

Sjukhusstyrelse Landskrona

Verksamhetsplan och internbudget 2023

Introduktion

Denna verksamhetsplan för Sjukhusstyrelse Landskrona beskriver inriktningen på arbetet för att nå regionalt fastställda mål och uppdrag. Verksamhetsplanen anknyter till Region Skånes Verksamhetsplan och budget 2023 med plan för 2024–2025, samt uppdrag för hälso- och sjukvården i Region Skåne 2023, och tydliggör såväl styrelsespecifika mål som strategier.

Lasarettet i Landskrona ingick tidigare i sjukvårdsförvaltningen Skånes universitetssjukvård. I Skånes universitetssjukvård ingick också Skånes universitetssjukhus, Trelleborg och Ystad. Sedan den 1 januari 2023 har Sus förvaltning delats upp i fyra förvaltningar, en för varje lasarett/sjukhus: Sus, Landskrona, Trelleborg och Ystad.

Lasarettet bedriver specialiserad bassjukvård och omfattar två verksamhetsområden: Internmedicin samt Planerade operationer. Verksamhetsområde Planerade operationer omfattar framförallt elektiv kirurgisk och urologisk verksamhet men även neurokirurgi, kärlkirurgi, tandoperationer och gynekologi, samt vid behov subakuta operationer. Verksamhetsområdet består av en operationsavdelning, uppvakningsenhet, sterilenhet, vårdavdelning och en kirurgisk/urologisk mottagningsenhet. Verksamhetsområde Internmedicin tillhandahåller akut- och planerad hälso- och sjukvård till patienter i behov av internmedicinsk bassjukvård för diagnostik och behandling. Uppdraget inrymmer internmedicinsk verksamhet inom kardiologi, endokrinologi, lungmedicin och neurologi. Området består av mottagningsverksamhet kopplad till ovanstående medicinska specialiteter, en akutmottagning, gynmottagning samt tre slutenvårdsavdelningar.

Lasarettet erbjuder även vårdvalsverksamheter för hud och ögon och har sedan 2020 ansvar för det regionala operationsteamet.

Region Skånes övergripande mål



Region Skånes vision, som gäller för hela organisationen och dess verksamheter är *Framtidstro och livskvalitet*. Våra resurser är medarbetarna, verksamheten och ekonomin. Genom de fem regiongemensamma styrande målen nedan ska visionen uppnås.

- **Bättre liv och hälsa för fler**
- **Tillgänglighet och kvalitet**
- **Hållbar utveckling i hela Skåne**
- **Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet**
- **Långsiktigt stark ekonomi**

Hälso- och sjukvårdsnämndens uppdrag för hälso- och sjukvård i Region Skåne

Region Skåne har beslutat om ett samlat uppdrag för hälso- och sjukvård som beskriver mål och inriktning samt prioriterade områden och områden i behov av särskilda satsningar. Samtliga verksamheter finansierade av Region Skåne ska arbeta utifrån detta. All verksamhet ska i övrigt fortsatt bedrivas enligt tidigare uppdrag och/eller beslut samt styrande dokument såsom strategier och planer. Tillgänglig, jämlik, kunskapsbaserad, personcentrerad, säker, hälsofrämjande och effektiv hälso- och sjukvård pekas ut som viktiga områden var för sig och även tillsammans då dessa sammantaget skapar förutsättningar för en god vård som tillgodoser befolkningens behov.

För sjukvårdsverksamheter har Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutat om ett samlat uppdrag för hälso- och sjukvård som beskriver mål och inriktning samt prioriterade områden och områden med behov av särskilda satsningar. Samtliga verksamheter finansierade av Region Skåne ska arbeta utifrån detta.

För att klara framtidens utmaningar för hälso- och sjukvården och samtidigt uppnå hög kvalitet och jämlik vård behövs ett långsiktigt omställningsarbete. Framtidens hälsosystem, av fullmäktige beslutad plattform för omställningsarbetet med strategi, lägger grunden till styrning för att nå det långsiktiga målet *Bättre hälsa för fler*. Verksamheterna ska bidra till denna utveckling och målet är en god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen. Vården ska ges med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans värdighet. Prioriterade områden inom ramen för arbetet med framtidens hälsosystem är personcentrerat arbetssätt, hälsofrämjande och förebyggande insatser, nära vård och nivåstrukturer samt profilering. Viktiga förutsättningar och möjliggörare för denna omställning är medarbetare, digitalisering och fysisk infrastruktur, vilka tillsammans ska bidra till att uppnå de gemensamma effektmålen för arbetet, som är bättre befolkningshälsa, bättre upplevelse för patienter och medarbetare, ökad tillgänglighet, bättre kvalitet och effektiva processer.

All verksamhet ska arbeta i enlighet med Hälso- och sjukvårdslagen. Målet är en god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen. Vården skall ges med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans värdighet.

Lasarettet i Landskronas uppdrag för hälso- och sjukvård

Lasarettet i Landskrona bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård. Dygnet-runt vård bedrivs på lasarettets internmedicinska och kirurgiska vårdavdelningar. Det finns mottagningar inom urologi, kirurgi, logopedi, och gynekologi och även för patienter med hjärtproblem, diabetes, lungsjukdomar och neurologiska besvär. Elektiv operationsverksamhet bedrivs inom bland annat gynekologi, urologi och bäckenbotten. Därutöver finns vårdvalsverksamheter för hud och ögon. Det finns även en akutmottagning som är öppen dagtid på vardagar. Sedan 2020 har Lasarettet i Landskrona ansvar för det regionala operationsteamet.

Lasarettet i Landskrona har totalt ca 48 600 patientbesök årligen. Knappt 26 000 av dessa utgör besök till annan vårdgivare och ca 22 800 läkarbesök. Av samtliga läkarbesök utgörs ca 3600 av läkarbesök på akutmottagningen varav 1200 resulterat i en inläggning av patienten. Årligen vårdas ca 2800 patienter och det utförs ca 4500 operationer (inkl. hud och ögon) på anestesi och operationsavdelningen. Förutom detta har även 360 operationer registrerats på Sus som utförts på Lasarettet i Landskrona. Vidare har lasarettet full ackreditering för vårdvalsverksamheterna hud och ögon.

Utmaningar och möjligheter

Den skånska hälso- och sjukvården håller överlag hög medicinsk kvalitet och det finns verksamheter i världsklass i internationella jämförelser. Hälso- och sjukvården har och har haft en positiv medicinsk och medicinteknisk utveckling. Allt fler botas eller lever längre med kronisk sjukdom. Under de närmaste åren kommer demografisk utveckling och förändrad åldersstruktur att ställa nya krav på hälso- och sjukvården. I Skåne kommer grupperna äldre och ungdomar att växa mest, vilket framåt ställer krav på utveckling för att klara uppgiften om att tillgodose kommande behov av vård. I detta sammanhang utgör kompetensförsörjning en särskild utmaning som följd av befintliga obalanser i vårdrelaterade yrkesgrupper.

En central utmaning framåt är att attrahera ny personal och att behålla den kompetens som finns, vilket kräver att Lasarettet i Landskrona är en attraktiv arbetsgivare. En del i detta arbete är att analysera och arbeta för minskad sjukfrånvaro och att aktivt arbeta med åtgärder för att stärka lasarettets attraktivitet och behålla verksamhetens kompetenta medarbetare. Ett viktigt stöd i detta arbete är lasarettets *kompetensförsörjningsplan* som revideras årligen med en tydliggjord handlingsplan för kommande år. Utöver denna arbetar Lasarettet i Landskrona även med specifik handlingsplan för minskad sjukfrånvaro.

Tillgänglighet till hälso- och sjukvård är en utmaning. Covid-pandemin har under 2020–2022 påverkat hela den skånska hälso- och sjukvården och har medfört behov av prioriteringar och omställningar på kort tid. Även om vården hittills klarat detta på ett bra sätt har en följd blivit undanträngning av vård och ökade väntetider inom delar av vården, bland annat för viss elektiv vård. Återhämtning av den undanträngning som skett kommer att prägla tiden framåt på flera nivåer. Beslut om utökad kapacitet har fattats, där bland annat Lasarettet i Landskrona fått fortsatt utökat operationsuppdrag under 2023, något som även bidrar till stärkt profilering av sjukhuset. Profilering och specialisering av sjukhusens uppdrag utgör en viktig metod framåt för att på ett bättre sätt använda befintlig kapacitet samt förbättra kvalitet, tillgänglighet och patientsäkerhet.

Omställningsarbetet till god och nära vård ska fortsätta. Invånarna förväntar sig att kunna kommunicera och få service på liknande sätt som inom många andra sektorer i samhället, med möjlighet till snabb och enkel kommunikation med vården. En god och nära vård kräver ökad samverkan mellan sjukhus, primärvård och kommun samtidigt som ett ökat fokus på förebyggande insatser behövs. Mer vård i hemmet är utgångspunkten, där ingen ska åka till eller vara inlagd på sjukhus utan ett tydligt behov. Detta ökar kraven på sjukvården men utgör samtidigt stora möjligheter att möta patienternas behov på nya sätt, bland annat med hjälp av förbättrade digitala lösningar.

Skånes digitala vårdssystem (SDV) är en del av den digitala utvecklingen och Lasarettet i Landskrona, liksom stora delar av den skånska hälso- och sjukvården, kommer att påverkas av detta. Inför kommande införande, vilket försenats, fortgår Lasarettet i Landskronas förberedelsearbete som inkluderar att identifiera, analysera och hantera de förändringar som behöver ske i verksamheten som en konsekvens av SDV-införandet. Införandet riskerar att påverka verksamheten under införandeperioden när resurser behöver omprioriteras, och andra utvecklingsprojekt eller fokusområden får mindre utrymme.

Riktade uppdrag

Utöver att arbeta för att realisera av regionfullmäktige beslutade övergripande mål och att verksamhet ska bedrivas i enlighet med beslutade styrande dokument (policys, strategier, planer m.m.) ska berörda nämnder/styrelser också arbeta med riktade uppdrag, vilka framgår av Region Skånes verksamhetsplan. Utöver beslutad målbild och färdplan för framtidens hälsosystem som utgör ett uppdrag riktat till samtliga styrelser och nämnder att arbeta med framåt, tydliggörs för 2023 fyra nya uppdrag, riktade till Lasarettet i Landskrona:

Mål: *Bättre liv och hälsa för fler*

- **Uppdrag:** Genomföra projekt för att utveckla ett nytt arbetssätt med närsjukvården i Landskrona i samverkan med berörda parter. Projektet ska skapa och utvärdera en modell som är möjlig att använda över hela Skåne vid lyckat utfall.
- **Uppdrag:** Fortsätta öppna upp de fastställda vårdplatserna
- **Uppdrag:** Arbetet med att patienter digitalt ska kunna boka in sina tider efter remiss och bedömda åtgärder på samma sätt på jämförbara mottagningar ska fortsätta i ökad takt

Mål: *Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet*

- **Uppdrag:** Utredda förutsättningar för införande av utbildningsuppdraget och efter utredning införa detta vid Lasarettet i Landskrona.

Visioner för Lasarettet i Landskrona

Med utgångspunkt i Region Skånes övergripande vision om *Framtidstro och livskvalitet*, och Region Skånes fem övergripande mål (ovan nämnda) har lasarettet framarbetat ett antal måltavlor att arbeta efter. Dessa

målområden började verksamheten arbeta med under 2020 och de kvarstår fortsatt även under 2023

Arbetet för en köfri och sammanhållen vård ska fortsätta. Patientprocesser ska vara effektiva utifrån behov och nästa steg ska alltid vara känt för patienten. För att uppnå en effektiv hälso- och sjukvård måste inte bara den sjukvård som bedrivs inom förvaltningen vara koordinerad utifrån patientens behov utan all sjukvårdsverksamhet, även över de organisatoriska gränserna.

I enlighet med Region Skånes intentioner om vårdnivå utgör primärvården basen i den skånska sjukvården. Detta innebär att öppenvårdsbesök, där det är möjligt, ska ske på Primärvårdsnivå. Lasarettet i Landskrona ska fortsätta arbeta kontinuerligt med kommuner och primärvården för att patienterna ska få vård på så adekvat vårdnivå som möjligt, exempelvis genom via delregional samverkan och Styrgrupp lokal samverkan Landskrona/Svalöv. Regionfullmäktige beslutade för 2022 om att tillföra hälso- och sjukvårdsnämnden 20 miljoner kronor för ett pilotprojekt med slutenvårdsplatser i primärvårdsregi lokaliserade på Lasarettet i Landskrona. Efter ett omfattande planeringsarbete togs beslut om att gå mot en ny vårdform, *Mobila närsjukvårdsteam*, där patienten tryggt kan vårdas i hemmet. Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutade i oktober 2022 om att finansiera projektet med 13,7 miljoner kr för 2023. Invigning och projektstart var den 16 januari 2023.

Arbetet för en gemensam nivåstrukturering i Region Skåne ska fortsätta. Detta skapar möjligheter till utökat och strukturerat vårdplatsutnyttjande såväl inom som mellan förvaltningsorganisationerna. Arbetet med nivåstrukturering, och det välfungerande flöde som etablerats med Sus sjukhus, intensifierades under 2020-22 med anledning av pandemin och behovet av att frigöra vårdkapacitet på Sus. Detta behov kvarstår, liksom samarbetet. Det är viktigt att samverkan mellan förvaltningarna samt regionalt fortsätter för att effektivisera flöden och utveckla arbetet med nivåstrukturering.

För att mer effektivt bedriva en jämlik vård i regionen behövs samverkan och ett koncernperspektiv där samordning sker inom såväl förvaltningar som koncern. På lasarettet i Landskrona tar verksamheten emot allt sjukare patienter till operation varpå operationsutrymme frigörs på andra sjukhus, vilket bidrar till samverkan och effektivare processer.

För att klara av vårdens uppdrag är det av största vikt att digitaliseringen inom sjukvården fortsätter att utvecklas. Digitala lösningar skapar även förutsättningar för den enskilde att i större utsträckning kunna ta ansvar för sin hälsa, utifrån sin förmåga och önskan. Utgångspunkten för all e-hälsoutveckling ska vara en personcentrerad vård med fokus på värdet/nyttan för patienten och nytta för vårdens medarbetare. Lasarettet i

Landskrona har framarbetat en digitaliseringsstrategi med handlingsplan för att utveckla vården. Det handlar inte bara om att digitalisera processer, det är också av vikt att se över processer och arbetssätt för att säkerställa att arbetet bedrivs på ett så effektivt sätt som möjligt.

På Lasarettet i Landskrona arbetar verksamheterna utifrån nedan måltavlor, i syfte att stärka medarbetare och verksamheter och för att skapa delaktighet och engagemang:

- **Medarbetare**
Tillsammans skapar vi en attraktiv arbetsplats med bra arbetsmiljö och goda utvecklingsmöjligheter
- **Patient**
Vi ger en god och säker vård av hög kvalitet i rätt tid, i samråd med patienter och anhöriga
- **Ekonomi**
Vi använder våra resurser på bästa sätt och strävar efter en långsiktigt hållbar ekonomi
- **Verksamhet**
*Vi arbetar för ett framgångsrikt införande av SDV (Skånes Digitala Vårdsystem).
Vi strävar mot en ökad miljömedvetenhet.
Vi möter framtidens behov och samverkar för att utveckla relevanta vårdprocesser.*

Kopplat till ovan övergripande måltavlor framarbetar i sin tur respektive enhet tydliggjorda delmål med kopplade aktiviteter.

Fokusområden 2023

Utöver måltavlorna som fungerar styrande internt har lasarettet även framarbetat ett antal *fokusområden* kopplat till de regionövergripande målen och som prioriteras under 2023. Fokusområdena syftar till att vidareutveckla vården men även till att säkerställa att de mål som regionfullmäktige beslutat om efterlevs.

Fokusområden med mål som var aktuella under 2022 kvarstår fortsatt för 2023, med mindre förändringar.

Regionövergripande mål: Tillgänglighet och kvalitet

Fokusområde: Tillgänglighet

Övergripande mål: *Förbättrad tillgänglighet som uppfyller vårdgarantin*

Utvecklingen för bättre tillgänglighet ska fortgå och patientens prioritering grundas naturligtvis på medicinska indikationer och att nationella och regionala vårdprogram och riktlinjer följs.

- Lasarettet kommer fortsatt att arbeta med en produktions- och kapacitetsplanering som utgår från befolkningen och patientens behov för en mer effektiv vård. En viktig del i arbetet rör optimerad schemaläggning och att kvalitetssäkra kölistor samt utveckling av digitala vårdkontakter. Målet är att produktionen ska öka i verksamheterna till nivåer motsvarande 2019-års volym (borträknat dåvarande obesitasuppdrag) plus utökad operationsuppdrag.
- Periodvis har lasarettet haft rekryteringsproblem gällande läkar- och sjuksköterskeresurser. Arbeta utifrån framtagna kompetensförsörjningsplan för att stabilisera bemanning och personalomsättning är fortsatt centralt för året.
- Innovationssatsning inom endokrinologi, i detta fall digital överviktsmottagning. Gruppbehandling genomförs via videolänk som effektiviserar mottagningen och medfört att tillgängligheten kraftigt förbättrats. Under 2023 kommer digital överviktsmottagning att starta upp i pilotform både i Landskrona, Sus-Malmö och på CSK. Under året kommer arbetet att fortsätta och möjligheter att starta upp motsvarande verksamhet för hjärtmottagningen och inom logopedin kommer att undersökas.
- Lasarettet kommer under året att fortsätta arbetet med förbättra samordning av patienter på operationsenheten i syfte att minska samordningskostnader. Arbetet innefattar att strukturera och utveckla arbetet med kölistor samt skapa ett förbättrat remissförfarande.

Kvalitetsarbete

Övergripande mål: *Vi ger en god och säker vård av hög kvalitet i rätt tid, i samråd med patienter och anhöriga.*

Riskområdena i hälso- och sjukvården är flera och vissa patientgrupper löper större risk än andra att drabbas av vårdskada. Det gäller bland annat patienter som har opererats, får omfattande läkemedelsbehandling eller är allmänt sköra och svaga av sjukdom. Då ökar risken att drabbas av exempelvis vårdrelaterade infektioner, fallolyckor och läkemedelsskador.

Patientsäkerhet är fortsatt ett prioriterat område och förutsättningarna för att minska risker sker genom ett systematiskt arbete enligt ledningssystem för patientsäkerhet.

Alla chefer och medarbetare ska sträva efter en hög patientsäkerhet och medverka till en god patientsäkerhetskultur. Arbetet ställer krav på långsiktighet och fokus kommer att läggas på medicinska kvalitetsmått.

Målet är att nå målnivåerna för de av hälso- och sjukvårdsnämndens fastställda målen.

- Patienter i slutenvård ska erbjudas vårdplats på vårdavdelning med rätt medicinsk profil och förflyttning internt ska ske endast av medicinska skäl
- Inga trycksår ska uppkomma under vårdtiden och vårdrelaterade infektioner ska fortsätta att minska.
- Följsamhet till riktlinjer för antibiotikaföreskrivning ska öka. Läkemedelsrelaterade fel ska minska, exempelvis genom att fler patienter erhåller tvärprofessionella läkemedelsgenomgångar i enlighet med Skånemodellen för läkemedelsgenomgångar.
- Fallolyckor ska fortsatt hållas på en låg nivå. Patienter med risk för undernäring ska identifieras, en vårdplan upprättas och adekvata åtgärder sätts in.
- Fortsatt arbete kring hälsoinriktade samtal (tobak, alkohol, levnadsvanor) med patienter framförallt på specialistmottagningarna i samband med besök. Specifikt riktad information ges till patienter på överviktsmottagningen enligt vårdprogram.
- Arbetet för ökad patientdelaktighet ska fortsätta, bland annat genom att integrera kvalitets- och patientperspektivet i lasarettets olika huvud- och stödprocesser. Genom involvering av patientförening i planeringen av det digitala överviktsprojektet.

Mål: Bättre liv och hälsa för fler

Utveckling av den nära vården

Övergripande mål: *Stödja en utveckling där en ökande del av sjukvårdsinsatserna kan utföras så nära patienten och på så adekvat vårdnivå som möjligt.*

Under 2023 kommer samarbetet mellan den öppna specialistvården och primärvården att utvecklas ytterligare, detta kommer att ske med utgångspunkt i *Hälso- och sjukvårdsavtalet*. Tillgängligheten ska även förbättras genom effektivare och sammanhållna patientprocesser t.ex.

genom att öka antalet inskrivna patienter i mobila team och anpassad utskrivning av patienter i slutenvården. Samordnad individuell plan (SIP) används som verktyg i planeringen.

- Efter ett omfattande planeringsarbete under 2022 beslutades om ett projekt med att införa ett *Mobilt närsjukvårdsteam* där patienten kan vårdas i hemmet. Projektet fortgår under året med start 16 januari 2023. Projektet är primärvårdsdrivet i samarbete med Lasarettet i Landskrona och Landskrona Stad. Lasarettet bidrar med en läkarresurs samt en medicinsk sekreterarresurs.
- Fortsatt arbete i delregional samverkan och i styrgrupp lokal samverkan, för att tillsammans med kommun samt primärvård framarbeta former för de mobila teamen utifrån Landskronas förutsättningar.
- För att verka för att öppna upp fastställda vårdplatser ska anställning göras på vakanser och utredning av att öppna undersköterskedrivna EVA-platser (eftervårdsavdelning) genomföras.

Samverkan

Övergripande mål: *Att tillsammans med övriga vårdgivare i Region Skåne säkra ett gott och jämlikt omhändertagande för de personer som har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser inom Region Skåne*

Fortsatta diskussioner om nivåstrukturering och förflyttningar av vårdutbudet mellan verksamheter ska ske under år 2023 i syfte att förbättra samordning, kvalitet och tillgänglighet.

- Lasarettet kommer under 2023 fortsätta att arbeta för att med övriga sjukhus få ett utökat och mer strukturerat samarbete och samordning av vårdplatsutnyttjandet. Snabbspår har framarbetats för smidig överföring av patienter tillsammans med Skånes universitetssjukhus och arbetet ska fortgå.
- Under 2023 ska lasarettet utveckla arbetet inom det regionala operationsteamet inom ramen för Hälso- och sjukvårdsnämndens beslut om en utökning av regionala operationsteamet för att korta köerna.

Mål: Hållbar utveckling i hela Skåne

Digitalisering

Övergripande mål: *Skapa nya arbetssätt som bättre svarar mot patienternas behov och som använder våra resurser och kompetenser på ett ännu bättre sätt.*

En ökad digitalisering är en viktig framgångsfaktor för att uppnå förbättrad tillgänglighet för patienterna. Digitaliseringen kan möjliggöra effektivare arbetssätt som bättre svarar mot patienternas behov och använder våra resurser och kompetenser på ett bättre sätt, exempelvis genom minskat personaladministrativt arbete.

- Lasarettets framarbetade digitaliseringsstrategi kommer fortsatt att utgöra grund för lasarettets digitaliseringsarbete under 2023. Arbetet inkluderar bland annat implementering och utökat användande av verktyg för digitala vårdkontakter och vårdtjänster, så som digital incheckning och videosamtal för patienter. Förberedelse inför införandet av SDV utgör också en central del, där bland annat breddinförande av TIK är en del.
- Arbetet med att tillgängliggöra och att mer aktivt nyttja digitala tjänster via 1177 ska fortgå under 2023.
- Identifierings- och utvecklingsarbete rörande att ge patienter möjlighet att boka tid för vårdkontakt via webbtidbokning ska genomföras under 2023. En målsättning för året är att minska antalet patienter som av- och ombokar, alt. uteblir, vilka kontinuerligt ökat under de senaste åren.

Miljö

Övergripande mål: *Medarbetarnas medvetenhet och kunskaper om miljöpåverkan ska öka genom aktiv information om sjukhusets miljö- och hållbarhetsarbete.*

Lasarettet i Landskrona ska bidra till att Region Skånes miljömål uppnås genom att arbeta efter de strategier som tagits fram inom dåvarande Sus förvaltning. Lasarettet kommer under 2023 bland annat att arbeta med att;

- Öka medvetenheten och kunskapen bland medarbetare genom digitala miljöutbildningar.
- Bli mer energieffektiva i syfte att minska energiförbrukningen.
- Minska koldioxidutsläppen från lasarettets användning av förbrukningsmaterial genom att bland annat byta ut engångsmaterial till flergångsmaterial.

- Minska mängden restavfall genom förebyggande arbete.
- Minska miljöpåverkan från livsmedel genom att minska mängden serveringssvinn och tallrikssvinn från patientmåltider.

Mål: Attraktiv medarbetare och professionell verksamhet

Medarbetare

Övergripande mål: *Att ha kompetenta, stolta och motiverade medarbetare. Som arbetsgivare ska vi ge utrymme för den förändringskraft som finns hos medarbetarna.*

På sjukhuset arbetar cirka 350 medarbetare. Lasarettet nyttjar enstaka extern hyrpersonal, detta gäller verksamheter med specifikt behov där egen rekrytering av medarbetare för tillfället inte gått att lösa. Målsättningen för 2023 är att lasarettet klarar sig helt utan hyrpersonal då strategisk rekrytering lyckades under 2022. Dock har budgetering för vissa hyrläkarresurser gjorts för 2023 om behovet mot förmodan skulle uppstå. Särskilt utsatta är vårdvalsverksamheterna (se avsnitt *Internbudget 2023*).

Genom en tydlig rehabiliteringspolicy vill lasarettet få ytterligare medarbetare tillbaka i tjänst med arbetsglädje, motivation och ökad livskvalitet. Rehabiliteringspolicy syftar till att medarbetare ska återvinna sin arbetsförmåga och kunna återvända och om möjligt stanna inom sitt ursprungliga yrkesområde. Rehabiliteringsarbetet ska påbörjas i ett tidigt skede där arbetsledning och arbetskamrater håller kontakt med den som är sjuk och förbereder återkomsten till arbetet på ett bra sätt.

Lasarettet ska fortsätta arbetet med att minska sjukfrånvaron och öka frisknärvaron för att skapa en bättre arbetsmiljö, få friskare medarbetare vilket leder till bättre och tryggare vård till våra patienter. Det är centralt att behålla kompetens, att utveckla och motivera medarbetare, exempelvis genom relevant kompetensutveckling, möjlighet till utbildningsförmåner, god arbetsmiljö, rimliga arbetsvillkor samt ett gott ledarskap.

Lasarettet ska arbeta med ett tillitfullt ledarskap vilket innebär att chefer är synliga ute i verksamheten, är nära medarbetarna och har en nära dialog i vardagen.

- Målet för lasarettet är komma ner till en sjukfrånvaro på 5,5 %
- Genomföra aktiviteter i enlighet med beslutad kompetensförsörjningsplan
- Genomföra aktiviteter i enlighet med beslutad handlingsplan för minskad sjukfrånvaro

- Genomförande av projekt SUNT arbetsliv. Projektet fortgick under 2022 och fokuserade på organisatoriska friskfaktorer och beteendeförändring på individ- och organisationsnivå. I det första steget utbildades chefer och i steg 2, som ska genomföras under 2023, ska projektet spridas till medarbetarna.
- Tillsätta arbetsgrupp för att utreda förutsättningar för införande av utbildningsuppdraget vid Lasarettet i Landskrona, samt införande av detsamma.

Mål: Långsiktigt stark ekonomi

Övergripande mål: En långsiktigt hållbar ekonomi med budget i balans

En långsiktigt stark ekonomi är en viktig förutsättning för att trygga, utveckla och driva sjukvårdsverksamheten på Lasarettet i Landskrona. Det är också en nödvändighet för att på lång sikt kunna ge en god service i den verksamhet som bedrivs på lasarettet. Att följa ledordet god ekonomisk hushållning i all verksamhet som bedrivs på lasarettet är en förutsättning att nå målet om en långsiktigt stark ekonomi. Kostnadsmedvetenhet och förmåga att kunna prioritera i sjukvårdsverksamheten utgör basen för en ekonomi i balans i såväl lång som på kort sikt.

Budgetförutsättningarna inför 2023 är mycket utmanande. Inflationstakten enligt KPIF (Konsumentprisindex med fast ränta) var 10,2 procent i december 2022. De fem industrifacken, där IF Metall ingår, kräver löneökningar under 2023 på 4,4 procent (2022-10-31). Detta kan ställas mot att regionbidraget för 2023 räknas upp med 2,2 procent. Det årliga effektiviseringskravet om 1 procent för 2023 slopas dock.

I nedan tabell tydliggörs utvecklingen av regionbidraget under den senaste treårsperioden för Sjukhusstyrelse Landskrona. Utmaning med att trimma den ekonomiska kostymen föreligger fortsatt, i synnerhet som den årliga avtalsrörelsen kan komma att innebära flera procentenheter i ökade lönekostnader, utan hänsyn taget till löneglidning.

Utveckling av regionbidraget 2021-2023

Regionbidragets utveckling 2021-2023					
Text	År	2021	2022*	2022**	2023
Regionbidragets ökning i %		2,8%	1,5%	5,0%	2,2%
* exklusive tilläggsbudget 2022					
** inklusive tilläggsbudget 2022					

Viktigt att beakta vid bedömningen av utmaningarna för det kommande året är att Sjukhusstyrelse Landskrona enligt bokslutet 2022 visar ett underskott om -22,3 Mkr för 2022. Knappt -11 Mkr av underskottet utgjordes av samordningskostnader.

Styrelsen har under 2022 antagit en handlingsplan för en ekonomi i balans som uppdaterats tertialvis. Åtgärder som ej kunnat effektueras eller givit tillfredsställande ekonomisk spareffekt har tagits bort och nya åtgärder tillförts. Prognosticerade belopp i handlingsplanen har också reviderats vid behov.

Under 2021-2022 har Landskrona haft ett utökat operationsuppdrag. Under 2022 uppnåddes 90 % måluppfyllelse vad gäller det utökade operationsuppdraget. Något antals eller volymmässigt grunduppdrag vad gäller antalet operationer i öppen och sluten vård har tidigare år inte existerat.

2023 kommer en ny ersättningsmodell för operationer att införas i Region Skåne (den s.k. incitamentsmodellen). Ersättningen innehåller en fast del samt en rörlig del. Ett antalsbaserat grunduppdrag är definierat för 2023 och detsamma gäller det utökade operationsuppdraget, där båda uppdragen ersätts till 100 procent av det nya ersättningssystemet. Uppdragen omräknas till DRG som viktas i förhållande till vårdtyngd per operation. Antalet operationer är underordnat, men den producerade DRG-vikten vid Op/Anestesi-enheten blir central.

En försvårande omständighet budgetmässigt är de regioninterna kostnaderna som under de senaste åren kommit att öka avsevärt mer än vad regionbidraget räknats upp. Regionservice, Digitalisering IT- och MT samt Regionfastigheter ökar också kraftigt mellan åren och till 2023 in-tecknar dessa tre motparter huvuddelen av uppräknings av sjukhusstyrelsens regionbidrag för 2023. Nämnade kostnader är av sådan art att sjukhusstyrelsen själv inte kan reglera eller påverka dessa som följd av att de sätts av säljande part, men som måste pareras med andra åtgärder för att nå en önskvärd effektivisering i takt med ökad digitalisering.

När det gäller enskilda stödfunktioner tydliggörs dessa i tabellen nedan, motpart sjukhusstyrelse Sus (3161), vilka räknas upp med ca 2,5 procent för 2022 (motsvarande löneökningar). Sjukhusen har accepterat en schablonfördelning som innebär att Ystad betalar 6,1 procent av overheadadministrationen, Trelleborg 3 procent och Landskrona 1,8 procent. Det innebär att de mindre sjukhusen tillsammans utgör knappt 11 procent av den totala övergripande ekonomiadministrationen. För de flesta tjänster utgör schablon/halv schablon grund och för andra behovsanpassning. Förvaltningsövergripande tjänsteköp innefattar för Lasarettet i Landskronas del bland annat finansiering/medfinansiering av tjänster så som HR-administratör (35%), HR-partner (100%), ekonom (100%), chefsläkare (20%), klinisk farmaceut (100%) handläggare patientsäkerhet (30%), utbildningssamordnare (25%), kommunikatör (30%) och controller (25%).

Serviceförvaltningar

Motpart	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Ökning/ minskning	Förändring i %
3630 Regionsservice	-16 683	-16 270	-17 755	-1 485	9,1%
3720 Digitalisering IT och MT	-12 965	-14 305	-17 345	-3 040	21,3%
3680 Regionfastigheter	-23 436	-23 374	-26 808	-3 434	14,7%
3710 Regionstyrelsen	-545	-607	-1 159	-552	90,9%
3150 Medicinsk Service	-11 721	-11 908	-10 123	1 785	-15,0%
3430 Skånetrafiken	-500	-600	-600	0	0,0%
D e l s u m m a	-65 850	-67 064	-73 790	-6 726	10,0%

Sjukhusförvaltningar

Motpart	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	ökning/ minskning	Förändring i %
3141 Sjukhusstyrelse Helsingborg	-7 200	-6 803	-6 726	77	-1,1%
3191 Primärvården Skåne	-440	-275	-275	0	0,0%
3161 Sjukhusstyrelse SUS	-16 108	-16 508	-17 020	-512	3,1%
D e l s u m m a	-23 748	-23 586	-24 021	-435	1,8%

I slutet av 2021 överfördes kostnadsansvaret för samordning till respektive lasarett. Överfört kostnadsansvar har medfört en mycket stor ekonomisk påverkan på det ekonomiska resultatet för 2022, för samtliga berörda lasarett. Detta fortgår 2023.

Kostnadsansvaret för samordning innebär att om en patient väntat längre än vårdgarantin och som en följd av detta önskar samordning till annan vårdgivare med kortare väntetider, så är det sjukhusen som får bära denna kostnad. En kostnad som tidigare debiterats hälso- och sjukvårdsnämnden. Detta ställer högre krav på att remisser inom regionen kommer rätt, och att patienter med lång kötid på Sus inte flyttas från Sus väntelistor till Landskronas väntelistor, om det inte är bekräftat att patienten kan opereras inom ett rimligt tidsintervall på Lasarettet i Landskrona. Under pandemin

har detta varit en svårighet på grund av att operationskapaciteten i Landskrona tidvis varit begränsad till följd av utlånad personal samt ändrad prioriteringsnivå på operationer. Härefter föreligger stora utmaningar och arbetet mellan operationsenheterna på Region Skånes olika sjukhus måste förstärkas för att säkerställa patienten en god väntetidsupplevelse och en riktig remisshantering.

Att komma i balans med ekonomin är fortsatt högsta prioritet. Under 2023 är det viktigt att följa löne- och omkostnadsutvecklingen och att starta hemtagningen av åtgärderna i den ekonomiska handlingsplanen så snart det är möjligt. Därutöver kommer sjukhusledningen jobba aktivt med att detektera ytterligare effektiviseringsåtgärder för en ekonomi i balans.

Budget 2023

Nedan återfinns budget 2023 för Lasarettet i Landskrona, exklusive vårdvalen och regionala operationsteamet som redovisas separat.

Förvaltning: Lasarettet i Landskrona

RESULTATSAMMANSTÄLLNING i MKR	Budget 2022	Bokslut 2022	Budget 2023	
Regionbidrag	291,7	291,7	242,1	*/**
Patientavgifter	7,0	7,4	7,4	
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	50,3	69,3	51,4	
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	13,4	23,0	75,1	***/**
Summa Intäkter	362,3	391,3	375,9	
Personalkostnader	-223,0	-251,5	-225,4	
Köp av verksamhet, material och tjänster	-48,1	-61,8	-48,5	
Kostnader för inhyrd personal	-10,5	-14,0	-11,8	
Läkemedel	-12,6	-15,0	-14,0	
Övriga kostnader och bidrag	-64,1	-67,2	-72,3	
Summa kostnader	-358,3	-409,6	-372,1	
Kapitalkostnad	-4,1	-3,9	-3,9	
RESULTAT	0,0	-22,3	0,0	

* Minskning **-45,3 Mkr** överfört till incitament

** Uppräkning med **+6,3 Mkr** (+2,2%) till 2023

*** varav incitament operation **+46,3 Mkr**

**** varav utökat operationsuppdrag **+16,5 Mkr**

Nedan tabeller tydliggör budget för Vårdval hud, vårdval ögonmottagning respektive Katarakt, samt även budget för Regionalt operationsteam.

Vårdval hudmottagning

varav 51450 - Vårdval Hudmottagning Landskrona

RESULTATSAMMANSTÄLLNING i MKR	Budget 2022	Bokslut 2022	Budget 2023
Patientavgifter	0,6	0,7	0,7
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	0,0	0,0	0,0
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	9,1	10,6	10,5
Summa Intäkter	9,7	11,3	11,2
Personalkostnader	-6,8	-6,6	-7,2
Köp av verksamhet, material och tjänster	-1,7	-2,3	-2,1
Kostnader för inhyrd personal	0,0	0,0	0,0
Läkemedel	0,0	-0,1	-0,1
Övriga kostnader och bidrag	-1,1	-1,8	-1,8
Summa kostnader	-9,6	-10,8	-11,2
Kapitalkostnad	-0,1	0,0	0,0
RESULTAT	0,0	0,5	0,0

Vårdval ögonmottagning

varav 52752 Vårdval Ögonmottagning Landskrona

RESULTATSAMMANSTÄLLNING i MKR	Budget 2022	Bokslut 2022	Budget 2023
Patientavgifter	1,5	1,4	1,5
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	0,0	0,1	0,0
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	9,8	10,8	12,0
Summa Intäkter	11,3	12,3	13,5
Personalkostnader	-8,7	-8,7	-10,3
Köp av verksamhet, material och tjänster	-0,6	-0,7	-1,1
Kostnader för inhyrd personal	-0,5	-1,1	-0,5
Läkemedel	-0,2	-0,1	-0,1
Övriga kostnader och bidrag	-1,0	-1,1	-1,3
Summa kostnader	-11,0	-11,7	-13,3
Kapitalkostnad	-0,3	-0,3	-0,3
RESULTAT	0,0	0,3	0,0

Vårdval katarakt

varav 52751 Vårdval katarakt Landskrona

RESULTATSAMMANSTÄLLNING i MKR	Budget 2022	Bokslut 2022	Budget 2023
Patientavgifter	0,2	0,2	0,2
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	0,0	0,0	0,0
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	6,3	3,9	5,9
Summa Intäkter	6,5	4,2	6,1
Personalkostnader	-4,0	-2,9	-3,3
Köp av verksamhet, material och tjänster	-1,7	-0,5	-1,8
Kostnader för inhyrd personal	0,0	-0,1	-0,1
Läkemedel	-0,1	-0,1	-0,1
Övriga kostnader och bidrag	-0,6	-0,6	-0,7
Summa kostnader	-6,4	-4,2	-5,9
Kapitalkostnad	-0,1	-0,2	-0,2
RESULTAT	0,0	-0,2	0,0

Regionalt operationsteam

varav 39000 - Regionalt Operationsteam

RESULTATSAMMANSTÄLLNING i MKR	Budget 2022	Bokslut 2022	Budget 2023
Patientavgifter	0,0	0,0	0,0
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	0,0	0,0	0,0
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	9,5	19,1	9,5
Summa Intäkter	9,5	19,1	9,5
Personalkostnader	-9,4	-18,6	-8,8
Köp av verksamhet, material och tjänster	0,0	-0,3	-0,2
Kostnader för inhyrd personal	0,0	0,0	0,0
Läkemedel	0,0	0,0	0,0
Övriga kostnader och bidrag	-0,1	-0,2	-0,5
Summa kostnader	-9,5	-19,1	-9,5
Kapitalkostnad	0,0	0,0	0,0
RESULTAT	0,0	0,0	0,0

Fokusområden Budget 2023

Det är centralt att följa upp och analysera särskilt identifierade och avvikande områden för att ytterligare bromsa den negativa kostnadsutvecklingen samt hitta ytterligare åtgärder för en ekonomi i balans. Lasarettet i Landskrona kommer fortsätta följa de prioriterade analys- och uppföljningsområdena som antagits i handlingsplanen för en ekonomi i balans. Under första kvartalet 2023 kommer handlingsplanen att uppdateras.

Uppföljning

Uppföljningen sker i månadsrapporter, delårsrapporter och årsredovisningar i form av verksamhetsberättelser. Resultat ska användas för lärande och underlag för förbättringsarbete. Uppföljningen av hälso- och sjukvårdens resultat 2023 inriktas på de övergripande målen samt delmål som fastställts i Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård.

Uppföljning av verksamhet utifrån det övergripande målet om tillgänglighet och kvalitet utgår från de övergripande målen i Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård. Uppföljningen bygger på kvalitetsindikatorer hämtade från Region Skånes indikatorsbibliotek. De målnivåer för kvalitetsindikatorer som gäller för Skåne och som har fastslagits i hälso- och sjukvårdsuppdraget gäller.

Uppföljning av produktion kommer att följas månadsvis. För att bibehålla och förbättra beskrivningen av vården krävs en hög kvalitet i primärklassificeringen (diagnos och åtgärdsregistreringen).

Uppföljningen av medarbetare sker utifrån det övergripande målet om en attraktiv arbetsgivare och professionell verksamhet och kommer att utgå från mål i regionfullmäktiges verksamhetsplan och budget, uppdraget för hälso- och sjukvård samt utifrån jämförelser med tidigare år. Särskild vikt kommer att läggas på det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM).

Uppföljning av ekonomi kommer att ske utifrån det övergripande målet i verksamhetsplan och budget samt uppdraget för hälso- och sjukvård om en långsiktigt stark ekonomi. Detta förutsätter en god ekonomisk hushållning vilket följs upp genom att bland annat följa kostnads- och intäktsutveckling, budgetavvikelser samt strategier för en ekonomi i balans.

Det kan under året tillkomma områden som följs upp beroende på politiska beslut och/eller nya frågor som aktualiserats.

Uppföljning av riskanalys med hanteringsplan (tidigare intern kontrollplan) sker samlat vid delårs- och årsredovisning, och/eller i samband med annat beslut i hanteringsplanen. Vissa risker för avvikelser rapporteras till sjukhusstyrelsen mer regelbundet, i enlighet med beslutad tidpunkt för rapportering till styrelse.