

SAK NR 103-2023

VIRKSOMHETSPLAN 2024 FOR SYKEHUSET INNLANDET

Forslag til

VEDTAK:

Styret vedtar Virksomhetsplan 2024 for Sykehuset Innlandet og slutter seg de til prioriterte målene for 2024.

Brumunddal, 7. desember 2023

Alice Beathe Andersgaard
administrerende direktør

Bakgrunn

Basert på styrets vedtak i sak 043-2023 «*Virksomhetsstrategi Sykehuset Innlandet HF 2024-2027*» og 065-2023 «*Økonomisk langtidsplan 2024-2027 for Sykehuset Innlandet*» er det utarbeidet en virksomhetsplan på foretaksnivå med ti prioriterte mål for 2024 (vedlegg 1). Budsjett 2024 behandles av styret i Sykehuset Innlandet parallelt med virksomhetsplanen. Budsjett 2024 bygger på prioriterte mål i virksomhetsplan 2024.

Saksframstilling

Målbildet for videreutvikling av Sykehuset Innlandet HF ble stadfestet i foretaksmøtet i Helse Sør-Øst RHF den 8. mars 2019 på bakgrunn av styrebehandling i Helse Sør-Øst RHF og Sykehuset Innlandet HF.

Målbildet har fire satsingsområder:

- Samhandling med primærhelsetjenesten
- Prioritering av desentraliserte spesialisthelsetjenester
- Utvikling av prehospitale tjenester
- Spesialiserte tilbud med høy kompetanse

Det er med utgangspunkt i målbildet vedtatt følgende langsiktige strategiske satsningsområder i foretakets Utviklingsplan 2022-2039:

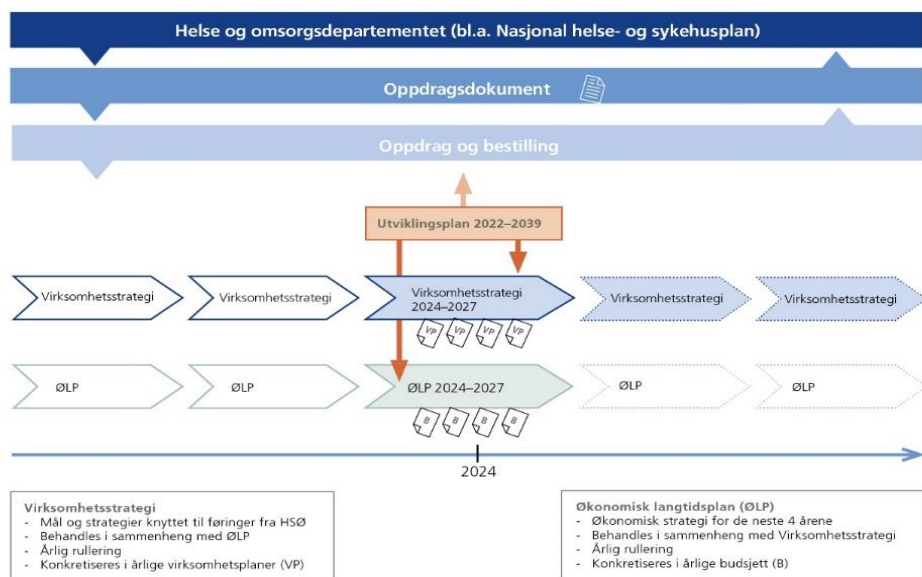
- Kompetanse
- Digitalisering og nye arbeidsformer
- Styrke og videreutvikle samarbeidet med primærhelsetjenesten gjennom Helsefellesskap Innlandet

Disse strategiske satsningsområdene ligger til grunn for foretakets virksomhetsstrategi for perioden 2024-2027 med fem hovedmål for planperioden:

1. Utvikle bærekraft mot ny sykehusstruktur
2. Desentralisere spesialisthelsetjenester, styrke og videreutvikle samhandling med primærhelsetjenesten lokalt og gjennom Helsefellesskap Innlandet
3. Videreutvikle pasientbehandling, kvalitet og brukermedvirkning med økt bruk av digitale behandlingsformer
4. Skape engasjerte og motiverte medarbeidere i fagmiljøer med tilstrekkelig kompetanse
5. Være et ledende innovasjonssykehus med gode og integrerte forskningsmiljøer

Sammenheng overordnede styringsdokumenter

Figuren under viser sammenhengen mellom de overordnede styrende dokumentene som Nasjonal helse- og sykehusplan, oppdrag og bestilling, utviklingsplan 2022-2039, virksomhetsstrategi 2024-2027 og økonomisk langtidsplan 2024-2027, samt årlige virksomhetsplaner og budsjetter.



I regional veileder for virksomhetsstyring forutsettes det at foretakene utarbeider strategi og virksomhetsplaner og at disse følges opp med mål og tiltaksplaner. Foretaket har etablert en struktur for oppfølging av planverk i tråd med denne veilederen.

Sykehuset Innlandets virksomhetsplan for 2024 er basert på divisjonenes virksomhetsplaner og innspill fra tillitsvalgte, vernetjeneste og foretakets ledergruppe. Avdelingene skal utarbeide virksomhetsplaner som støtter målene i foretakets og divisjonens virksomhetsplaner, og som samlet bidrar til at foretaket når sine prioriterte mål. Alle virksomhetsplaner for 2024 skal være ferdig utarbeidet ved oppstart av 2024.

Prioriterte mål for 2024:

I virksomhetsstrategien for perioden 2024-2027 er det fastsatt mål. Et utvalg av disse målene prioriteres i virksomhetsplan 2024. Faglig og økonomisk bærekraft legges til grunn for de prioriterte målene. For å kunne vurdere måloppnåelse bør målene være målbare og avgrenses til inntil ti mål.

1. Redusere overforbruk av bilde- og laboratorieundersøkelser gjennom «kloke valg»
2. Minst 70 prosent av pasientene tildeles time innen seks måneder
3. Innføre minst 7 pasientforløp for digital hjemmeoppfølging, hvorav 1 der DelMedMeg inngår
4. Redusere ventetid i forhold til 2023
5. Bruk av bredspektret antibiotika reduseres til under 13,4 DDD/100 liggedøgn, tilsvarende 2019 nivå
6. Være en attraktiv arbeidsplass gjennom å beholde, utvikle, involvere og rekruttere medarbeidere
7. Redusere bruk av overtid og brudd på arbeidstidsbestemmelsene i forhold til 2023
8. Økt sikkerhet for ansatte mot vold og trusler
9. Alle divisjoner prioriterer minst to områder for å redusere uønsket variasjon
10. 50 prosent av tjenestebilene er fossilfrie

De prioriterte målene kommenteres punktvis under:

1. Redusere overforbruk av bilde- og laboratorieundersøkelser gjennom «Kloke valg»

Kampanjen «Gjør kloke valg» skal hjelpe pasienter og helsepersonell til å unngå utredninger, prøver, behandlinger og prosedyrer som sannsynligvis ikke er til nytte for pasienten. Kampanjen startet i Norge etter initiativ fra Den norske legeforening, men i dag deltar en rekke fagmedisinske foreninger i arbeidet. Hensikten med kampanjen er å redusere overbehandling og overdiagnostikk i helsevesenet. Mange undersøkelser og behandlinger er ikke bare unødvendige, men kan også være skadelig for pasientene.

Målet er at helsepersonell og pasienter sammen skal gjøre kloke valg i diagnostikk og behandling. Det er startet et ledelsesforankret arbeid i fagrådene for å identifisere aktuelle områder. For 2024 prioriteres overforbruk av bilde- og laboratorieundersøkelser.

2. Minst 70 prosent av pasientene tildeles time innen seks måneder

Sykehuset Innlandet har behov for å etablere en hensiktsmessig bemanningsplanlegging som ivaretar styringskrav om seks måneders planleggingshorisont, samt et realistisk samsvar mellom aktivitetsbehov og bemanningskapasitet. Konsernrevisjonen i Helse Sør-Øst ga i sin rapport «Bemanningsplanlegging – planleggingshorisont og timetildeling i Sykehuset Innlandet HF», følgende anbefaling:

- sterkere lederfokus på arbeidstidsplanlegging
- bedre koordinering mellom faggrupper og enheter
- tettere kobling mellom aktivitet og bemanning

Som en oppfølging av rapporten, er det besluttet å implementere GAT/DIPS-integrasjon. Integrasjonen vil være et viktig verktøy i rutinene for timetildeling ved at det legges til rette for at legers/behandlers arbeidsplaner blir tilgjengelige for timetildeling seks måneder fram i tid og at informasjonen blir tilgjengelig for behandlere på flere plattformer. Dette arbeidet prioriteres i virksomhetsplan 2024, og er omtalt i «Budsjett 2024», under punktet om ressursstyring.

3. Innføre minst 7 pasientforløp for digital hjemmeoppfølging, hvorav 1 der DelMedMeg inngår

Ved behovsstyrte kontroller deltar pasienten selv aktivt i å vurdere behovet for kontroll i spesialisthelsetjenesten. Det utvikles verktøy der pasienten selv medvirker til å vurdere behovet for kontroll, som kan være fysisk eller digital. Eksempel på verktøy kan være scoringsskjemaer på symptombilde eller målinger som sendes digitalt til sykehuset for vurdering. Det pågår arbeid med behovsstyrte kontroller for flere pasientgrupper.

Innenfor psykisk helsevern brukes plattformen DelMedMeg til innsamling av pasientrapporterte og klinikerrapporterte data, for å forbedre pasientbehandlingen. Det er behov for å utvikle nye pasientforløp, etablere dashboard og å øke antallet pasienter som rapporterer digitalt for å kunne følge hvordan pasientene opplever forhold om helse og sykdom og behandlingseffekter (Patient Reported Outcome Measures PROM).

4. Redusere ventetid i forhold til 2023

Fortsatt reduksjon i ventetid for pasienter er et høyt prioritert mål og videreføres i 2024.

Målet for 2023 er 67 dager. Gjennomsnittlig ventetid for foretaket samlet i oktober 2023 er 80 dager.

5. Bruk av bredspektret antibiotika reduseres til under 13,4 DDD/100 liggedøgn tilsvarende 2019 nivå

Målet fra 2023 om antibiotika videreføres til 2024.

Det er et globalt satsingsområde og et flerårig styringskrav i oppdrag og bestilling til helseforetakene å redusere forbruk av bredspektret antibiotika. Foretaket har fulgt opp dette og hatt det som et prioritert mål i virksomhetsplanen flere år uten å lykkes.

Forbruket er fortsatt ikke under 2019-nivå, og det er nødvendig å videreføre arbeidet for å nå målet. På grunn av manglende måloppnåelse er det besluttet å gjennomføre en klinisk fagrevisjon med oppstart i 2023. Revisjonen vil vurdere klinikernes etterlevelse av nasjonale retningslinjer for antibiotika for utvalgte diagnoser.

Det forventes at ytterligere forbedringsarbeid iverksettes i 2024 og at antibiotikateamene i foretaket gis prioritet til å følge opp tiltak og kompetansedeling.

6. Være en attraktiv arbeidsplass gjennom å beholde, utvikle, involvere og rekruttere medarbeidere

Økende etterspørsel etter helsepersonell i årene framover gjør at tiltak for å beholde, utvikle og rekruttere ansatte er viktig. Foretaket har flere fagområder som har utfordringer med rekruttering. Divisjoner og tillitsvalgte er tydelige i betydningen av hvor viktig det særlig er å legge til rette med tiltak for å beholde og utvikle medarbeidere. Sykehuset Innlandet har i 2023 arbeidet aktivt med tiltak som økt faglig utvikling blant annet gjennom tildeling av kompetansemidler. Det er utviklet et nytt konsept for lederopplæring og ledelsesutvikling samt iverksatt tiltak for bedre profilering av Sykehuset Innlandet som en attraktiv arbeidsgiver.

Resultatoppnåelse for dette målet er utfordrende å måle, men resultater fra den årlige medarbeiderundersøkelsen ForBedring, antall fagområder med rekrutteringsutfordringer og grad av uønsket turnover er indikatorer som kan benyttes for resultatoppnåelse. Målet videreføres til 2024.

7. Redusere bruk av overtid og brudd på arbeidstidsbestemmelsene i forhold til 2023

I 2023 er innleie av spesialister fra personellbyrå økt betydelig samtidig som overtidsarbeid for egne ansatte er økt. Det er nødvendig å arbeide for forsvarlig drift uten bruk av innleie fra eksterne personellbyrå, og redusere bruk av overtid og risiko for brudd på arbeidstidsbestemmelsene. Det legges opp til effektiviseringstiltak, endret oppgavedeling og oppstart av større omstillinger i 2024 som forventes å redusere bruk av overtid og antall brudd på arbeidstidsbestemmelsene.

8. Økt sikkerhet for ansatte mot vold og trusler

Det er en økning i meldte hendelser som omhandler slag/spark mot ansatte. Det er nødvendig å prioritere tiltak for å forebygge denne type uønskede hendelser som et prioritert mål i 2024.

Antall meldte HMS-hendelser, som fordeles på elleve hendelsestyper, viser en liten nedgang i 2023. Hendelser relatert til vold og trusler, og psykososiale- organisatorisk arbeidsmiljø skiller seg derimot ut i 2023, med et høyere antall meldte hendelser. Det er en økning i hendelser som omhandler slag/spark og verbale trusler.

Foretaket gjennomfører regelmessig kurs i forebygging og håndtering av vold og trusler. I tillegg kommer en rekke tekniske tiltak knyttet til sikkerhet på arbeidsplassen, eksempelvis bruk av alarmer.

9. Alle divisjoner prioriterer minst to områder for å redusere uønsket variasjon

Arbeid med å redusere uønsket variasjon er fortsatt nødvendig og er et prioritert mål i virksomhetsplan 2024.

Reduksjon av uønsket variasjon er ett av fem satsningsområder i «Regional utviklingsplan 2035» og har gjennom flere år vært styringskrav i «Oppdrag og bestilling» til helseforetakene. For å følge opp disse satsningsområdene har reduksjon av uønsket variasjon vært et prioritert mål i virksomhetsplanen på foretaksnivå over flere år.

Foretaket bruker resultater fra publiserte nasjonale kvalitetsindikatorer, medisinske kvalitetsregistre og helseatlas til å identifisere uønsket variasjon og forbedringsområder.

10. 50 prosent av tjenestebilene er fossilfrie

I tråd med «Rammeverk for miljø og bærekraft i spesialisthelsetjenesten» er det utarbeidet miljømål for perioden 2023 - 2030. Mål for foretaket er inntatt i «Virksomhetsstrategi 2024-2027» og ett av miljømålene er fossilfrie biler i 2026. For å klare å iverksette tiltak for å redusere fossilbruken i tjenestebilene prioriteres dette arbeidet.

Administrerende direktørs vurdering

En av de største utfordringene foretaket har, er å beholde, utvikle og rekruttere medarbeidere. Ressursstyring, kompetanseheving og lederutvikling er viktige faktorer både for kvalitet på tjenesten, men og for å beholde og videreutvikle kvalifisert arbeidskraft. Tiltak for å beholde ansatte og redusere uønsket turnover er nødvendig.

Teknologisk utvikling og digitalisering vil i årene framover bidra til å endre behandlingstilbudet til brukerne våre. Det vil utvikles nye samhandlingsformer og arenaer for deling av informasjon med pasienter, brukere og primærhelsetjenesten. Det er utarbeidet en digitaliseringsplan i Sykehuset Innlandet for mer planmessig å kunne følge opp både regionale og lokale prosjekter. I prosjektene er det en forutsetning om gevinstrealisering både faglig og økonomisk, og det blir viktig å klare å følge opp og realisere disse gevinstene. Utvikling av mer avansert teknologi som digitale helsetjenester hjemme, skal gi pasientene tilrettelagt oppfølging etter sine behov framfor etter fastlagt tidsplan. En slik tjeneste forutsetter tett samarbeid mellom de ulike aktørene som følger opp pasienten, og med Helsefelleskap Innlandet.

Sykehuset Innlandet når ikke årets mål for å redusere ventetiden for pasientene, og et mål om reduksjon av ventetider er fortsatt prioritert i 2024. Gjennom statsbudsjettet for 2024 vil helseregionene få i oppdrag at ventetidene skal reduseres sammenlignet med 2023.

Arbeid med å nå de prioriterte målene i virksomhetsplan 2024 er et løpende forbedringsarbeid for å øke kvaliteten, redusere uønsket variasjon, gi en mer hensiktsmessig ressursbruk og forbedre samarbeidet i foretaket og samhandlingen med kommunene. De prioriterte målene i virksomhetsplan 2024 vil følges opp gjennom månedlig og tertialvis rapportering til styret.