

Till:  
Driftnämnden Hallands sjukhus

## **Förnyad redovisning hur pågående åtgärdsplaner och aktuell sjukvårdsutveckling påverkar Hallands sjukhus 2018**

Vid Driftnämnden Hallands sjukhus sammanträde i juni 2018 redovisades hur pågående åtgärdsplaner och aktuell sjukvårdsutveckling påverkar Hallands sjukhus 2018, se bilaga. Driftnämnden beslutade då att en förnyad redovisning till nämnden skulle ske i samband med uppföljning 2.

Aktuell sjukvårdsutveckling innebär att de insatser som görs för att effektivisera verksamheten inte är tillräckliga för att åstadkomma en budget i balans trots arbetet med åtgärdsplaner. Det har också lett till att Hallands sjukhus redan sedan våren har prognosticerat ett sämre ekonomiskt utfall för 2018 än vad justeringsposten i internbudgeten ensamt leder till.

Hallands sjukhus har sedan förra redovisningen även involverats i tf regiondirektörens uppdrag från regionstyrelsen som innebär att det ska tas fram förslag på konkreta åtgärder för att sänka kostnadsökningstakten och nå en ekonomi i balans. Regionstyrelsen beslutade om detta 2018-05-30 vid behandlingen av uppföljning 1.

### **Åtgärder till och med augusti 2018**

Inom Hallands sjukhus fortgår åtgärdsarbetet enligt tidigare beslut och förutsättningar. Vid redovisningen innan sommaren var bedömningen att internbudgetens besparingskrav på 30 mnkr skulle uppnås 2018. Sommarperioden har inneburit högre belastning och bemanningskostnader än planerat. Det innebär att åtgärdsarbetet nu inte beräknas ge den uppsatta besparingen för 2018, dock kvarstår sjukhusets totala prognos för året. Åtgärdsarbetet har varit framgångsrikt så tillvida att den ökningstakt som var mellan 2016 och 2017 på nära 100 procent för inhyrd personal har brutits och har hittills under året inte ökat jämfört med föregående år. Utan åtgärdsarbetet hade kostnaderna varit högre och kostnadsminskningen förväntas fortfarande komma men något försenat.

## **Sjukvårdsutveckling som påverkar Hallands sjukhus 2018**

Nedan ges en beskrivning av viktiga områden där det sker en sjukvårdsutveckling som påverkar Hallands sjukhus 2018.

### **Inflödet till akutmottagningarna ökar**

Ökningen av inflödet till akutmottagningarna var efter maj månad cirka 3,3 procent vid jämförelse med föregående år. Denna ökning gentemot 2017 har sedan fortsatt under sommarmånaderna och ackumulerat till och med augusti har akutmottagningarna haft cirka 2 600 (4,7 procent) fler besök än samma period föregående år.

### **Ökad andel vårdtunga patienter**

Sedan flera år tillbaka sjunker inskrivningsfrekvensen från akutmottagningarna. Det är alltså fler besök där patienten återgår till hemmet och färre där patienten läggs in. Detta beror väsentligen inte på en förändring i patientmixen som söker till akutmottagningarna utan på att fler insatser görs för att färdigbehandla patienterna på akutmottagningarna. De patienter som är möjliga att färdigbehandla på akutmottagningarna är främst de som hade haft kortare vårdtider ifall de blivit inlagda i slutenvården. Det gör att medelvårdtiden för dem som läggs in, allt annat lika, blir längre och att vårdtyngden ökar. Sedan i maj ses en fortsatt trend av en lätt sjunkande inskrivningsfrekvens från akutmottagningarna.

I samband med detta bör också nämnas att DRG som uppföljningssystem över tid döljer en ökande komplexitetsgrad i slutenvården motsvarande cirka en procent per år då samma vårdinsats över tid ger lägre DRG-vikt. Denna effekt glöms ofta bort vid analys av sjukvårdsutveckling och dess effekt på resursfördelningen har hittills inte beaktats.

### **Utskrivningsklara patienter**

Till och med maj hade Hallands sjukhus i snitt åtta fler vårdplatser belagda med utskrivningsklara patienter jämfört med samma period 2017. Det förlänger medelvårdtiden, vilket i sin tur leder till ökad risk för utlokalisering och överbeläggning. För sommarperioden juni till augusti ses däremot inte längre den ökningen utan antalet har varit på ungefär samma nivå som under sommarperioden 2017.

### **Diagnostiken ökar**

Kostnaderna för diagnostik ökar. Den genomsnittliga årliga ökningstakten från 2014 är 7,1 procent. Detta har flera orsaker. Bland annat kan ökande antal patienter på akutmottagningarna samt förlängd överlevnad med längre uppföljningstider för svåra sjukdomar nämnas. Under de första fem månaderna 2018 hade kostnaderna ökat

med cirka 13,4 procent och efter augusti ligger detta kvar på ungefär samma takt nämligen 11,8 procent.

## **Halland sjukhus**

Martin Engström  
Sjukhuschef

Jouko Vanhala  
Ekonomichef

Till:  
Driftnämnden Hallands sjukhus

## **Redovisning hur pågående åtgärdsplaner och aktuell sjukvårdsutveckling påverkar Hallands sjukhus 2018**

### **Sammanfattning**

Vid Hallands sjukhus pågår åtgärder när det gäller ekonomin 2018. Åtgärderna sker utifrån given resursfördelning och uppdrag samt de beslut som driftnämnden har tagit. När driftnämnden mottog resursfördelningen för 2018 informerades regionstyrelsen om att nämnden inte kommer att ha en ekonomi i balans 2018 samt om nämndens bedömning av avvikelens storlek efter att åtgärder vidtagits för att minimera underskottet. Det innebär att fokus för åtgärdsplanerna under 2018 är att minska kostnaderna för inhyrd personal motsvarande cirka 30 mnkr.

Samtidigt sker förändringar när det gäller samhälls- och sjukvårdsutvecklingen som påverkar verksamheten, arbetsmiljön, lokalbehoven och ekonomin. För att komplettera informationen i den ordinarie uppföljningen ges en fördjupad redovisning om åtgärderna vid Hallands sjukhus och hur dessa men också hur sjukvårdsutvecklingen påverkar sjukhuset 2018.

Sammanfattningsvis ger pågående åtgärdsplaner för att minska kostnaderna för inhyrd personal effekt på kostnadsökningstakten. Samhälls- och sjukvårdsutvecklingen innebär dock att den ekonomiska situationen försämras trots åtgärdsplaner och ansträngningar för att hålla kostnadsökningarna på lägsta möjliga nivå i relation till givet uppdrag. Det som framförallt har förändrats i förutsättningarna för Hallands sjukhus är ett ökat inflöde till akutmottagningarna, ökad andel vårdtunga patienter med längre medelvardtid, ökat antal utskrivningsklara patienter och ökade kostnader för diagnostik. Den kontinuerliga redovisningen av Hallands sjukhus ekonomiska resultat framgår av ordinarie uppföljningsrapporter.

## Bakgrund

När Driftnämnden Hallands sjukhus tog emot resursfördelningen för 2018 beslutade driftnämnden (§72/2017) att framföra till regionstyrelsen att resursfördelningen innebär att nämnden inte kommer att ha en ekonomi i balans 2018. Driftnämnden beslutade vidare att nämnden kommer såväl inom eget ansvarsområde som tillsammans med hela regionen verka för att minska kostnadsökningstakten inom hälso- och sjukvårdsområdet.

Vid driftnämndens beslut om internbudget för 2018 (§90/2017) kompletterades informationen till regionstyrelsen med att nämndens så kallade justeringspost beräknades till 135 mnkr för 2018. Till detta kommer regionsjukvården som beräknades till minus 40 mnkr. Att notera är att fördyringar av verksamhet orsakade av bemanningsföretag inte är inkluderade i justeringsposten. Driftnämnden uppmärksammade även vid beslutet att beroende på effekterna av åtgärder som vidtas under 2018 finns det risk för merkostnader till följd av att behov av inhyrd personal inte kan elimineras. Enligt driftnämndens beslutade internbudget krävs att det sker åtgärder i verksamheten under 2018 som motsvarar cirka 30 mnkr utifrån att allt annat förblir oförändrat.

När regionstyrelsen behandlade uppföljningsrapport 2 för 2017 beslutades att uppdra åt driftnämnderna att utarbeta konkreta åtgärdsplaner för att nå minst budget och därmed sänka kostnadsökningstakten samt att aktivt arbeta med att minska användandet av inhyrd personal. När Driftnämnden Hallands sjukhus mottog detta beslutade nämnden (§83/2017) att fokusera på avvikelser från driftnämndens internbudget för 2017 exklusive justeringspost och regionsjukvård, vilket motsvarar de cirka 30 mnkr i åtgärder som ingår i driftnämndens internbudget för 2018. Förvaltningen fick i uppdrag av driftnämnden att verkställa uppdragen och återredovisa till nämnden i uppföljningsrapporteringen.

## Redovisning av åtgärder till och med maj 2018

### Åtgärdsarbetets upplägg

En viktig del i driftnämndens åtgärder har under flera år varit att verksamheten ska känna förtroende för, men också efterleva utlagd, budget. Det har därför varit en medveten strategi att lägga in de åtgärdskrav som finns gällande ekonomin i den ordinarie planeringen/budgeteringen. Via förvaltningens produktions- och kapacitetsstyrning sker sedan en kontinuerlig uppföljning med korrigerande styrning i verksamheten. Upplägget har inneburit att driftnämndens internbudget under flera år har haft en justeringspost. Hallands sjukhus deltar även aktivt i det regiongemensamma utvecklingsarbetet som bland annat bidrar till att verksamheten kan bedrivas på ett effektivare sätt.

Information om Hallands sjukhus upplägg när det gäller åtgärder för att minska kostnader för bemanningsföretag gavs vid samverkan med personalorganisationerna i december 2017. Område 1, 2 och 3 har utarbetat egna genomförandeplaner med syftet att minska kostnaderna för hyrföretag. Exempel på åtgärder i områdenas genomförandeplaner:

- Förändrat arbetssätt utifrån förändrad sammansättning av personalkategorier
- Rekrytering av sjuksköterskor framförallt natt för minskat behov av inhyrda
- Inte använda inhyrda sjuksköterskor dagtid vardagar
- Inte ersättningsrekrytera
- Produktionsmål per läkare inom exempelvis hud
- Rekrytera ST-läkare inom exempelvis kvinnokliniken och urologikliniken för minskat behov av inhyrda
- Hemtagning av viss regionsjukvård inom ortopedi

### **Ekonomisk effekt av åtgärderna till och med maj 2018**

För att kunna mäta effekterna av åtgärderna skiljt från till exempel lönerevision och andra förändringar har metoden avvikelser mot budget för egen och inhyrd personal valts. Eftersom kostnaden för inhyrd personal är mellan två till tre gånger mer än för egen personal kommer denna avvikelse sjunka när bemanningen sker enligt budget och med egen personal. Den totala avvikelsen för 2017 var cirka 70 mnkr för egen och inhyrd personal och målvärdet var att kunna minska denna med 30 mnkr till 40 mnkr.

Efter maj bedömer förvaltningen avvikelsen för egen och inhyrd person på helår 2018 till 39 mnkr. Detta ger att en effekt om cirka 30 mnkr beräknas uppnås för 2018. Således verkar åtgärderna tämligen väl motsvara det besparingskrav som finns.

### **Aktuell sjukvårdsutveckling påverkar Hallands sjukhus 2018**

#### **Inflödet till akutmottagningarna ökar**

Efter en viss nedgång av besöken till akutmottagningarna under 2017 sker nu en ökning igen. Ökningen är efter maj månad cirka 3,3 procent och det kan nog inte ses som helt oväntat med beaktande av befolkningsutveckling och demografisk förändring. Några medel har dock inte tillförts förvaltningen för att kunna möta detta ökade inflöde av patienter. Ur ett längre perspektiv är det 2017 som ter sig avvikande med en minskning av antalet besök och inte utvecklingen under 2018.

#### **Ökad andel vårdtunga patienter med längre medelvårdtid**

Sedan flera år tillbaka sjunker inskrivningsfrekvensen från akutmottagningarna. Det är alltså fler besök där patienten återgår till hemmet och färre där patienten läggs in. Detta beror väsentligen inte på en förändring i patientmixen som söker till akut-

mottagningarna utan på att fler insatser görs för att färdigbehandla patienterna på akutmottagningarna. De patienter som är möjliga att färdigbehandla på akutmottagningarna är främst de som hade haft kortare vårdtider ifall de blivit inlagda i slutenvården. Det gör att medelvårdtiden för dem som läggs in blir längre och att vårdtyngden ökar.

I samband med detta bör också nämnas att DRG som uppföljningssystem över tid döljer en ökande komplexitetsgrad i slutenvården motsvarande cirka en procent per år då samma vårdinsats över tid ger lägre DRG-vikt. Denna effekt glöms ofta bort vid analys av sjukvårdsutveckling och dess effekt på resursfördelningen har hittills inte beaktats.

### **Antalet utskrivningsklara patienter ökar**

Preliminära siffror visar att Hallands sjukhus i genomsnitt varje dag har haft 4,5 fler vårdplatser belagda med utskrivningsklara patienter jämfört med samma period 2017. Införandet av den nya processen kring trygg och effektiv utskrivning har, tvärt emot dess syfte, lett till att fler patienter blir kvar längre på Hallands sjukhus. Det ökade antalet utskrivningsklara dagar gör också att medelvårdtiderna blir längre. Detta i sin tur leder till ökad risk för utlokalisering och överbeläggning.

### **Diagnostiken ökar**

Kostnaderna för diagnostik ökar. Den genomsnittliga årliga ökningstakten från 2014 är 7,1 procent och under de första fem månaderna 2018 har kostnaderna ökat med cirka 13,4 procent. Detta har flera orsaker. Bland annat kan ökande antal patienter på akutmottagningarna samt förlängd överlevnad med längre uppföljningstider för svåra sjukdomar nämnas.

### **Konsekvenser av sjukvårdsutvecklingen för Hallands sjukhus 2018**

För att klara av de utmaningar som den beskrivna sjukvårdsutvecklingen medför uppstår behov av att anpassa och utveckla sjukhusets arbete på olika sätt. Det kan innebära behov av förändrade arbetssätt, men kan också innebära behov av lokalanpassningar för att kunna upprätthålla god kvalitet, patientsäkerhet och arbetsmiljö.

Inom delar av Hallands sjukhus har arbetsmiljön påverkats bland annat på grund av de förändringar som beskrivits ovan. Skyddsombud har begärt åtgärder när det gäller medicinklinikerna i Varberg och Halmstad. Antalet anmälda tillbud kring psykisk överbelastning har ökat vid akutmottagningarna. De lokalbehov som sedan en längre tid har aviserats när det gäller akutmottagningen i Varberg blir alltmer angelägna att åtgärda då nuvarande lokaler dimensionerades utifrån ett helt annat läge.

Den beskrivna utvecklingen innebär att de insatser som görs för att effektivisera verksamheten inte är tillräckliga för att åstadkomma en budget i balans trots framgång i arbetet med åtgärdsplan. Det leder till att Hallands sjukhus prognosticerar ett sämre ekonomiskt utfall för 2018 än vad justeringsposten ensamt leder till.

### **Halland sjukhus**

Martin Engström  
Sjukhuschef

Jouko Vanhala  
Ekonomichef