



Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

INNEHÅLL

1	FÖRVALTNINGENS GRUNDUPPDRAG	3
1.1	Verksamhet vid respektive sjukhus.....	3
2	PLANERING OCH UPPFÖLJNING I FÖRVALTNINGEN	3
2.1	Planering	3
2.2	Uppföljning.....	4
3	MÅL OCH PRIORITERAD UTVECKLING 2019-2020 MED PLAN FÖR GENOMFÖRANDE	5
3.1	Invånare/kundperspektiv	6
3.2	Verksamhet/processperspektiv	6
3.3	Medarbetare/uppdragstagarperspektiv	7
3.4	Ekonomiperspektiv.....	8
3.5	Sammanfattning av styrning/aktiviteter i styrkortsmatris.....	9
4	EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR	9
4.1	Ersättningar	9
4.1.1	Fördelningen av ersättningen inom förvaltningen	9
4.1.2	Ersättning tandvård.....	10
4.1.3	Ramförändring jämfört med föregående års ram.....	10
4.2	Nationella överenskommelser/Övriga intäkter	11
4.3	Intäktsfinansierade verksamheter	11
4.4	Resultatreglering.....	11
4.5	Investeringar	12
4.6	Budget	13
4.6.1	Kvarstående underskott.....	13
4.6.2	Budgeterad bruttokostnadsutveckling.....	14
4.6.3	Känslighetsanalys	15
4.6.4	Budget enligt resultatuppställning DUVA	16
5	INTERN KONTROLL.....	17
6	FÖRVALTNINGSSPECIFIKA MÅL MED INDIKATORER OCH MÅLVÄRDE	18
6.1	Perspektiv: Invånare.....	18
6.2	Perspektiv: Verksamhet/process	18
6.3	Perspektiv: Medarbetare	19
6.4	Perspektiv: ekonomi.....	19
7	INTERN REFERENS.....	19
8	UNDERSKRIFTER	20

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

1 FÖRVALTNINGENS GRUNDUPPDRAG

Grunduppdraget för Västmanlands sjukhus är att bedriva en säker och tillgänglig hälso- och sjukvård av god kvalitet.

Västmanlands sjukhus omfattar sjukhusen i Västerås, Köping, Fagersta och Sala.

Länsinvånarna konsumerar merparten av sin specialiserade somatiska vård vid Västmanlands sjukhus. De regiondrivna sjukhusen är samlade i en förvaltning för att optimera möjligheterna att använda kompetens, vårdplatser och andra resurser så effektivt som möjligt utifrån de uppdrag som ges av regionstyrelsen och för att stödja processer och flöden inom och mellan sjukhusen.

Förvaltningen ansvarar för att utveckla avancerad hemsjukvård för de som behöver, i nära samverkan med primärvården. Specialiserad öppenvård ska finnas tillgänglig nära befolkningen där digitala lösningar utvecklas över tid och kompletterar länets fyra utbudspunkter av specialistvård.

1.1 Verksamhet vid respektive sjukhus

- Västmanlands sjukhus Västerås har ett länsövergripande ansvar för ambulanssjukvård, kirurgisk specialistsjukvård och serviceverksamhet för diagnostik och medicinsk teknik och fysik. Inom Västmanlands sjukhus Västerås bedrivs även medicinsk specialistsjukvård, neonatalvård, förlossningsvård, intensivvård, avancerad palliativ vård, kvalificerade rehabiliteringsinsatser och specialisttandvård.
- Västmanlands sjukhus Köping tillhandahåller akut och planerad internmedicinsk specialistvård, avancerad palliativ vård och kvalificerade rehabiliteringsinsatser till i första hand KAK-området.
- Västmanlands sjukhus Sala har sin tyngdpunkt på närvårdsplatser och ska därvid tillhandahålla basal internmedicinsk specialistvård, avancerad palliativ vård samt kvalificerade rehabiliteringsinsatser.
- Västmanlands sjukhus Fagersta har sin tyngdpunkt på närvårdsplatser och ska därvid tillhandahålla basal internmedicinsk specialistvård, avancerad palliativ vård samt kvalificerade rehabiliteringsinsatser.

2 PLANERING OCH UPPFÖLJNING I FÖRVALTNINGEN

2.1 Planering

Förvaltningsplanen beskriver förvaltningens grunduppdrag samt mål, program, prioriterade utvecklingsområden och ekonomisk ersättning som gäller för kommande planperiod. För att säkerställa den interna styrningen har förvaltningen tillsammans med sjukhusledningen arbetat fram en gemensam verksamhetsplan.

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Förvaltningen har i verksamhetsplanen valt att fortsätta fokusera på följande långsiktiga målsättningar inför planperioden:

- Rätt vård i rätt tid
 - Vi gör rätt från början
 - Vi ger god vård på rätt vårdnivå
 - Vi har en hög tillgänglighet
- Säker vård
 - Vi har en hög medicinsk kvalitet
 - Vi har en stark patientsäkerhetskultur och ett lågt antal vårdskador
- Vård anpassad till våra resurser
 - Vi har rätt kompetens och bemanning
 - Vi har en ekonomi i balans

Inom dessa områden har långsiktiga förvaltningsövergripande aktiviteter tagits fram som inför planperioden har vidareutvecklats, se rubrik 3.5.

Samtliga kliniker har i uppdrag att ta fram en egen verksamhetsplan med utgångspunkt från den gemensamma verksamhetsplanen för förvaltningen. Klinikernas verksamhetsplaner innehåller långsiktiga mål, prioriterade mål inför 2019, aktiviteter samt mätplan.

För att skapa delaktighet kopplas verksamhetsplanen till medarbetarens individuella mål som tas fram i samband med medarbetarsamtalet, vilka i sin tur är kopplade till medarbetarens kompetensutvecklingsplan.

Ständiga förbättringar ska utgöra ett grundläggande förhållningssätt som ska genomsyra allt förbättrings- och utvecklingsarbete.

2.2 Uppföljning

Förvaltningen har resultatdialog med regionstyrelsen för uppföljning och redovisning av bland annat:

- Måluppfyllelse utifrån förvaltningsplan och mätplan
- Planerade aktiviteter för att nå måluppfyllelse
- Åtgärder för att hantera uppkomna avvikelser

Löpande uppföljning månadsvis sker i sjukhusledningen. Respektive klinik följs upp via skriftlig rapportering och schemalagda muntliga möten med sjukhusdirektör.

Respektive verksamhetschef följer upp sin klinik tillsammans med klinikledning.

Den individuella medarbetaren följs upp av respektive chef i det årliga medarbetarsamtalet.

Planering och uppföljning görs också vid samverkansmöten med fackliga organisationer, både på klinik och för sjukhuset övergripande.

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

3 MÅL OCH PRIORITERAD UTVECKLING 2019-2020 MED PLAN FÖR GENOMFÖRANDE

<i>A. Invånare/patient</i> A.1. Mål A.1.1. Förtroende för våra tjänster A.1.2. Hållbar tillväxt A.1.3. Hälsoläge A.2 Program A.2.1. Region Västmanlands digitaliseringsstrategi A.2.2. Program och handlingsplan för hälsoinriktat arbete A.2.3. Handlingsplan för jämlik vård A.3. Prioriterad utveckling <i>Enligt skrivning i Regionplanen samt</i> A.3.1. Vårdplan och/eller patientkontrakt A.3.2. Jämlik hälsa: påverkbara hälsoklyftor ska slutas inom en generation A.3.3. Jämlik vård: förbättra genom aktivt arbete med kunskapsstyrning med stöd av nationella riktlinjer A.3.4. Utveckla information och dialog med patienter som omfattas av vårdgarantin	<i>B. Verksamhet/process</i> B.1. Mål B.1.1. Tillgänglighet B.1.2. Rätt nivå B.1.3. Kvalitet B.1.4. Hushållning B.2. Program B.2.1 Program för patientsäkerhet B.2.2 Miljöprogram och handlingsplan B.3. Prioriterad utveckling <i>Enligt skrivning i Regionplanen samt</i> B.3.1. Medverka till handlingsplan för Nära vård B.3.2. Kunskapsstyrning: följsamhet till nationellt beslutsstöd och riktlinjer B.3.3. Nivåstrukturer B.3.4. Tillgänglighet – produktionsplanering, mobilitet och digitalisering B.3.5. Fortsätta och vidareutveckla samspelet produktion, bemanning och ekonomi B.3.6. Planering av nya akutsjukhuset inklusive framtida arbetssätt B.3.7. I samverkan med VLS följa upp effekterna i vården av konceptet samlad service
<i>C. Ekonomi</i> C.1. Mål C.1.1. Ekonomiskt resultat C.1.2. Finansiell ställning C.1.3. Verksamheten ska bedrivas inom ram/budget C.2. Prioriterad utveckling <i>Enligt skrivning i Regionplanen samt</i> C.2.1. Verkställighet och full effekt av reviderad åtgärdsplan för ekonomi i balans. Insatserna ska vara uppföljningsbara och återredovisas regelbundet till Regionstyrelsen. C.2.2. Utvecklad användning av KPP i ledning och utveckling av vårdverksamheten	<i>D. Medarbetare</i> D.1. Mål D.1.1. Attraktiv arbetsgivare D.2. Program D.2.1. Medarbetarpolicy D.2.2. Arbetsmiljöprogram och handlingsplan D.2.3. Strategi för löner och förmåner D.2.4. Kompetensförsörjningsstrategi D.3. Prioriterad utveckling <i>Enligt skrivning i Regionplanen samt</i> D.3.1 Bidra i arbetet med att vidareutveckla kompetensförsörjningsprocessen D.3.2. Ta fram en förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan D.3.3. Vidareutveckla och kvalitetssäkra förvaltningens arbetsmiljöarbete med särskilt fokus på att sänka sjukfrånvaron

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

3.1 Invånare/kundperspektiv

Åtgärd	Koppling till mål och utveckling	Tidplan
Deltagande i nationell patientenkät och analys av förbättringsområden utifrån resultat	A.1.1., A.3.2.	Fortlöpande
Genomförande av interna patientenkäter	A.1.1., A.3.2.	Fortlöpande
Implementera arbetsmetoder och verktyg som exempelvis Gröna korset, patienttavlor m.m. för att öka patientsäkerheten och delaktigheten		December 2019
Delta i det regionövergripande programmet för det hälsoinriktade arbetet	A.1.3., A.2.2. A.2.3., A.3.3.	December 2019
Delta i regionens Råd för Kunskapsstyrning för en jämlik vård	A.1.3., A.2.3, A.3.3.	Fortlöpande
Delta i arbetet med att säkerställa att patienter får information om vårdgarantin	A.1.1., A.3.4	December 2019

3.2 Verksamhet/processperspektiv

Åtgärd	Koppling till mål och utveckling	Tidplan
Delta i det regiongemensamma arbetet kring Nära vård och följer den nationella utvecklingen	B.3.1.	Fortlöpande
Utskrivningsteam för Äldre (UTÄ) - Fortsatt utveckling med fler kliniker kopplade till UTÄ	B.1.2, B.1.3 B.3.1, B.3.2	December 2019
Delta i nätverk för samverkan med länets kommuner och primärvård	B.1.2, B.3.1 Påverkar	Fortlöpande
Utveckla arbetssätt med hjälp av digitalisering och poliklinisering enligt förvaltningens handlingsplan för digitalisering	B.1.1., B.3.4. Påverkar även A.1.1	December 2019
Fortsatt utveckling av profilområden	B.3.3.	Fortlöpande
Framtagande av kravspecifikation för system kring kapacitets- och produktionsplanering	B.1.1., B.1.4., B.3.5.,	Juni 2019
Effektivisering av produktionsprocess - Optimera operationskapaciteten - Optimera besökskapaciteten - Öka förståelse för budget och följsamhet till produktion - Upphandla verktyg för sammanhållen produktion	B.1.1., B.1.2., B.1.3., B.1.4., B.3.4	December 2019

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Säkerställa efterlevnad av lagen <i>Samverkan vid utskrivning från slutet hälso- och sjukvård.</i>	B.1.2., B.3.1.	Juni 2019
Bidrar till att nyttoeffekthemtagningar sker i samband med fastighetsinvesteringar	B.3.7.	December 2019

Aktivitet läkarbemannning akutmottagning	B.1.2., B.1.3., B.3.6.	December 2019
Delta i rådet för kunskapsstyrning för arbetet med kvalitetsregister och nationella riktlinjer (GAP analyser)	B.1.2., B.1.3., B.3.2. Påverkar även A.2.2., A.2.2	December 2019
Utveckla arbetet med trycksårsprevention.	B.2.1.	December 2019
Stärka patientmedverkan genom en ökad andel patienter som erhåller läkemedelsberättelse	B.1.3., B.2.1., B.3.1 Påverkar även A.3.2., A.3.3	December 2019
Samtliga medarbetare, chefer, miljöombud och förskrivare av läkemedel ska ha genomfört för sin yrkesroll relevant miljöutbildning (grundläggande, fördjupad, läkemedel och miljö samt eco-driving)	B.2.2.	Löpande
Förvaltningen deltar i regionövergripande projekt kring cirkulära materialflöden	B.2.2.	Löpande fram till 2022
Förvaltningen ska säkerställa en korrekt kemikaliehantering genom bla riskbedömning	B.2.2.	Juni 2019
Fortsatt implementering av antibiotikaronder	B.2.1., B.2.2	December 2019
I samverkan med VLS följa upp effekterna i vården av konceptet samlad service	B.3.7	December 2019

3.3 Medarbetare/uppdragstagarperspektiv

Åtgärd	Koppling till mål och utveckling	Tidplan
Leda och driva arbetet med att utveckla hälsosamma arbetstider	D.1.1, D.2.1 D.2.2, D.2.3, D.2.4 och D.3.1, D.3.3	December 2019
Genomlysning och utvärdering av strukturen för förvaltningens arbetsmiljöarbete	D.1.1, D.2.1, D.2.2, D.3.1, D.3.3	April 2019
Tillgodose behovet av utbildningar inom hot och våld	D.3.3	December 2019
Delta i det regionövergripande arbetet med att genomföra arbetsmiljöprogrammets handlingsplan	D.1.1, D.2.1, D.2.2, D.3.3	December 2019 (2021)

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Driva arbetet och utveckling av kompetensmodell kopplat till lönebildning. Första steget är gemensamma lönekriterier	D.1.1, D.2.1 D.2.2, D.2.3, D.2.4 och D.3.1, D.3.3	December 2019
Förvalta och utveckla nuvarande kompetensmodeller och utveckla kompetensmodeller för fler yrkesgrupper	D.1.1, D.2.1 D.2.2, D.2.3, D.2.4 och D.3.1, D.3.3	December 2019
Ta fram en rutin för arbetet med förvaltnings kompetensförsörjningsprocess	D.1.1, D.2.4, D.3.1, D.3.2	Juni 2019
Ta fram en förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan	D.1.1, D.2.4, D.3.2	Juni 2019
Aktivt stödja arbetet med oberoende av inhyrning	D.1.1, D.2.1, D.2.3, D.2.4, D.3.1, D.3.3	December 2019
Genomföra och utvärdera projektet veckoslutstjänstgöring	D.1.1, D.2.1 D.2.2, D.2.3, D.2.4 och D.3.1, D.3.3	Maj 2019
Fortsätta och utveckla arbetet med samspel produktion, bemanning och ekonomi med särskilt fokus på optimering och allokering	D.1.1, D.2.1, D.2.2, D.2.3, D.2.4, D.3.2, D.3.3	December 2019
Genomföra verkställighetsordningen i förhållande till nuvarande chefsstruktur	D.1.1, D.2.1, D.2.2, D.2.3, D.2.4, D.3.3	December 2019

3.4 Ekonomiperspektiv

Åtgärd	Koppling till mål och utveckling	Tidplan
Genomföra åtgärdsprogram inom budget 2019. Syftet är att identifiera och genomföra aktiviteter utan negativ påverkan på kvalitet, säkerhet eller arbetsmiljö.	C.1.1, C.1.3, C.2.2	December 2019
Förbättra ekonomisk uppföljning av bemanningskostnader kopplat till personalplanering och åtgärdsprogram (se ovan)	C.1.1, C.1.3, C.2.2	December 2019
Utveckla KPP som ett stöd av analys av produktion kopplat till ekonomi (samverkan med CS och CD). Synliggöra kopplingen mellan produktion och kostnad.	C.1.1, C.1.3, C.2.2, C.2.3	December 2019
Öka avtalstroheten och effektivisera hanteringen av inköp och beställningar.	C.1.1, C.1.3, C.2.1, C.2.2	December 2019

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

3.5 Sammanfattning av styrning/aktiviteter i styrkortsmatris

Nedanstående aktiviteter med medföljande delprojekt är de viktigaste i förvaltningens verksamhetsplan för 2019.

Invånare/patient	Verksamhet/process
- Planering av nya Akutsjukhuset - Utskrivningsteam för äldre (UTÄ)	- Effektivisering av produktionsprocessen - Vision 2030 - Den somatiska specialistsjukvårdens framtida utveckling - Läkarbemanning på akutmottagningen - Handlingsplan för Digitalisering
Ekonomi	Medarbetare/uppdragstagare
- Kostnadseffektiv verksamhet	- Målsättningen med vårt arbete kring kompetensförsörjning, lönebildning och arbetsmiljö är att uppnå en organisationsutveckling av verksamheten där vi har rätt kompetenssammansättning på rätt plats, kopplat till förväntad produktion/resultat utifrån de ekonomiska ramarna som finns.

4 EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

4.1 Ersättningar

Fullmäktige har beslutat om följande ram för Västmanlands sjukhus:

4 282,3 miljoner kronor för 2019

4 421,9 miljoner kronor för 2020

4 567,6 miljoner kronor för 2021

Denna ersättning utges som regionersättning med 1/12 per månad.

4.1.1 Fördelningen av ersättningen inom förvaltningen

Vid intern fördelning inom förvaltningen för medicinskt ansvariga kliniker har grunden varit det ersättningssystem som implementerades till budget 2018.

Verksamhet	Ram 2019 (mkr)
Kirurgi	335,3
Ortopedi	332,3
Ögonkliniken	128,3
Kvinnokliniken	253,0
Öron	118,5
Urologi	104,3
Kärlkirurgiska kliniken	65,6

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Medicinkliniken	782,5
Verksamhet	Ram 2019 (mkr)
Barnmedicin	283,2
Infektion	86,0
Hud	51,1
Onkologi	237,0
Reumatologi	105,3
Västmanlands Sjukhus Köping	395,1
Västmanlands Sjukhus Sala	55,7
Geriatrisk och Medicinsk Rehab	150,7
Fysiologi	1,3
Radiologi	28,8
Operation	347,6
Laboratoriemedicin	0,4
Akutkliniken	277,5
Sjukresor	2,4
Västmanlands Sjukhus Gemensamt	140,6
Summa	4 282,3

4.1.2 Ersättning tandvård

Ersättning till specialist- och sjukhustandvård sker enligt överenskommelse med Vårdval.

4.1.3 Ramförändring jämfört med föregående års ram

Tabellen nedan visar förändringar av ram jämfört med föregående års ram.

Ramförändringar i miljoner kronor	2019	2020	2021
LPIK uppräknig	102,3	125,4	121,7
Kostnadsökning läkemedel		14,5	24,0
Lönesatsning	17,0		
Förlossningsvård (från RS-anslag)	10,3		
Sjukhusansluten hemsjukvård (från RS-anslag)	6,6		
Peruker	1,2		
Hyreskostnader palliativa enheten (från RS-anslag)	1,6		
Läkemedel Fagersta	1,4		
Tarmcancerscreening, projektet upphör	- 2,9		
Vårdhygien (intern omfördeln till Regionkontoret)	- 0,2		
Övertagande Fagersta (1 månad från Vårdval)	3,8		
Skandionkliniken	3,4		
Förändrad finansiering utvecklingsenheten	- 3,9		
Hyra Fagersta 1 månad	1,7		

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Regionalt cancercenter (RCC)	1,8		
Kontaktcenter (till VLS)	-0,4		
Ambulansdirigering	3,2		
Samlad service (omfördelning mellan förvaltn)	0,7		
Summa	147,7	139,9	145,7

4.2 Nationella överenskommelser/Övriga intäkter

Förvaltningen berörs av nationella överenskommelser kring kvinnosjukvård och kortare väntetider i cancervården. Indikativt är beloppsnivåerna desamma som 2018 för dessa överenskommelser. För kortare väntetider i cancervården finns inget besked om hur överenskommelsen ska hanteras 2019, vilket kan innebära förändringar i uppdraget.

Enligt överenskommelse budgeteras nedanstående uppskattade intäkter med hänvisning till förväntad tilläggsbudget första halvåret 2019.

- Standardiserade vårdförlopp. 7,8 mkr
- Personalpolitiska medel 2,4 mkr

4.3 Intäktsfinansierade verksamheter

Priser för medicinsk service räknas upp med 2,8 % inför 2019.

Tabellen nedan visar volymförändring mot budget 2018 samt total beräknad intäkt för intäktsfinansierade verksamheter 2019.

Verksamhet	Prisförändring i procent	Prisförändring	Volymförändring	Total beräknad intäkt
Fysiologkliniken	2,8 %	1,3 mkr	- 0,2 mkr	46,6 mkr
Röntgenkliniken	2,8 %	7,3 mkr	1,7 mkr	270,8 mkr
Medicinsk teknik	2,8 %	0,5 mkr	0,1 mkr	18,3 mkr
Laboratoriemedicin	2,8 %	7,5 mkr	6,0 mkr	275,6 mkr

Operationskliniken övergår till anslagsfinansiering inför budget 2019.

4.4 Resultatreglering

Fullmäktige fastställde 2009-06-16 Region Västmanlands resultatregleringsmodell. Därefter har komplettering gjorts 2012-04-18 och 2017-04-19. Resultatreglering är en del i bokslutsdialogen och fastställs av fullmäktige.

Resultat att reglera 2020 är för Västmanlands sjukhus totalt 60,7 mkr:

2015 (enligt beslut Regionstyrelsen 2016-11-30, § 337):	25,5 mkr
2016:	10,7 mkr
2017:	24,5 mkr

Plan för återställande av underskott 2020 kommer att tas fram under 2019 och presenteras i förvaltningsplan 2020-2022.

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

4.5 Investeringar

Inventarier och utrustning: Förvaltningens planeringsramar för inventarier och utrustning uppgår till 87 miljoner kronor 2019, 85 miljoner kronor 2020 och 85 miljoner kronor 2021. Nedan framgår större planerade investeringar 2019 samt förväntad effekt av dessa.

Större (över 2 mkr) investeringar 2018	Ny- eller reinvestering	Orsak**	Inv. belopp (mkr)	Förväntad effekt
Datortomograf	Re	Föråldrad teknik	10,0	Ersätta föråldrad utrustning. Följa den tekniska utvecklingen inom radiologi
Ambulanser	Re	Haveririsk	6,4	Lägre reparations- och underhållskostnader
Haveripott för akuta inköp 2019 (FV-nivå)	Re	Haveririsk	5,0	Undvika långa produktionsstopp och höga reparationskostnader
Preanalytisk automationsbana	Ny	Effektivisera	5,0	Ge plats åt tre kemiinstrument, två immunkemiinstrument, två architect samt hematologibana.
Skelettlab	Re	Haveririsk	5,0	Ersätta föråldrad utrustning.
Utodlingsrobot	Ny	Effektivisera	3,5	Effektivare omhändertagande av inkomna prover. Minimera handhavandefel.
Fakoutrustning för kataraktoperation	Re	Reservdelar saknas	2,5	Undvika externa köp av kataraktoperationer
Kärlbåge	Re	Föråldrad teknik	2,5	Ersätta föråldrad utrustning. Ökad kvalitet

**Orsak enligt klassificering i investeringsverktyget Softpro

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

4.6 Budget

Västmanlands sjukhus har haft ett underskott sedan förvaltningen bildades ur den gamla divisionsorganisationen och årets prognos visar ett underskott på -295 miljoner kronor.

I Öppna jämförelser får Västmanlands sjukhus goda omdömen. Det indikerar att den vård som bedrivs håller hög kvalitet till en genomsnittlig kostnad och kostnadsutvecklingen är lägre än medianen för deltagande landsting och regioner.

Dock syns sedan hösten 2017 ett ökat kostnadsutvecklingstryck generellt inom svensk sjukhusvård. Flera landsting/regioner i vår omvärld vidtar nu åtgärder för att dämpa kostnadsutvecklingstakten. I innevarande budget har verksamheterna haft svårare än väntat att hålla sig inom fastställda ramar.

I pågående åtgärdsarbete är det viktigt att förutom upprätthållande av god tillgänglighet säkerställa att patientsäkerhet, medicinsk kvalitet och arbetsmiljö inte påverkas negativt. Målsättningen är således att utvecklingsarbetet bidrar till bibehållet eller förbättrat resultat inom dessa kvalitetsparametrar samtidigt som kostnaderna går ner.

Mot bakgrund av detta har förvaltningen påbörjat ett åtgärdsprogram inför budget 2019 tillsammans med extern resurs som syftar till kostnadsreducering på 100 mkr genom stöd vid identifiering, styrning och uppföljning av utvecklingsinsatser inom samtliga verksamheter på Västmanlands sjukhus. Ca 80 åtgärder är identifierade och den totala summan fördelar sig i enligt nedan:

Intäktsökningar	11 %
Läkemedel	10 %
Personal	44 %
Material och tjänster	11 %
Köpt vård	17 %
Övriga kostnader	3 %

Ett samlat åtgärdsprogram är ytterst viktigt för att skapa en effektiv insats. Syftet är att identifiera besparingspotential utan att negativt påverka kvalitet, säkerhet eller arbetsmiljö samt även tillgänglighet.

4.6.1 Kvarstående underskott

För 2019 bedömer förvaltningen att ett underskott på -200 mkr är kvarstående att hantera. Slutsatsen är att möjligheten att hantera detta underskott genom ytterligare effektiviseringar utan inverkan på kvalitet, produktion och tillgänglighet är starkt begränsad. I takt med att åtgärdsprogrammet fortskrider får analys och vidare bedömning göras om förändringar i verksamhetsutbudet kan bli aktuellt.

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Denna obalans är tekniskt redovisad som en reducering av personalkostnader i personalkategori 00 fördelat över året.

4.6.2 Budgeterad bruttokostnadsutveckling

En budget i balans förutsätter en negativ bruttokostnadsutveckling. Om åtgärdsprogrammet genomförs som planerat och underskottet i övrigt inte ökar blir bruttokostnadsutvecklingen 2019 ungefär 1 %. (Jämfört med prognos 2018).

Totala personalkostnader innan korrigering visar en ökning med 0,6 % och förutsätter full effekt av samtliga åtgärder kopplade till ett stabilare bemanningsläge och åtgärdsprogram. Full effekt ska uppnås framförallt på kostnader för inhyrd personal och övertid.

Den köpta vården budgeteras i nivå med prognosen för 2018 med tillägg för ökade kostnader för Skandionkliniken, 1 mkr. Externa valfrihetskostnader i öppenvård budgeteras i nivå med prognos och externa tillgänglighetkostnader till 20 mkr.

Läkemedel förväntas öka kraftigt kommande år men budgeteras i nivå med prognos 2018 i enlighet med årets budgetprincip. Kostnader för material och tjänster reduceras med ca 13 mkr som en effekt av den regionövergripande handlingsplanen som nu förväntas få effekt i och med resursförstärkning och ökad e-handel.

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

4.6.3 Känslighetsanalys

Förvaltningens budget omsluter drygt 4,8 mrd kr och påverkas av en mängd händelser, både påverkbara internt inom förvaltningen/regionen och opåverkbara utifrån förändringar i omvärlden.

Följande omvärldsfaktorer bedöms som de största riskerna mot planerat budgetläge:

- Fortsatt nationell brist på kompetenta sjuksköterskor inom vissa specialiteter
- Behov av satsningar för anpassning till nationella riktlinjer
- Behov av införande av nya läkemedel
- Ytterligare ökning av patienter med behov av dyr avancerad vård utanför Västmanland i kombination med reviderade prislister.
- Uteblivna statsbidrag
- Planerade avtal om försäljning eller ökade avgifter försenas eller uteblir

Följande regioninterna faktorer bedöms som de största riskerna mot planerat budgetläge:

- Genomförandet av aktiviteter enligt åtgärdsprogram faller inte ut enligt beräknade effekthemtagningar
- Fortsatt begränsade operationsresurser kopplade till befolkningsbehov ger ökade externa kostnader för köpt vård.
- Inköp av material och tjänster sker inte enligt framtagna handlingsplaner
- Ökade lönekostnader utöver kompensation

Nedanstående tabell visar en bedömning av ett känslighetsintervall på effekter av ovanstående beskrivna risker:

Post	Känslighetsintervall						
	-200	-150	-100	-50	0	50	100
Handlingsplan budget 2019							
Åtgärdsprogram - kopplat till operationskliniken							
Åtgärdsprogram - kopplat till ökade intäkter							
Åtgärdsprogram - kopplat Läkemedel + prisökningar							
Köpt vård, resurskrävande patienter, prisökning							
Nya riktlinjer, Socialstyrelsen							
Uteblivna statsbidrag							
Lönerörelse utöver kompensation							
Inhyrd personal							
Material och tjänster							

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

4.6.4 Budget enligt resultatuppställning DUVA

	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019
Patientavgifter	63 765	68 528	62 906
Ersättning enligt avtal	79 158	86 470	91 413
Försäljning av tjänster	171 089	175 005	175 426
Regionersättning	4 051 257	4 151 275	4 284 660
Övriga intäkter	187 279	180 133	179 611
Intäkter	4 552 548	4 661 411	4 794 016
Summa Intäkter	4 552 548	4 661 411	4 794 016
Löner	-1 703 326	-1 704 831	-1 685 798
Sociala avgifter	-746 549	-767 549	-770 564
Inhyrd personal	-87 800	-32 234	-60 590
Övriga kostnader i kkl 4	-40 709	-38 600	-38 863
Personalkostnader	-2 578 384	-2 543 214	-2 555 815
Ankomstregistrerade fakturor	0	0	0
Riks o regionvård	-555 152	-531 000	-581 000
Labtjänster	-35 191	-31 821	-36 676
Röntgentjänster	-253	-66	-65
Läkemedel inom förmånen, öppenvård	-225 624	-232 713	-248 830
Rekvisitionsläkemedel	-196 929	-205 520	-214 764
Sjukvårdsartiklar/medicinskt material	-226 277	-227 045	-231 834
Tekniska hjälpmedel	-38 694	-38 631	-40 558
Övriga kostnader i kkl 5	-145 006	-135 353	-135 129
Anestesi-Op/IVA	-46	0	0
Kostnader för material, varor och tjänster	-1 423 172	-1 402 149	-1 488 856
Lokalhyra	-197 113	-204 902	-208 586
Övriga kostnader i kkl 6	-182 524	-174 220	-169 391
Avskrivningar	-64 633	-70 825	-72 100
Övriga kostnader i kkl 7	-264 478	-260 310	-293 685
Övriga verksamhetskostnader	-708 748	-710 257	-743 762
Finansiella kostnader	-5 182	-5 791	-5 583
Finansiella kostnader	-5 182	-5 791	-5 583
Summa Kostnader	-4 715 485	-4 661 411	-4 794 016
Resultat:	-162 937	0	0

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

5 INTERN KONTROLL

Förvaltningens kontrollområden framgår i sammanställningen nedan.

Kontrollområdet	Kontrollmål	Kontrollmoment	Berörda	Väsentlighet o riskbedömning
Brandskydd	Efterlevnad av lag/rutin/instruktion för brandskydd	Kontroll av att lag/rutin/instruktion för brandskydd följs.	Alla	Mycket allvarlig/möjlig
Bisyssla	Efterlevnad av riktlinje för bisyssla	Kontroll av att bisyssla hanteras enligt fastställd riktlinje.	Alla	Kännbar/möjlig
Rehabilitering	Kontroll av registrering i Adato	Kontroll av antal rehab ärenden samt ohanterade bevakningar	Alla	Kännbar/möjlig
Kontroll av löneutbetalningar	Att utanordningslistan i Heroma har kontrollerats och signerats av ansvarig chef i systemet.	Kontroll av att signering sker av utanordningslistan i Heroma.	Alla	Allvarlig/möjlig
Externt finansierade projekt	Att nytillkomna projekt följer riktlinje och instruktion för externt finansierade projekt.	Kontroll av nytillkomna projekt gällande efterlevnad av dokumentation, redovisning och uppföljning.	Alla	Lindrig/möjlig
Jäv	Efterlevnad av attestreglementets jävsregler	Kontroll av att aktiviteter där man själv är delaktig attesteras av närmaste chef	Alla	Kännbar/möjlig

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

6 FÖRVALTNINGSSPECIFIKA MÅL MED INDIKATORER OCH MÅLVÄRDE

6.1 Perspektiv: Invånare

Målområde: Nöjda invånare i en attraktiv region

PROCESSMÅL	INDIKATOR	MÅLVÄRDE	NULÄGE
Invånarna ska ha förtroende för VS	Andel invånare som har förtroende för sjukhusen (Vårdbarometern) (Å)	2019: 75 %	2017: 71 %

Målområde: En god och jämlik hälsa

PROCESSMÅL	INDIKATOR	MÅLVÄRDE	NULÄGE
Följsamhet till nationella screeningprogram	- Täckningsgrad (andel screenade % av population) aorta - Täckningsgrad mammografi	2019: 85 % 85 %	2017: 85 % 85%

6.2 Perspektiv: Verksamhet/process

PROCESSMÅL	INDIKATOR	MÅLVÄRDE	NULÄGE
Ökad användning av e-tjänster	Samtliga verksamheter har minst en mottagning som erbjuder direkttidbokning (Å)	2019: 19/19 mottagningar	2017: 13/19 mottagningar
Ledtider (väntan) i vården ska kortas	- Andel patienter som väntat högst fyra timmar på akuten (M, D, Å) - Andel patienter som får sin vård minst enligt vårdgarantin (D, Å) - Andel patienter som får återbesök inom medicinskt måldatum (inkl 0-15 dagar) (D, Å)	2019: 75 % Besök 100 % Op/åtgärd 100 % 80 %	2017: Dec: 68 % Besök 69-80 % Op/åtgärd 61-77 % 77 %
Ökad produktivitet inom somatisk slutenvård	Ökningstakt av kostnad/DRG-poäng inom somatisk slutenvård (Kostnad/DRG-poäng, % ökning)	2019: Under länssjukhusgruppens ökningstakt	2016-2017: V-land: 7,1 % Länssjukhusgruppen: 8,3 %

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

Löpande uppföljning	- Följa remissinflödet - Återinläggningar inom 30 dagar - Undvikbar slutenvård - Vårdproduktion enligt överenskommen specifikation
---------------------	---

6.3 Perspektiv: Medarbetare

PROCESSMÅL	INDIKATOR	MÅLVÄRDE	NULÄGE
VS ska vara en attraktiv arbetsgivare	- Hållbart medarbetarengagemang, HME - Sjukfrånvaro	2019: 77 7 %	2018: 77 7,2 %

Löpande uppföljning	- Sjukfrånvaro - Antal rehabärenden - Antal arbetsmiljöavvikelser totalt - Antal specifika arbetsmiljöavvikelser (hot/våld)
---------------------	--

6.4 Perspektiv: ekonomi

PROCESSMÅL	INDIKATOR	MÅLVÄRDE	NULÄGE
Verksamheten ska bedrivas inom given ram/fastställd budget	Prognos/ekonomiskt resultat (M, D, Å)	2019: 0 mkr (Se känslighetsanalys)	Prognos 2018: - 295 mkr

Löpande uppföljning	- Antal arbetade timmar - Periodresultat och helårsprognos - Bruttokostnadsutveckling - Utfall jämfört med föregående år - Helårsprognos jämfört med budget - Kostnader för anställd och inhyrd personal - Kostnad per arbetad timme - Investeringar
---------------------	---

7 INTERN REFERENS

Denna förvaltningsplan är beslutad av xx 201x-11-xx, § xxx

Diarienummer: LTV 1xxxxxx

Förvaltningsplan 2019--2021 - Västmanlands sjukhus

8 UNDERSKRIFTER

Denna förvaltningsplan har upprättats i två exemplar, varefter förvaltningsplanen undertecknats och fördelats med ett exemplar till vardera part.

Västerås [Skriv datum]

Västerås [Skriv datum]

Region Västmanland

Västmanlands sjukhus

[Skriv namn]

[Skriv namn]