



Verksamhetsplan 2021

Närsjukvården Halland 2021



Innehållsförteckning

1	Inledning	3
2	Verksamhetens uppdrag	4
3	Målstyrning	5
3.1	Fokusområde: Hög attraktivitet	7
3.2	Fokusområde: Ökad konkurrenskraft.....	7
3.3	Fokusområde: Stärkt delaktighet.....	7
3.4	Fokusområde: Nära och sammanhållen vård	8
3.5	Fokusområde: Digitalisering i vården.....	9
3.6	Fokusområde: Styrning utifrån kunskap och kvalitet inom Hälso- och sjukvård	10
3.7	Fokusområde: Kompetensförsörjning	11
3.8	Fokusområde: Hållbar ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning.....	13
4	Kvalitetsstyrning	14
5	Ekonomistyrning.....	15
5.1	Driftbudget	15
5.2	Investeringsplan	23

1 Inledning

Närsjukvården Hallands verksamhet påverkas av ett flertal omvärldsfaktorer under kommande år. Den omfattande transformationen av hela hälso- och sjukvården, som de statliga utredningarna inom *God och nära vård* pekar ut, kommer att innebära strukturella förändringar. En regiongemensam beskrivning av God och nära vård behöver tas fram. Det är en av Närsjukvården Hallands viktigaste och mest kritiska framgångsfaktorer för det långsiktiga strategiska arbetet.

Omvärldens förändringstakt, digitaliseringens möjligheter och konkurrensen om framtidens kompetens är andra områden med stor påverkan kommande år och som ligger till grund för de satsningar som definieras i Verksamhetsplan 2021.

Tre viktiga utvecklingsområden 2021 för Närsjukvården Halland är:

- Fortsatt arbete med att skapa förutsättningar, stärka och utveckla en förändringsorienterad kultur – etablera förändringskraft i organisationen. Arbetet inleddes under 2020 och pågår över en flerårsperiod.
- Tillgängligheten till vården och tandvården där omvärldens utvecklingstakt innebär nya behov och förväntningar hos invånarna. Arbetet sker brett på flera plan. Inom Vårdcentralen Halland handlar det bland annat om att bättre nyttja de digitala verktygens möjligheter både i nya kontaktsätt som i nya mötesformer, och inom Folktandvården genom att stärka teambaserade arbetsätt och implementera tillämpade vårdprogram.
- Kompetensförsörjning är ett viktigt område både på kort och på lång sikt. Närsjukvården ska kunna omhänderta sitt uppdrag såväl i dagens som i morgondagens hälso- och sjukvård.

Närsjukvården Hallands verksamhetsplan utgår från planeringsanalys 2021 samt Region Hallands inriktning i Mål och budget för kommande år, samt en nulägesanalys av verksamhetens utvecklingsbehov.

Den pågående pandemi, vars effekter vi ännu inte kan bedöma, kommer även under nästa år ha stor påverkan på Närsjukvårdens verksamheter. Det här kan innebära större förändringar, omtag och att uppsatt målsättning kan komma att revideras under året.

2 Verksamhetens uppdrag

Driftnämnden Närsjukvårds uppdrag är att driva Region Hallands vårdcentraler i egen regi, Folk tandvården med allmäntandvårdskliniker, tandreglering och tandtekniskt laboratorium, samt ett antal särskilda uppdrag.

Vårdcentralen Hallands uppdrag finns specificerat i [Vårdval Halland 2020](#) och innebär sammanfattat att vårdcentralerna ska: "vara ett naturligt förstahandsval för invånare med behov av hälso- och sjukvård" samt "utan avgränsningar vad gäller såväl fysiska som psykiska sjukdomar, ålder eller patientgrupp tillgodose och svara för behovet av sådan medicinsk bedömning och behandling, omvårdnad, förebyggandearbete och rehabilitering som inte av kvalitets- eller effektivitetsskäl kräver andra medicinska eller särskilda tekniska resurser, annan särskild kompetens eller som täcks av annan huvudmans ansvar."

Folk tandvården Hallands uppdrag beskrivs i [Uppdragsbeskrivning Folk tandvården Halland](#). I uppdraget ingår allmäntandvård till barn och ungdom, specialisttandvård inom ortodonti till barn och ungdom, vuxentandvård som omfattas av det särskilda tandvårdsstödet, allmäntandvård till vuxna, folkhälsoarbete och kliniskt utvecklingsarbete.

Under 2020 har utifrån Covid-19 ett antal samordningsuppdrag getts till Närsjukvården Halland. Det handlar om att etablera Pandemimottagningar Halmstad och Varberg med tillhörande smittspårningsenhet, möjliggöra antikroppstester för alla samt samordningsansvar för planering, genomförande och uppföljning av kommande vaccination Covid-19. De här uppdragen fortsätter in i 2021.

Regional utvecklingsstrategi, Tillväxtstrategin, Hälso- och sjukvårdsstrategin och Kulturstrategin innehåller alla långsiktiga strategiska inriktningar som Driftnämnden Närsjukvård styrs av. Utifrån ovan har Driftnämnden Närsjukvård format sex långsiktiga strategiska målområden:

- Våra insatser skapar hälsa
- Vi har en god tillgänglighet
- Vi erbjuder en säker och jämlik vård utifrån behov
- Vi har utvecklingsutrymme i vår ekonomi
- Vi är en eftertraktad och hållbar arbetsgivare
- Vi har en aktiv samverkan med vår omvärld

Verksamheten utgår från Region Hallands vision om Bästa livsplatsen och i regionens gemensamma kärnvärden – VI KAN. För både Folk tandvården och Vårdcentralen Halland har verksamheterna under 2020 definierat långsiktiga målbilder med invånaren i fokus för att stärka det verksamhetsnära arbetet:

Vårdcentralen Halland

*Att välja oss ska vara enkelt
Tillsammans hjälper vi dig till ett friskare liv
Hos oss är du alltid välkommen*

Folk tandvården Halland

*Att välja oss ska vara enkelt
Tillsammans hjälper vi dig till en friskare
munhälsa
Vi upplevs som EN Folk tandvård i hela Halland*

3 Målstyrning

Regionfullmäktige har i mål och budget för 2021 antagit åtta fokusområden som är grunden för målstyrningen:

- Hög attraktivitet
- Ökad konkurrenskraft
- Stärkt delaktighet
- Nära och sammanhållen vård
- Digitalisering i vården
- Styrning utifrån kunskap och kvalitet utifrån hälso- och sjukvård
- Kompetensförsörjning
- Hållbar ekonomi och god ekonomisk hushållning

Till varje fokusområde finns regiongemensamma uppdrag och i Närsjukvårdens uppdrag tydliggörs hur förvaltningen ska bidra i de gemensamma uppdragen och vad som ska uppnås. Närsjukvården har även ett antal egna utvecklingsuppdrag för 2021. Fokusområdena ingår som delar i Närsjukvårdens långsiktiga målområden.

NSVH långsiktiga målområde	Fokusområde	Regiongemensamma uppdrag	Närsjukvårdens uppdrag
Vi har en aktiv samverkan med vår omvärld	Hög attraktivitet	Aktivt bidra till att klimat- och miljöarbete, internt och externt, bidrar till att Halland blir den bästa livsplatsen	Minska användandet av de mest miljöbelastande engångsmaterialen och kemikalierna.
			Reducera koldioxidutsläppen från interna transporter.
Vi har en aktiv samverkan med vår omvärld	Ökad konkurrenskraft	Utveckla och strukturera formerna för samverkan mellan regionen, Högskolan i Halmstad och näringslivet inom styrkeområdet Hälsoinnovation	Delta i regionalt arbete kring hälsoinnovation.
Vi erbjuder en säker och jämlik vård utifrån behov	Stärkt delaktighet	Arbeta för goda och jämlika uppväxtvillkor genom tidiga främjande insatser och satsningar på barn och unga	Utveckla arbetssätt mellan Vårdcentral och Folk tandvård för att minska karies hos små barn.
			Stödja implementering av "En väg in" för barn och ungas psykiska ohälsa
Våra insatser skapar hälsa	Nära och sammanhållen vård	Vidareutveckla den nära vården	Delta i arbetet med att utveckla och utforma den nära vården.
		Optimera förutsättningarna för morgondagens hälso- och sjukvård	Delta i utredningen av morgondagens hälso- och sjukvårdsstruktur.
Vi har en god tillgänglighet	Digitalisering i vården	Förbättra regionens digitala tillgänglighet	Stärka tillgängligheten för att möta invånarnas behov och utveckla den digitala närvaron bl.a. genom att komplettera utbudet med digital vårdcentral under 2021

NSVH långsiktiga målområde	Fokusområde	Regiongemensamma uppdrag	Närsjukvårdens uppdrag
		Förbättra kvalitet och resursanvändning genom arbetssätt som drar nytta av digitala verktyg	Tydliggöra Närsjukvårdens prioriteringar i digitaliseringsarbetet i en digital plan.
		Säkerställa att regionens behov av vårdinformationsstöd tillgodoses	Förbereda införandet av framtidens vårdinformationsstöd (VISUS).
Vi erbjuder en säker och jämlik vård utifrån behov	Styrning utifrån kunskap och kvalitet inom Hälso- och sjukvård	Utveckla arbetet med personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp	Sätta särskilt fokus på vårdförloppet avseende höftledsartros.
		Förbättra vården för patienter med psykisk ohälsa	Utveckla lokala samarbetsformerna mellan Närsjukvården och Psykiatrin i alla kommuner.
		Förbättra hjärtsjukvården	Fortsätta arbetet med att säkra basalt omhändertagande av patienter med hjärtsvikt och delta i det fortsatta arbetet med regionala processer inom hjärtsjukvårdsområdet
		-	Stärka kvalitetsarbetet genom systematisk kvalitetsuppföljning, lärande och erfarenhetsåterföring
Vi är en attraktiv och hållbar arbetsgivare	Kompetensförsörjning	Bidra till att de insatser som görs på olika nivåer i organisationen gör att verksamhetens behov av kritisk kompetens tillgodoses	Säkerställa rätt kompetenser för morgondagens vård
		Skapa förutsättningar för medarbetare inom kritiska yrkesgrupper att arbeta längre	Delta i det regionala arbetet.
		Skapa förutsättningar för chefer att leda i förändring och att lyckas i sitt chefsuppdrag	Kvalitetssäkra ledarplattformens delar med fokus på chefsintroduktioner och utveckling av chefs- och ledarskapet.
		-	Arbeta systematiskt för bättre arbetsmiljö, minskad personalomsättning och minskad sjukfrånvaro.
		-	Skapa förutsättningar för förändring och en förändringsorienterad kultur - etablera förändringskraft i organisationen.
Vi har handlingsutrymme i vår ekonomi	Hållbar ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning	-	Driva varje verksamhet i ekonomisk balans med utrymme för löpande utveckling av verksamhet och medarbetare.

3.1 Fokusområde: Hög attraktivitet

Regiongemensamt uppdrag

Aktivt bidra till att klimat- och miljöarbete, internt och externt, bidrar till att Halland blir den bästa livsplatsen.

Närsjukvårdens uppdrag

- Minska användandet av de mest miljöbelastande engångsmaterialen och kemikalierna.
- Reducera koldioxidutsläppen från interna transporter.

Närsjukvården prioriterar ovan inriktningar i Region Hallands gemensamma klimat- och miljöarbete. Arbetet med miljö drivs integrerat i den vanliga verksamheten. Alla verksamheter har miljöombud med fokus på frågor som avfallshantering, kemikaliehantering och att fungera som ambassadörer för miljöfrågor ute i verksamheten.

I all verksamhet sker ett systematiskt arbete med att minska antalet kemikalier. Resfria möten ska genomföras där ny teknik utnyttjas, vilket bidrar till minskade utsläpp från interna transporter.

3.2 Fokusområde: Ökad konkurrenskraft

Regiongemensamt uppdrag

Utveckla och strukturera formerna för samverkan mellan regionen, Högskolan i Halmstad och näringslivet inom styrkeområdet Hälsoinnovation.

Närsjukvårdens uppdrag

- Delta i regionalt arbete kring hälsoinnovation

Den demografiska utvecklingen innebär en allt större andel äldre invånare i Halland och därigenom ett ökande vårdbehov. För att lösa den här utmaningen finns det behov av nya och innovativa arbetssätt inom hälso- och sjukvård.

Närsjukvården ska delta i det regionala arbetet med hälsoinnovation, men ska även under 2021 skapa möjligheter för medarbetare att på ett enkelt och strukturerat sätt lämna utvecklingsidéer. Att skapa förändringskraft i organisationen är ett annat viktigt uppdrag som Närsjukvården fokuserar på under 2021 (se vidare under avsnitt kompetensförsörjning).

3.3 Fokusområde: Stärkt delaktighet

Regiongemensamt uppdrag

Arbeta för goda och jämlika uppväxtvillkor genom tidiga främjande insatser och satsningar på barn och unga.

Närsjukvårdens uppdrag

- Utveckla arbetssätt mellan Vårdcentral och Folk tandvård för att minska karies hos små barn.

Närsjukvården ska delta i det regionala arbetet med att systematiskt arbeta för att öka kunskapen om barns och ungas hälsa och livsvillkor.

Ett konkret uppdrag handlar om att utveckla arbetssätt mellan Folk tandvården och Vårdcentralen Hallands barnhälsovård för att minska karies hos små barn. De senaste åren har karies hos små barn ökat. Karies hos barn påverkas av deras socioekonomiska förhållande och genom att arbeta strukturerat med insatser kan vi bidra till goda och mer jämlika uppväxtvillkor.

- Stödja implementering av "En väg in" för barn och ungas psykiska ohälsa

Från 2021 ansvarar Driftnämnden Psykiatri för "En väg in för barn och ungas psykiska ohälsa". En väg in ska säkerställa ett tillgängligt, säkert, effektivt och jämlikt omhändertagande på rätt vårdnivå. En väg in innebär att en ny första linje verksamhet med tvärprofessionell kompetens kommer att startas vid ett antal noder i Halland. För Närsjukvården innebär det att resurser och uppdrag kring barn och ungas psykiska ohälsa förändras. Närsjukvården har ett viktigt uppdrag i att hjälpa barn och unga och deras föräldrar till rätt vårdgivare och på bästa vis stödja psykiatrin i deras uppdrag för en lyckad implementering.

3.4 Fokusområde: Nära och sammanhållen vård

Regiongemensamt uppdrag

Vidareutveckla den nära vården.

Närsjukvårdens uppdrag

- Delta i arbetet med att utveckla och utforma den nära vården

Region Halland har valt att inte fastslå någon detaljerad bild av vad nära vård innebär i Halland. Regionen följer löpande den nationella inriktningen, med regional anpassning där så behövs. Den stora transformationen mot en god och nära vård, som på olika sätt kommer att präglade de närmaste åren, kommer att innebära förändringar i hela den halländska vården.

För Närsjukvården Hallands långsiktiga strategiska utveckling av verksamheten är framtagandet av en regiongemensam beskrivning av God och nära vård en av de viktigaste kritiska framgångsfaktorerna. I det här arbetet behöver Närsjukvården vara delaktig och närvarande på alla nivåer. Närsjukvården Hallands bedömning, utifrån de nationella utredningarna, är att en närmare samverkan med kommunerna är viktig liksom en genomtänkt stödstruktur och resursfördelning för att omställning ska vara möjligt. I de nationella utredningarna indikeras tydligt att primärvården är den del av svensk hälso- och sjukvård som har bäst förutsättningar att se till personers hela vårdbehov. I utformningen av den nära vården ska Närsjukvården även arbeta för att tandvårdsperspektivet på ett tydligare vis inkluderas, t ex i samverkansstrukturerna mellan primärvård och den kommunala hälso- och sjukvården, i patienternas individuella plan och i kontakt med patienten.

Regiongemensamt uppdrag

Optimera förutsättningarna för morgondagens hälso- och sjukvård.

Närsjukvårdens uppdrag

- Delta i utredningen av morgondagens hälso- och sjukvårdsstruktur

Regionkontoret ska utreda morgondagens hälso- och sjukvårdsstruktur. Närsjukvården Halland ska utifrån behov delta i arbetet. Utredningen ska ge förslag på en struktur för sjukvårdsutbudet i Halland som möter den förändrade efterfrågan på vård som är säker, effektiv och levererar goda medicinska resultat.

Utredningen har också att förhålla sig till SOU Om Samordnad utveckling för god och nära vård (SOU 2017:01), som åsyftar att utveckla en modern, jämlik, tillgänglig och effektiv hälso- och sjukvård med fokus på primärvården.

3.5 Fokusområde: Digitalisering i vården

Regiongemensamt uppdrag

Förbättra regionens digitala tillgänglighet.

Närsjukvårdens uppdrag

- Stärka tillgängligheten för att möta invånarnas behov och utveckla den digitala närvaron bl.a. genom att komplettera utbudet med digital vårdcentral under 2021.

Tillgänglighet utifrån invånarens behov är ett av Närsjukvårdens viktigaste fokusområden. Flera av Närsjukvården Hallands satsningar, såväl på förvaltningsnivå som på områdes- och verksamhetsnivå riktar sig direkt och indirekt mot att stärka verksamheternas tillgänglighet, där tillgänglighet via digitala ytor är en del. Det handlar bland annat om implementerade vårdprogram och revisionsundersökningar enligt tidplan inom Folktandvården, utveckling av tillgänglighet utifrån digitala verktyg och digitala mötesformer för vårdcentralerna. För båda verksamheterna ska en ökning ske kring användande av webbtidbok. För att lyckas behöver verksamheten öka sin förmåga att anpassa sina arbetssätt.

Närsjukvården Halland ansvarar för att säkerställa en god digital tillgänglighet i verksamheten. Hallands invånare ska erbjudas digitala vårdkontakter som en del av vårdverksamheternas ordinarie utbud. För att öka digital tillgänglighet, öka flexibiliteten och delaktigheten för patienterna har förvaltningen fått ett uppdrag av Driftnämnden att under 2021 forma en digital vårdcentral som ett komplement till de fysiska vårdcentralerna.

Regiongemensamt uppdrag

Förbättra kvalitet och resursanvändning genom arbetssätt som drar nytta av digitala verktyg.

Närsjukvårdens uppdrag

- Tydliggöra Närsjukvårdens prioriteringar i digitaliseringsarbetet i en digital plan.

Det pågår ett intensivt arbete i Närsjukvården Halland med att utveckla arbetssätt för att kunna nyttja olika digitala verktyg. Verksamheterna har behov av att det på en övergripande nivå beslutas om riktningen i det digitala arbetet med fokus på utvecklade arbetssätt och tekniktillämpning som bidrar till att vårdbehov och andra behov kan mötas med ökad eller bibehållen kvalitet och lägre resursanvändning.

För att lyckas behöver verksamheten öka sin förmåga att nyttja och dra fördelar av den digitala utvecklingen. Organisationens kunskap och stödstruktur behöver ses över och anpassas för en bättre framdrift i att integrera digitala verktyg tillsammans med traditionella arbetssätt och system.

Regiongemensamt uppdrag

Säkerställa att regionens behov av vårdinformationsstöd tillgodoses.

Närsjukvårdens uppdrag

- Förbereda införandet av framtidens vårdinformationsstöd (VISUS).

Region Halland ska införa ett nytt vårdinformationsstöd, VISUS (tidigare benämnt FVIS). VISUS ska ge patienter tillgång till säker och relevant vårdinformation på ett enklare sätt. Det ska även ge patienterna möjligheter till en större delaktighet i vården. För regionens medarbetare ska det ge möjlighet till nya och effektivare arbetssätt och ett bättre beslutsunderlag i det dagliga patientnära arbetet.

Närsjukvården ska förbereda så att införande av VISUS kan ske på ett ändamålsenligt vis i förvaltningen. Alla i verksamheten behöver information och kunskap om det nya systemet och hur det påverkar våra arbetssätt. En stödstruktur behöver skapas och det verksamhetsnära stödet behöver ses över och anpassas för att bidra till att vi uppnår alla önskade effekter och fördelar med VISUS.

3.6 Fokusområde: Styrning utifrån kunskap och kvalitet inom Hälso- och sjukvård

Regiongemensamt uppdrag

Utveckla arbetet med personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp.

Närsjukvårdens uppdrag

- Sätta särskilt fokus på vårdförloppet avseende höftledsartros.

Införandet av vårdförlopp koordineras i ett regionalt projekt där Närsjukvården deltar. Verksamhetsutveckling för att införa förloppen samordnas för Närsjukvårdens verksamheter inom område Vårdcentralen Halland. Fokus under 2021 är vårdförloppet avseende höftledsartros där en stor del av vårdförloppet äger rum i primärvården.

Regiongemensamt uppdrag

Förbättra vården för patienter med psykisk ohälsa

Närsjukvårdens uppdrag

- Utveckla lokala samarbetsformer mellan Närsjukvården och Psykiatrin i alla kommuner

Patienter med psykisk ohälsa ska få god och effektiv vård. Under året ska samarbetsformerna mellan Närsjukvården och Psykiatrin utvecklas ytterligare. Målsättningen är att i varje kommun ska det finnas ett väl fungerande samarbete som är patientcentrerat med effektiva arbetssätt och tydliga flöde för patienterna.

Regiongemensamt uppdrag

Förbättra hjärtsjukvården

Närsjukvårdens uppdrag

- Fortsätta arbetet med att säkra basalt omhändertagande av patienter med hjärtsvikt och delta i det fortsatta arbetet med regionala processer inom hjärtsjukvårdsområdet

Det regionala uppdraget att förbättra hjärtsjukvården riktas till Närsjukvården och Hallands sjukhus som ska säkerställa följsamhet till de regionala vårdprocesserna inom hjärtsjukvård. För Närsjukvården är det prioriterat att dra slutsatser av redan genomfört arbete och fortsätta utveckla arbete med att säkra basalt omhändertagande av hjärtsvikt.

Verksamhetens egna utvecklingsområden inom fokusområdet:

- Stärka kvalitetsarbetet genom systematisk kvalitetsuppföljning, lärande och erfarenhetsåterföring

Det operativa kvalitetsarbetet och kvalitetsuppföljningen sker till största delen lokalt på vårdcentraler och folktandvårskliniker. På förvaltningsnivå handlar det framför allt om att stimulera, stödja och följa upp det arbetet. Det egna lärandet per enhet och erfarenhetsåterföringen mellan enheter behöver stärkas, och förtydligas som en del i det övergripande kvalitetsarbetet och uppföljningsstrukturen. Under 2021 görs en översyn och beskrivning kring det systematiska kvalitetsarbetet och uppföljningen.

3.7 Fokusområde: Kompetensförsörjning

Regiongemensamt uppdrag

Bidra till att de insatser som görs på olika nivåer i organisationen gör att verksamhetens behov av kritisk kompetens tillgodoses.

Närsjukvårdens uppdrag

- Säkerställa rätt kompetenser för morgondagens vård

Kompetensförsörjningen fortsätter att vara en av Närsjukvårdens stora utmaningar. Förutom den inriktning som ses via statliga utredningar påverkar även den tekniska och

medicintekniska utvecklingen vårdens utveckling och förändring där åtgärder som tidigare krävt sjukhusresurser kan föras ut till närsjukvård (på vårdcentraler och i hemmet). Införandet av nya kompetenser, arbetssätt, ny teknik och digitalisering kräver kompetensutveckling av medarbetare.

Prioriterat område inför 2021 är att fortsätta arbetet med att skapa systematik som stödjer verksamhetens behov av att beskriva och följa upp kompetens så att behovet av framtida kompetens kan tillgodoses.

Regiongemensamt uppdrag

Skapa förutsättningar för medarbetare inom kritiska yrkesgrupper att arbeta längre

Närsjukvårdens uppdrag

- Delta i det regionala arbetet

Närsjukvården kommer under 2021 aktivt att bidra till det regionövergripande arbetet med framtagande av pensionspolicy samt arbetet gällande möjligheten för medarbetare inom kritiska yrkesgrupper att stanna kvar längre inom regionen.

Regiongemensamt uppdrag

Skapa förutsättningar för chefer att leda i förändring och att lyckas i sitt chefsuppdrag

Närsjukvårdens uppdrag

- Kvalitetssäkra ledarplattformens delar med fokus på chefsintroduktioner och utveckling av chefs- och ledarskapet.

Att skapa förutsättningar för chefer att klara av sina uppdrag och att bygga ett hållbart ledarskap är av största vikt. Målsättningen är att ge möjlighet till ett nära ledarskap, med ledare som har en vilja och förmåga att motivera och engagera sina medarbetare och ser medarbetarna som en resurs för att driva utvecklingen av verksamheten framåt.

Prioriterat område är det fortsatta arbetet med att kvalitetssäkra processer vid chefsintroduktioner samt utveckla chefs- och ledarskapet i enlighet med chefsuppdraget för våra chefer inom Närsjukvården Halland. Under 2021 påbörjas också ett arbete med att utveckla ett proaktivt arbetssätt inriktat på kompetensförsörjning av chefer genom att identifiera och utveckla framtida chefer.

Verksamhetens egna utvecklingsområden inom fokusområdet:

- Arbeta systematiskt för bättre arbetsmiljö, minskad personalomsättning och minskad sjukfrånvaro.

Ett målmedvetet och kontinuerligt arbetsmiljöarbete är grunden för att skapa förutsättningar för medarbetare att arbeta länge i en god arbetsmiljö. Prioriterat arbete under 2021 är att möjliggöra djupare analyser av sjukfrånvaron och personalomsättningen inom förvaltningen. Ett annat arbete är att implementera den regiongemensamma introduktionen för medarbetare samt påbörja framtagandet av förvaltningsspecifik introduktion.

Verksamhetens egna utvecklingsområden inom fokusområdet:

- Skapa förutsättningar för förändring och en förändringsorienterad kultur – etablera förändringskraft i organisationen.

Omvärldens förändringstakt är allt snabbare. Förståelse och förmåga samt inställning till att verka i en föränderlig och konkurrensutsatt verksamhet är en nödvändighet för att klara verksamheternas utmaningar. Under 2020 inleddes arbetet och långsiktiga målbilder med invånaren i fokus formades för de båda verksamhetsområdena. Under 2021 fortsätter arbetet ner på enhetsnivå där medarbetarnas delaktighet i arbetet bidrar till att stärka och forma det fortsatta lokala arbetet mot den långsiktiga målsättningen.

3.8 Fokusområde: Hållbar ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning

Närsjukvårdens uppdrag

- Driva varje verksamhet i ekonomisk balans med utrymme för löpande utveckling av verksamhet och medarbetare.

Närsjukvården Halland, både vårdcentral och folktandvård, verkar på en konkurrensutsatt marknad och är till största delen intäktsfinansierade; invånarnas val avgör hur mycket intäkter verksamheten får. Det här innebär en möjlighet att påverka såväl verksamhetens intäkter som kostnader. Det får också påverkan på hur verksamheten styrs och leds och framför allt på vårt agerande i vardagen i våra verksamheter. Under 2021 fortsätter arbetet med att utveckla hur vi kommunicerar, diskuterar och utbildar alla våra medarbetare kring dessa frågor.

Grunden i Närsjukvårdens ekonomistyrning är att varje enhet ska bedrivas i ekonomisk balans och att de intäkter som varje enhet genererar ska räcka till både den löpande driften och till att löpande utvecklingsarbete.

4 Kvalitetsstyrning

I följande kapitel tydliggörs de regionövergripande indikatorerna som enligt Mål och budget 2021 ska följas på en koncernövergripande nivå för att följa verksamheternas grunduppdrag. Driftnämnden följer ytterligare indikatorer på en förvaltningsövergripande nivå för att säkerställa grunduppdraget, både i ett *målstyrningsperspektiv* och i ett *kvalitetsstyrningsperspektiv*. Utöver dessa följs ett stort antal indikatorer både kopplat till områdenas verksamhetsplaner och för att säkerställa grunduppdragen.

NSVH långsiktiga målområde	Indikatorer	Målvärde
Vi har en god tillgänglighet	Vårdgaranti primärvård – medicinsk bedömning inom tre dagar	> 90%
	Vårdgaranti primärvård, kontakt inom 0 dagar	95%
	Antal besök i öppenvård Vårdcentral	721 200 besök enligt produktionsplan budget 2021
	Klinisk tid i Folk tandvård	124 947 timmar, enligt produktionsplan i budget 2021
	Andel bokning, av- och ombokning i webbtidbok av invånare (%) Vårdcentral	20%
	Andel bokning, av- och ombokning i webbtidbok av invånare (%) Folk tandvård	30%
	Antal digitala distanskontakter per månad, Vårdcentral	Öka varje månad jämfört med föregående år
Våra insatser skapar hälsa	Antal genomförda livsstilssamtal, Vårdcentral	Öka med 10% jämfört med föregående år
	Väntetid på tandregleringskliniker	< 18 månader
	Andel vuxna patienter med Friskvårdabonnemang, Folk tandvården	35%
Vi erbjuder en säker och jämlik vård utifrån behov	Antal läkemedelsgenomgångar för personer över 75 år med fem eller fler läkemedel	Öka med 10% jämfört med föregående år
	Andel revisionsundersökningar i Folk tandvården för barn och vuxna som genomförs i tid.	100%
Vi är en attraktiv och hållbar arbetsgivare	Personalomsättning	14%
	Sjukfrånvaro	5,2%
	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	79
Vi har handlingsutrymme i vår ekonomi	Prognos budgetavvikelse	> 0
	Kostnadsutveckling	Enligt budget
	Bemanningspersonal kostnad -läkare och sjuksköterskor	< föregående år
	Bemanningskostnader - läkare och sjuksköterskor i relation till totala personalkostnader i vårdförvaltningarna	< 2%
	Antal listade patienter, Vårdcentral	Öka med minst 1 000 listade under året

5 Ekonomistyrning

5.1 Driftbudget

Huvuddelen av Närsjukvårdens verksamheter (ca 90 %) är intäktsfinansierade och tilldelas resurser genom hälso-och sjukvårdspengen, barntandvårdspengen och tandvårdstaxan. Intäktsfinansieringen medför, till skillnad från anslagsfinansiering, att intäkterna är möjliga att påverka. Resterande del, cirka 10 % av budgeten, har tilldelats som anslag till särskilda uppdrag och tandregleringen. Från och med 2021 har de anslagsfinansierade verksamheterna en nettokostnadsbudget, vilket är ett annat sätt att klargöra/redovisa budgeten mot tidigare resultatbudget. Det innebär att Närsjukvårdens budgetram inte längre slutar på 0 utan på -88 mkr.

Den övergripande principen är att varje enskild vårdenhet är en egen ekonomisk resultat enhet med fullt ansvar för både intäkter och kostnader.

Sammanställning Närsjukvården (tkr)

NÄRSJUKVÅRDEN HALLAND						
	Vårdcentralen		Folktandvården		Ledning och administration	TOTAL
	Vårdvalet	Särskilda uppdrag	Allmän-tandvård	Tand-reglering med mera		
Summa intäkter	792 313	5 191	277 680	-4 404	27 246	1 070 780
Personalkostnader	-465 526	-36 982	-172 969	-24 904	-23 505	-723 885
Köpt vård, medicinsk service och material	-177 635	-2 447	-29 672	-5 132	0	-214 886
Lokalkostnader	-53 396	-3 349	-17 377	-2 752	-1 497	-78 371
Övriga kostnader	-93 563	-5 543	-51 952	-7 226	-2 189	-160 473
Avskrivningar och ränta	-2 194	-67	-5 710	-439	-55	-8 465
Summa kostnader	-792 314	-48 389	-277 680	-40 453	-27 246	-1 186 081
NETTOKOSTNADSBUDGET	0	-43 198	0	-44 857	0	-88 055

Vårdcentralen Halland

Vårdvalet

Tkr	Vårdcentralen Halland, vårdvalet		
	Budget 2021	Budget 2020	Prognos 2020
Patientintäkter	92 963	90 111	80 000
Hälsa- och sjukvårdspeng	598 916	578 612	585 000
Såld vård	41 174	38 916	32 000
Övriga intäkter	59 260	65 025	77 000
Summa intäkter	792 313	772 664	774 000
Personalkostnader	-465 526	-447 675	-442 000
Köpt vård, medicinsk service och material	-177 635	-177 104	-190 000
Lokalkostnader	-53 396	-57 344	-57 300
Övriga kostnader	-93 563	-89 036	-79 600
Avskrivningar och ränta	-2 194	-1 505	-1 600
Summa kostnader	-792 314	-772 664	-770 500
RESULTATBUDGET	0	0	3 500

Resultaträkningen Vårdcentralen Halland – vårdvalet, tkr

Vårdcentralen Halland – vårdval, är en intäktsfinansierad verksamhet och ersätts enligt "vårdvalsmodellen" och finansieras huvudsakligen genom kapiteringsersättning, alltså ersättning per listad patient. Hälsa- och sjukvårdspengen är den absolut största inkomstkällan och uppgår enligt Regionfullmäktiges beslut till 3 320 kr per vårdpoäng (föregående år 3 260 kr). Till 2021 har ersättningen räknats upp med index (2,3%) samt justerats för kostnadseffektivisering (-1%). Ersättningen har även justerats med ersättning för rehabkoordinator som from 2021 ingår i vårdvalets uppdrag samt sänkts för bårbilstransporter då kostnadsansvaret övergår till Region Hallands centrala finansiering.

Av försiktighetskäl baseras budgeten för antalet listade på genomsnittet för jan-okt 2020. Målet för Vårdcentralen Halland är dock att öka antalet listade med 1 000 stycken till 2021-12-31.

År	Genomsnittlig vårdpoäng	Förändring jan-dec	Genomsnittlig antal listade	Förändring jan-dec	Befolkningsökning
2018	177 385	439	173 513	23	4 527
2019	177 731	615	173 181	-457	4 496
2020 (jan-nov)	178 218	282	173 122	603	2 087*
Budget 2021	178 730		173 619		
Mål dec 2021	179 431		174 300	1 000	

*total förändring antalet listade mellan jan 2020 och nov 2020

Att bryta den negativa trenden för antalet listade är en av de viktigaste åtgärderna för att skapa en stabil ekonomi som medger utvecklingsutrymme. Målet för ökad listning hos Vårdcentralen Halland ska bland annat uppnås genom ökad tillgänglighet och ökat antal besök.

Produktionsplan Vårdcentralen Halland	Helår 2019	R12 okt 2019- sep 2020	Plan 2020	Plan 2021	Förändring mot 2019	
Läkare	205 700	194 700	202 500	211 800	6 100	3%
Dsk/ssk/usk/bma	355 500	330 700	361 100	355 200	-300	0%
Fysioterapeut	98 200	84 000	102 800	99 100	900	1%
Arbetsterapeut	16 600	15 300	17 600	19 500	2 900	17%
Psykolog/Kurator	23 300	22 800	29 160	34 400	11 100	48%
Totalt	699 300	647 500	713 160	720 000	20 700	3%

Till budget 2021 har kostnader för personal, inklusive inhyrda läkare, räknats upp med beräknade lönekostnadsökningar. Personalkostnaderna baseras i stort på den bemanning som finns i verksamheten idag. Kostnader för köpt vård och medicinsk diagnostik har beräknats utifrån utfall de senaste tolv månaderna. Under 2020 har verksamheterna haft kraftigt ökade kostnader för invånarnas vård hos digitala vårdföretag, vilket vårdcentralerna har fått ersättning för under 2020. Det har budgeterats att denna kompensation upphör vid årsskiftet.

Den ekonomiska utvecklingen för Vårdcentralen Halland har varit positiv under 2020. Rådande omständigheter gör det svårare att bedöma nivån på framtida intäkter och kostnader. Vårdcentralen Hallands budget för 2021 är i balans, men förutsätter ett aktivt arbete för att verkställa samtliga åtgärder som de enskilda enheternas budgetar baseras på.

Särskilda uppdrag

Närsjukvården Halland är tilldelade ett antal särskilda uppdrag, vilka får sin finansiering genom anslag. Från med 2021 har de särskilda uppdragen en nettokostnadsbudget. Nettokostnadsbudgeten visar den tilldelning av medel som verksamheterna har fått för att bedriva sitt uppdrag 2021.

Vårdcentralen Halland, särskilda uppdrag			
<i>Tkr</i>	Budget 2021	Budget 2020	Prognos 2020
Patientintäkter	734	736	500
Hälso- och sjukvårdspeng	0	0	0
Såld vård	29	19	20
Övriga intäkter	4 427	41 579	41 600
Summa intäkter	5 191	42 334	42 120
Personalkostnader	-36 982	-32 574	-31 100
Köpt vård, medicinsk service och material	-2 447	-1 732	-1 700
Lokalkostnader	-3 349	-2 684	-2 680
Övriga kostnader	-5 543	-5 232	-5 030
Avskrivningar och ränta	-67	-112	-110
Summa kostnader	-48 389	-42 334	-40 620
NETTOKOSTNADSBUDGET	-43 198	0	1 500

Resultaträkningen Vårdcentralen Halland - särskilda uppdrag, tkr.

Budget 2021 (nettokostnad) har inte samma budgetteknik som budget och prognos 2020 (resultat).

Nettokostnadsbudget 2021 (tkr)	Anslag 2021
Palliativ vårdavdelning	-14 421
Neurorehab	-12 248
Läkarmedverkan	-12 700
Sprututbytesmottagning	-1 564
Missbruksvård	-958
TILMA	-5 643
Barn och ungas psykiska ohälsa	0
Vårdcentralen gemensamt (budgettekniska förändringar)	4 337
Summa	-43 198

Anslagsfinansierade uppdrag Vårdcentralen Halland 2021, tkr.

Budget 2021 utgår från av regionfullmäktige fastställda anslag för 2020 samt beslutade ramjusteringar. Ramarna har utöver indexuppräknings (2,3 %) justerats för befolkningsökning och ökad vårdtyngd (2 %), samt effektiviseringskrav (-1 %). Anslagen 2021 innehåller även förändringar med anledning av politiska beslut.

- Anslagen för Läkarmedverkan höjs med 7 500 tkr, varav 4 300 tkr avser utökade uppdrag med anledning av förflyttning av läkarinsatser för kommunens korttidsboende från vårdcentralen.

- Anslagen för Neurorehab höjs med 2 400 tkr för att ge förutsättningar för en jämlik vård med rätt bemanning i samtliga kommuner. För att uppnå detta har de utökade medlen riktats främst till Neurorehab Halmstad/Laholm.
- Verksamheten Barn- och ungas psykiska hälsa övergår till Psykiatrin vid årsskiftet 2020/2021.

De särskilda uppdragen prognostiserar ett överskott om 2 000 tkr för helår 2020 med anledning av lägre personalkostnader än budgeterat.

Folk tandvården Halland

Allmäntandvård

Tkr	Folk tandvården Halland - allmäntandvård		
	Budget 2021	Budget 2020	Prognos 2020
Intäkter vuxentandvård	144 552	148 420	123 000
Intäkter barn tandvård	114 999	111 722	111 200
Övriga intäkter	18 129	19 847	22 300
Summa intäkter	277 680	279 988	256 500
Personalkostnader	-172 969	-174 415	-159 000
Köpt vård, medicinsk service och material	-29 672	-30 820	-26 800
Lokalkostnader	-17 377	-17 909	-17 400
Övriga kostnader	-51 952	-50 204	-49 400
Avskrivningar och ränta	-5 710	-6 640	-5 400
Summa kostnader	-277 680	-279 988	-258 000
RESULTATBUDGET	0	0	-1 500

Resultaträkningen Folk tandvården Halland – allmäntandvård, tkr.

Allmäntandvårdsklinikerna är en intäktsfinansierad verksamhet som finansieras av vuxentäkter och barnpeng. Tandvårdstaxan för 2021 har räknats upp med 2,56 %. 2021 års barnpeng har justerats för prisuppräkning (+2,3 %) och kostnadseffektivisering (- 1 %).

Allmäntandvårdsklinikerna har en negativ prognos för helårsutfallet för 2020 på - 1,5 mkr. Coronapandemin har medfört stora intäktsförluster på vuxentandvården, vilket beräknas tas igen under 2021. Det gör att de totala intäkterna för allmäntandvårdsklinikerna beräknas öka med ca 20 mnkr (8,1 %) till budget 2021 i förhållande till prognosen för 2020. De budgeterade intäkterna för vuxentandvården 2021 är närmare 3 % lägre än budget 2020. I 2021 års budget planeras det för utökning av tandläkare i jämförelse mot vad som finns i verksamheten idag, till stor del nylegitimerade tandläkare med inledningsvis lägre produktion. Budgeterad bemanning 2021 som bedöms rimlig utifrån uppdraget och rekryteringsmöjligheterna.

Ett intensivt utvecklingsarbete pågår för att optimera verksamheten och öka intäkterna. De enskilda klinikerna har budgeterats utifrån sina respektive

förutsättningar vilket innebär att det finns kliniker med budgeterade överskott och kliniker med budgeterade underskott. För varje klinik finns genomarbetade produktionsplaner med tydliga mål för klinisk tid och vilken intäkt som ska genereras. Det har även under 2020 arbetats fram en tydlig modell för uppföljning av klinisk tid och intäkter som stöd för verksamheterna att nå uppsatta mål

Tandregleringen och Folktandvårdsspecifika uppdrag

Från med 2021 har tandregleringen en nettokostnadsbudget. Även de Folktandvårdsspecifika uppdragen för barn- och vuxentandvård som Folktandvården tilldelats har en nettokostnadsbudget, och innefattar medelstilldelning för samtliga kostnader för verksamheterna.

	FTV Halland - tandregleringen med mera		
<i>Tkr</i>	Budget 2021	Budget 2020	Prognos 2020
Intäkter vuxentandvård	1 438	1 660	1 600
Intäkter barntandvård	0	35 738	35 700
Övriga intäkter	-5 842	1 469	1 400
Summa intäkter	-4 404	38 867	38 700
	0		
Personalkostnader	-24 904	-23 014	-21 500
Köpt vård, medicinsk service och material	-5 132	-6 227	-5 800
Lokalkostnader	-2 752	-2 597	-2 600
Övriga kostnader	-7 226	-6 504	-6 800
Avskrivningar och ränta	-439	-525	-500
Summa kostnader	-40 453	-38 867	-37 200
NETTOKOSTNADSBUDGET	-44 857	0	1 500

Resultaträkningen Folktandvården Halland – tandreglering och Folktandvårdsspecifika uppdrag, tkr. Budget 2021 (nettokostnad) har inte samma budgetteknik som budget och prognos 2020 (resultat).

Nettokostnadsbudget 2021 (tkr)	Anslag 2021
Tandregleringen	-38 000
<i>Falkenberg</i>	-4 002
<i>Kungsbacka</i>	-10 608
<i>Halmstad</i>	-14 613
<i>Varberg</i>	-5 729
<i>ST-tandläkare Halland</i>	-3 048
Folktandvårds specifika uppdrag	-6 857
<i>Områdesansvar barn</i>	-5 279
<i>Ersättning kundförluster</i>	-827
<i>Ersättning jour tandvård</i>	-1 396
<i>Handikappanpassning</i>	-399
<i>Vidareutbildning tandhygienist</i>	-815
<i>Folktandvården gemensamt (budgettekniska förändringar)</i>	1 859
Summa	-44 857

Anslagsfinansierade uppdrag Folktandvården Halland 2021, tkr.

Nettokostnadsbudgeten visar det anslag som verksamheten har fått för att bedriva sitt uppdrag 2021. Budget 2021 utgår från av regionfullmäktige fastställd anslag för 2020 samt beslutade ramjusteringar. De särskilda uppdragens ramar har utöver indexuppräkning (2,3 %) justerats för befolkningsökning och ökad vårdtyngd (2 %), samt effektiviseringskrav (-1 %).

Tandregleringen prognostiserar ett överskott om 1 500 tkr för helår 2020 med anledning av att verksamheten inte lyckats rekrytera personal. Budgeten för 2021 baseras på att man lyckas rekrytera ytterligare personal.

Ledning och administration

	Ledning och administration		
	Budget 2021	Budget 2020	Prognos 2020
Övriga intäkter	27 246	24 752	25 000
Summa intäkter	27 246	24 752	25 000
Personalkostnader	-23 505	-20 954	-19 500
Köpt vård, medicinsk service och material			
Lokalkostnader	-1 497	-1 458	-1 500
Övriga kostnader	-2 189	-2 287	-3 945
Avskrivningar och ränta	-55	-54	-55
Summa kostnader	-27 246	-24 752	-25 000
RESULTAT	0	0	0

Resultaträkning för Ledning och administration, tkr.

Gemensam ledning och administration omfattar kostnader för nämnd, strategisk ledning och administrativt stöd och service. Under denna enhet regleras även förvaltningens kostnader för fackliga förtroendemän.

Budgeten för Nämndens eget arbete uppgår 2021 till 1,3 mnkr (2020 1,3 mnkr) och finansieras av overheadersättningarna från verksamheterna.

5.2 Investeringsplan

Kapitalkostnaderna (avskrivningar och internränta) för investeringar som genomförs, ska rymmas inom respektive enhets budget. Inför investeringsbeslut måste därför de framtida kapitalkostnaderna beräknas och bedömas hur de skall finansieras.

Investeringar, Mkr	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
FTV, nyinvestering	4,3	4,3	0,3	0,8	0,0
FTV, reinvestering	9,6	11,9	9,4	9,8	10,2
Summa FTV	13,9	16,2	9,7	10,5	10,2
VC, nyinvestering	0,4	1,1	0,0	0,2	0,0
VC, reinvestering	5,0	4,7	4,5	4,1	4,1
Summa VC	5,3	5,8	4,5	4,3	4,1
TOTAL	19,2	22,0	14,3	14,8	14,3

Den för Närsjukvården relativt höga investeringstakten fortsätter ytterligare några år. Det handlar främst om utbytesinvesteringar inom Folk tandvården. Inom Folk tandvården har ett arbete för få likvärdiga kliniker inletts, både vad det gäller utrustning och utseende. Även inom Vårdcentralen Halland finns ett stort behov av reinvesteringar de kommande åren.

Investeringar i lokaler och byggnader budgeteras av regionsfastigheter och eventuell ökad hyreskostnad har budgeteras inom respektive verksamhets driftsbudget.

Specifikation av budgeterade investeringar 2021 framgår av bilaga X.