samarbete tillsammans med "Styrtornet" som hanterar regionens beredskapslager för ökad försörjningsberedskap. Buffertförråd med läkemedel och material till "vård som inte kan anstå" arbetas vidare med under 2025. Det kommer att utökas enligt nationella behov.
- Utbildning och övning är en viktig aspekt i vår beredskap. Detta kommer att ta mer plats och vara en prioritet under 2025. I synnerhet utlarmningsrutiner samt kommunikationsplaner kommer att övas och utvärderas i syfte att granskas och optimeras.
- Akutmottagningen övergår till förvaltning Nära vård och hälsa den 1/1 2025. Det är angeläget att fortsatt värna om det goda samarbetet gentemot akutmottagningen som tidigare utan skillnad för vare sig personal eller patienter.

Framsynt miljöarbete

Miljöarbetet kommande år fortsätter framåt enligt den i Regionen framtagna strategiska färdplanen som är satt till och med år 2030. Varje år bryts färdplanen ner och operativa mål sätts för kommande period. Målen bryts också ner till varje verksamhetsområde och vidare ut till avdelningar för att sedan rapporteras tillbaka samma väg.

I färdplanen finns tre fokusområden:

- Resurseffektiv och cirkulär ekonomi
- Låg klimatpåverkan
- Frisk och hälsosam miljö.

I linje med Region Skånes operativa miljömål 2025 kommer förvaltningen framgent inrikta sig på miljöutbildning för samtliga medarbetare, fokus på att minska matsvinn ihop med det nya måltidskonceptet, minska läkemedelskassation samt minska användningen av undersökningshandskar.

Målsättningar:

- Bibehålla det låga matsvinnet
- Minska läkemedelskassation mot förgående år
- Minska användningen av undersökningshandskar
- Öka kunskaper och medvetenhet om vårt hållbarhetsarbete genom att fler går Region Skånes nya miljöutbildning.

Våra åtgärdsprogram och strategier

För att skapa ett strukturerat arbete kring dessa fokusområden där alla medarbetare involveras kommer sjukhuset att initiera tre specifika åtgärdsprogram som avser löpa under planperioden.

1) Aktivt arbete med kompetensförsörjningsplanen

Båda verksamhetsområdena kommer aktivt att arbeta med kompetensförsörjningsplanen.

2) Personcentrerad vård

Vid Ängelholms sjukhus pågår sedan flera år tillbaka ett kontinuerligt arbete för att stärka det personcentrerade förhållningssättet i all vård, att identifiera och tydliggöra områden där det kan utvecklas vidare och att ge medarbetare, patienter och anhöriga goda möjligheter att tillsammans samskapa i vårdutveckling. I enlighet med sjukhuslednings beslut kommer detta arbete att fortsätta och intensifieras under 2025.

Inom verksamhetsområde medicin kommer bland annat satsningar på patientdelaktighet med hjälp av digitala verktyg att fortsätta. Inom verksamhetsområde rehabilitering fortsätter den satsning på verksamhetsutveckling med fokus på rehabiliteringsmetodik som inleddes redan 2022 med mål sammanhållna personcentrerade rehabiliteringsprocesser.

3) Regelbunden databaserad styrning i alla vårdprocesser

Ängelholms sjukhusledning har beslutat om att intensifiera arbetet med databaserad daglig styrning och systematiskt förbättringsarbete under 2025. Kritiska måtvärden definieras av respektive enhet, och följs regelbundet och systematiskt upp med stöd i x-matris och utgör bland annat underlag för analyser av nytta/kostnadsanalyser.

Ekonomi

En långsiktigt stark ekonomi är en förutsättning för att trygga verksamheten och ge Skånes medborgare en god service. Att uppfylla god ekonomisk hushållning är en förutsättning för att nå målet om en långsiktigt stark ekonomi. Under 2025 ska sjukhuset arbeta för ett ökat samband mellan god ekonomi, medicinsk kvalitet och produktion. Vi ska även verka för att öka våra externa intäkter.

Budget 2025

Regionbidraget för Ängelholms sjukhusstyrelse har jämfört med föregående år justerats enligt nedan.

REGIONBIDRAG 2025	Mkr
Regionbidrag 2024	529,5
Ny förvaltning Nära vård och hälsa (akutmottagning)	-57,3
Övriga Tekniska justeringar	-0,7
Total generell uppräknings, (1 %)	4,8
Omfördelningseffekt ersättningsmodell	41,4
Läkemedel utöver generell uppräknings	1,7
Osteoporosprevention	1,5

Regionbidrag 2025	520,9
Budget 2025	

Resultatbudget år 2025		mp 1-3	
Ängelholms sjukhusstyrelse			
RESULTATSAMMANSTÄLLNING	Budget 2024, mkr	Prognos 2024, mkr	Budget 2025, mkr
Regionbidrag	529,5	529,5	520,9
Patientavgifter	8,8	8,5	6,4
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	106,1	101,3	121,3
Övriga intäkter och bidrag inklusive statsbidrag	13,0	2,8	3,9
Verksamhetens intäkter	657,4	642,1	652,4
Personalkostnader	-374,0	-370,1	-376,0
Kostnader för inhyrd personal	0,0	-8,0	0,0
Köp av verksamhet, material och tjänster	-114,3	-110,8	-99,9
Läkemedel	-85,4	-81,4	-83,4
Övriga kostnader och bidrag	-78,4	-97,0	-88,4
Verksamhetens kostnader	-652,1	-667,3	-647,7
Kapitalkostnad	-5,3	-5,3	-4,8
RESULTAT	0,0	-30,5	0,0

Årets budget innehåller stora utmaningar som hanteras i en handlingsplan med fokus på omställningsarbete, nya arbetssätt, optimera resursutnyttjande och se över möjligheter för omstruktureringar. Den nya Nära vård och hälsa förvaltningen övertar driften av vår akutmottagning 1 januari 2025 och regionbidrag motsvarande 57,3 Mkr har flyttats från Ängelholms sjukhus till den nya förvaltningen. Personalen som är anställd på akutmottagningen (enhetschef, sjuksköterskor, undersköterskor och medicinska sekreterare) flyttas över till den nya förvaltningen, medan läkarna fortsatt är anställda på Ängelholms sjukhus och arbetar del av sin tjänst på akutmottagningen. Dessa tjänster samt vissa administrativa resurser kommer att regleras med fakturering mellan förvaltningarna. Här föreligger viss osäkerhet om omfattningen och hur det kommer att påverka ekonomin vilket nogsamt kommer att följas upp.

Uppföljning

Uppföljning och analys av verksamhet vid Ängelholms sjukhus sker månatligen på klinisknivå, i sjukhusledning, på koncernnivå och vid Ängelholms sjukhusstyrelses ordförandeberedningar, presidieberedningar samt styrelsesammanträden.

Plan för en ekonomi i balans

Obalansen i årets budget uppgår till -9,8 Mkr och sjukhusledningen har utarbetat nedan handlingsplan för att ytterligare reducera kostnaderna och förstärka intäkterna som leder till en ekonomi i balans.

HANDLINGSPLAN ÄNGELHOLM SJUKHUS 2025	Helårseffekt
Omställningsområde & Åtgärd	Tkr
Bemanning och kompetensförsörjning	600
Minskad övertid	600
Serviceförvaltningarnas roll	2 600
Minskade kostnader för lokalanpassning	600
Optimerad användning av servicevärdar	2 000
Verksamhets- och producentrelaterat	3 500
Intäktsökning DXA	500
Utomlänsvård Rehabilitering Kronoberg	3 000
Inköp och materialförsörjning	3 000
Minskad användning av förbrukningsmaterial	300
Kloka kliniska val (lab & rtg)	1 200
Läkemedelsswitchar	1 000
Minskade förbrukningsinventarier	500
Administration och IT-stöd	100
Inventering av IT och telefoni	100
Summa åtgärder	9 800