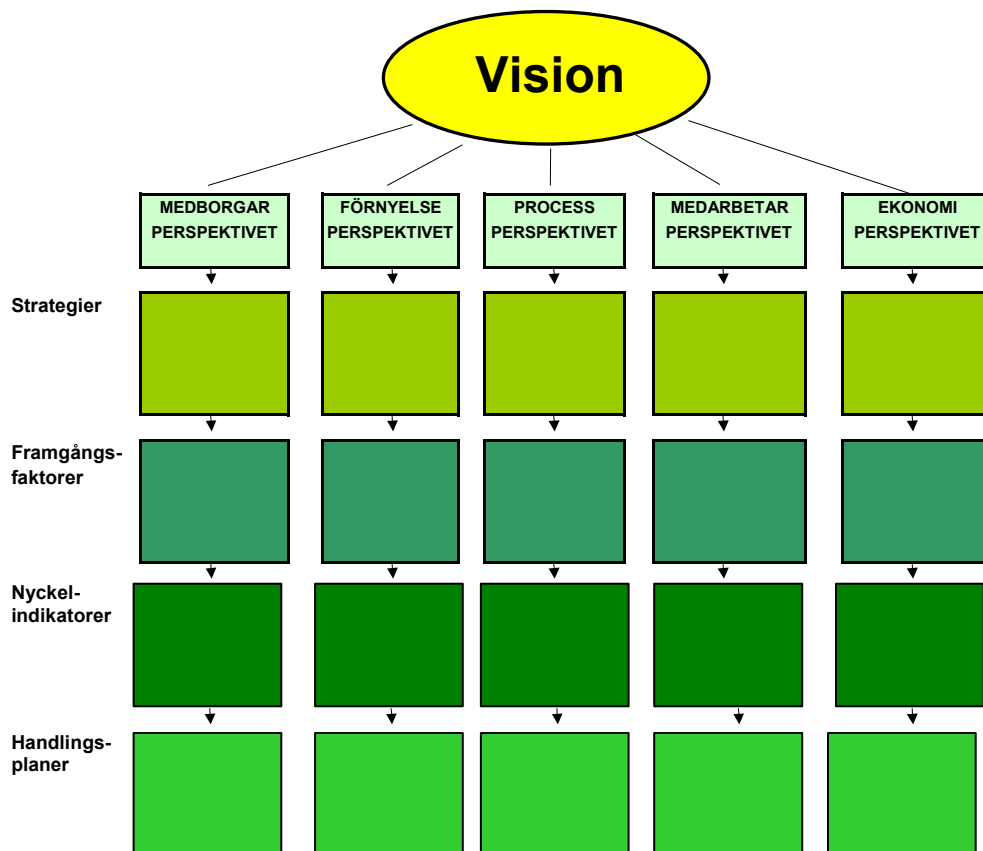


Landstingsledningens balanserade styrkort 2006



Innehållsförteckning

1. Landstingets övergripande styrkort	3
2. Medborgarperspektivet	5
3. Förnyelseperspektivet	7
4. Processperspektivet	9
5. Medarbetarperspektivet	11
6. Ekonomiperspektivet	13
7. Styrkortskarta	14

Bilaga 1 Uppföljningsplan

1. LANDSTINGETS ÖVERGRIPANDE STYRKORT

Landstingets verksamhet styrs övergripande av Hälso- och sjukvårdslagen, Tandvårdslagen samt Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS). De olika politiska organens uppgifter och ansvar framgår av landstingets reglemente. Övergripande har landstingsfullmäktige fastställt ”Vision - strategier samt ekonomiska ramar” i treårsbudgeten 2006-2008.

Landstingsfullmäktige (LF) fastställer i 3-årsbudgeten den vision och de strategier som landstingets hela verksamhet skall arbeta efter. Landstingsstyrelsen (LS) och hälso- och sjukvårdsnämnden (HSN) fastställer därefter, i respektive styrkort, de framgångsfaktorer som är viktigast för att leva upp till den vision och de strategier som landstingsfullmäktige fastställt.

Landstingsfullmäktige ska godkänna landstingsstyrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens styrkort. Fullmäktiges ställningstagande omfattar landstingsstyrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens tolkning av fullmäktiges vision och strategier, inte något ställningstagande eller låsning av styrelsens respektive nämndens framgångsfaktorer.

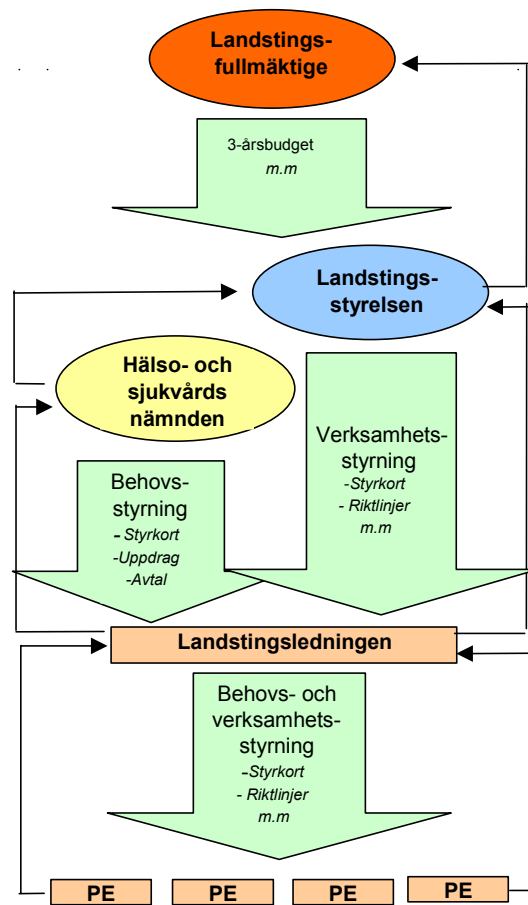
HSN har ett särskilt ansvar för behovsstyrningen och LS för verksamhetsstyrningen. LS och HSN formulerar framgångsfaktorer i de olika perspektiven med utgångspunkt i respektive uppdrag.

Landstingets tjänstemannaledning – landstingsledningen (LL) ansvarar för att omsätta strategier och framgångsfaktorer i handling och resultat. Detta får sitt uttryck i LL:s styrkort som består av den vision och de strategier som LF fastställer, de framgångsfaktorer som LS och HSN fastställer samt de nyckelindikatorer som landstingsledningen tar fram för att följa upp och driva på utvecklingen i enlighet med de politiska styrkortet. Utöver detta tar LL fram handlingsplaner i syfte att genomföra de politiska strategierna.

Landstingsledningens styrkort fastställs av landstingsstyrelsen.

En mer omfattande beskrivning av strategierna finns i fullmäktiges treårsbudget 2006-2008. Framgångsfaktorernas fördjupade innebörd framgår av LS och HSN:s styrkort.

LL:s styrkort anger den övergripande inriktningen för verksamheten och utgör därmed en utgångspunkt för produktionsenheternas verksamhetsplanering i form av balanserade styrkort.



Figur: Den landstingsövergripande styrningen

Vision

Landstinget i Östergötland ska med utgångspunkt i sitt uppdrag medverka till att östgöten kan leva:

- Ett friskt liv utan att drabbas av sjukdomar som kan förebyggas.
- Ett liv med god hälsa och livskvalitet utan att riskera förtida död eller onödigt lidande i sjukdom som kan behandlas.
- Ett liv utan onödiga begränsningar i funktion eller i förmåga till aktivitet i det dagliga livet och delaktighet i samhällslivet.
- Ett liv med autonomi, värdighet och trygghet även om man drabbats av långvarig svår sjukdom och/eller svår funktionsnedsättning.

2. MEDBORGARPERSPEKTIVET

Inledning

Medborgarperspektivet är centralt och beskriver hur landstinget ska tillgodose befolkningens behov av hälso- och sjukvård och främja en positiv hälsoutveckling. Måluppfyllelsen i medborgarperspektivet understöds av strategierna i övriga perspektiv.

Människors livsvillkor och levnadsvanor utgör grundförutsättningar för folkhälsan och påverkar hälsans utveckling i betydligt större grad än insatserna från hälso- och sjukvården. Ett effektivt hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete är därför viktigt inslag i ett framgångsrikt välfärdsarbete.

Goda kunskaper om befolkningens och patientens behov är en grundförutsättning för att uppnå en jämlik, rättvis och god hälso- och sjukvård. Det som patienten upplever som mest värdeskapande i sitt möte med vården är viktiga kvalitetsmått för verksamheten, t ex är det viktigt att få vårdkontakt och vård i rimlig tid.

Behovsstyrningen ska i möjligaste mån uppfylla östgötarnas behov vilket kräver väl underbyggda prioriteringar. Dialogen med medborgarna utgör en naturlig del i den politiska beslutsprocessen för att öka kunskapen om östgötens attityder och åsikter i rollen som patient och medborgare. Dialogen ska också skapa förtroende hos östgöten kring viktiga aktuella frågor.

Strategi 1: Landstinget medverkar till att utveckla välfärdssamhället där skillnaderna i hälsa utjämnas och östgötarnas hälsa förbättras.

Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Verksamhet som arbetar hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande. <ul style="list-style-type: none"> • Landstinget "en kunskapsspridare". • Östgötarna har kunskap om vad som främjar hälsa och orsakar sjukdom. • Hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande aspekter beaktas alltid i patientkontakten. 	Andel produktionsenheter som bedöms uppfylla avtalets åtagande vad gäller hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser.	100%	Årsvis

Strategi 2: Östgötarna känner delaktighet, har kunskap och kan påverka sin hälsa och sina liv.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Systematisk och förtroendefull dialog med medborgarna. <ul style="list-style-type: none"> Möjligheter för politiker och medborgare att föra en ärlig och respektfull dialog. Den politiska beslutsprocessen är öppen. Proceduren för politisk prioritering uppfattas som rättvis och legitim. 	Antal brukardialoger som förtroendemannagrupperna genomfört.	Fastställs senare	Årsvis
	Antal genomförda medborgardialoger	3	Årsvis

Strategi 3: Östgötarna känner sig trygga med att en god hälso- och sjukvård ges efter behov och är effektiv under hela vårdprocessen.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
En god kännedom om befolknings- och patientbehov. <ul style="list-style-type: none"> Kunskap som underlag för riktade insatser till förmån för de mest utsatta. Kunskap som underlag för rättvis fördelning till alla. Kunskap om den enskilde patientens och närståendes förväntningar och behov. 	Andel sjukdomsgrupper som har uppdaterade rangordningslistor klara under kvartal 1	100%	Årsvis
	Andel genomförda behovsanalyser jämfört med plan.	100%	Årsvis
	Andel av befolkningen som upplever att de har tillgång till den sjukvård de behöver (enligt vårdbarometern).	Ska öka	Kvartal
Vård i rätt tid. <ul style="list-style-type: none"> Nationella vårdgarantin inom eller utom länet, av egen eller annan vårdgivare. 	Tillgänglighet <ul style="list-style-type: none"> Kontakt vårdcentral/SVU¹ samma dag Besök vårdcentral inom sju dagar Bedömning inom 90 dgr Behandling inom 90 dgr. 	100%	Halvårsvis Månadsvis Månadsvis Månadsvis

¹ Sjukvårdsupplysningen

3. FÖRNYELSEPERSPEKTIVET

Inledning

Förnyelseperspektivet handlar om att skapa förutsättningar för en ständig utveckling av verksamhet och organisation. Främst innebär detta att aktivt följa omvärlden och anpassa verksamhet och organisation till de förändringar som sker i form av bland annat nya livsmönster, ändrade vårdbehov, nya arbetsformer, teknisk utveckling, medicinsk forskning och demografiska förändringar. Förnyelsen drivs även inifrån den egna verksamheten genom erfarenheter och idéer hos medarbetarna. Genom att lära av andra och genom effektiv informationsspridning över organisatoriska gränser underlättas spridningen av kunskap.

Landstinget fokuserar på stark patientnära och sjukdomsorienterad klinisk forskning. Det är viktigt att universitetssjukvården fortsätter utvecklas, Där är omvärldsbevakning samt förmågan att omsätta, anpassa och förmedla ny kunskap av central betydelse. Genom att arbeta med systematiskt förbättringsarbete ges förutsättningar för hög förändringsberedskap i verksamheten.

Strategi 1: Hälso- och sjukvården ska känna till och möta dagens livsmönster och behov.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Hög förändringsberedskap	Antalet verksamheter som har pågående förändringsprojekt (genombrott eller 10 ⁶)	Mäts i HB03 därefter målsätts	HB03 ² och 08
Offensiv omvärldsbevakning	Redovisning av förändringar i omvärlden (Folkhälsa, behov, samhällsstruktur etc)		Halvårsvis

² Med HB avses helårsbedömning som genomförs 3 gånger per år (efter mars, augusti och oktober)

Strategi 2: Forskning och utveckling samt utbildning (FoUU) ska utnyttjas som stöd för verksamhetsutveckling.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Stark patientnära och sjukdomsorienterad klinisk forskning.	Andel produktionsenheter som har en fastställd FoU-strategi.	100%	Årsvis
Universitetssjukvården ska utgöra ett gemensamt kompetenscentrum.	Producerad regionvård enligt avtal	Minst avtalsnivå	HB03 och 08
	Andel kliniker med regionavtal som har mer än 5% av avtalet avsatt till kompetensstöd.	100%	Årsvis

Strategi 3: Gränsöverskridande utvecklingsarbete ska stimuleras.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Lära av andra	Användning av webpatientjournal.	50%	HB03 och 08
	Andel produktionsenheter som genomfört benchmarkingaktiviteter	100%	Årsvis

4. PROCESSPERSPEKTIVET

Inledning

Processperspektivet beskriver hur landstinget arbetar, planerar och utnyttjar resurser för att åstadkomma de effekter på medborgarnas hälsa som eftersträvas. Processerna ska bygga på bästa tillgängliga kunskap, vara säkra och effektiva, samtidigt som hänsyn tas till patientens möjlighet att påverka sin egen vård. I detta sammanhang ska poängteras vikten av att patientens rätt till tid direkt stärks och i möjligaste mån säkerställs i alla vårdprocesser, dvs vid remittering till annan vårdgivare för fortsatt utredning/behandling.

En förutsättning för framgång är samverkan över organisatoriska gränser, såväl inom som utanför landstinget, vilket grundläggs i framtagna vårdprocessprogram.

Utvecklingen förutsätter tydlighet i vad som är av betydelse för kunskapsbaserade och effektiva vårdprocesser. Det gäller såväl produktivitet som kvalitet.

Patientsäkerheten förutsätter systematisk avvikelshantering.

Strategi 1: Patienten ska ges möjlighet att påverka sin vård.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Respekt och lyhörddhet för patientens önskemål och behov.	Andel patienter som anser att patientens behov sätts i centrum	95%	Årsvis
	Andel enheter som kan ge patienten tid direkt	100%	HB

Strategi 2: Hälso- och sjukvårdens processer ska vara effektiva.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Kunskapsbaserade och effektiva arbetsmetoder.	Produktivitetsförbättring	2%	DÅ ³
	Andel produktionsenheter som sammanställer medicinska resultat.	100%	Årsvis
	Andel produktionsenheter som aktivt använder etablerade kvalitetsregister i resultatuppföljning och förbättringsarbete.	100%	Årsvis

³ Med DÅ menas delårsrapporter som tas fram månadsvis (efter februari, mars, april, maj, juni, juli, augusti, september och november)

Aktiv samverkan mellan berörda vårdaktörer.	Andel framtagna läns-övergripande vårdprocess-program enligt avtal.	100%	Årsvis
Miljöhänsyn i all verksamhet.	Andel verksamhetsenheter som gjort analyser enligt checklistan i LiÖ:s miljöpolicy	100%	Årsvis

Strategi 3: Patientens vård ska vara säker.

Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Systematiskt patientsäkerhetsarbete.	Andel avvikelserapporter som avslutats inom 3 månader.	75%	HB03 och 08

5. MEDARBETARPERSPEKTIVET

Inledning

Medarbetarperspektivet beskriver hur landstinget tar tillvara och utvecklar medarbetarnas resurser.

Det är nödvändigt att medarbetarna har god kännedom om fastställda mål och är motiverade att göra goda arbetsinsatser. För det behövs ett gott ledarskap där uppdraget är tydligt.

Det är viktigt att landstinget kan rekrytera rätt kompetens. Landstinget behöver vara en attraktiv arbetsplats för nuvarande och blivande medarbetare. Studenters och feriearbetares uppfattning är viktiga värdeomätare av detta. En attraktiv arbetsplats förutsätter medarbetare som känner sig sedda, uppskattade och får bidra med sitt unika kunnande oavsett t ex kön eller etnicitet. Ett aktivt mångfalds- och jämställdhetsarbete förutsätter en tydlig strategi. Lika viktigt är en kontinuerlig utveckling av kompetensen utifrån verksamhetens behov. I många fall sammanfattas det i en befattningsutveckling. Lärandet av andra ska stimuleras av ökad intern rörlighet inom landstinget. Detta underlättar förändringar, utveckling och förnyelse av verksamheten för att möta framtida behov av hälso- och sjukvård.

En effektiv vård med hög kvalitet förutsätter medarbetare som känner stolthet och arbetsglädje för sitt arbete och sin arbetsplats. Detta bedöms påverka sjukfrånvaron.

Satsningar på ledarskap, medarbetarskap, tydliga uppdrag och hälsofrämjande arbetsplatser under 2006 bidrar till att skapa stolthet, arbetsglädje och motivation samt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

Strategi 1: Landstinget ska attrahera nya medarbetare.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Attraktiv arbetsplats.	Andel presumtiva medarbetare inom HU, omvårdnadsprogrammet samt feriearbetare som kan tänka sig LiÖ som arbetsgivare.	80%	Årsvis
	Andel verksamhetsenheter som har en dokumenterad jämställdhets- och mångfaldsplan	100%	Årsvis

Strategi 2: Utifrån sitt uppdrag ska medarbetare motiveras att göra goda arbetsinsatser.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Tydligt medarbetarskap. <ul style="list-style-type: none"> Rättigheter och skyldigheter liksom möjligheter och ansvar ska vara tydligt utifrån verksamhetens uppdrag. 	Andel enheter som har en dokumenterad strategi för medarbetarskap.	100%	Årsvis
Gott ledarskap <ul style="list-style-type: none"> Förmåga att leda en patientfokuserad verksamhet, att rekrytera, utbilda, motivera och leda och utveckla medarbetarna. 	Chefsvärdering (närmsta chef) (Blockindex - medarbetarenkät).	3,8	Årsvis
	Total sjukfrånvaro	5%	Månadsvis
Medarbetarna känner stolthet och arbetsglädje.	Andel i medarbetarenkät – som anger motivation, stolthet över att vara del av landstinget.	70%	Årsvis

Strategi 3: Medarbetarna ges utrymme att både utveckla sitt eget kunnande och hela organisationens arbetssätt.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Kompetens utifrån verksamhetens behov.	Andel enheter som använder befattningsutveckling.	100%	Årsvis

6. EKONOMIPERSPEKTIVET

Inledning

Ekonomiperspektivet beskriver hur landstinget ska uppnå en god hushållning med tillgängliga resurser.

En förutsättning för en god ekonomisk hushållning är att intäkter och kostnader är i balans. En stabil ekonomi kräver även att landstinget har ett ekonomiskt resultat som möjliggör avsättningar och investeringar för framtiden. För att uppnå detta ska produktionsenheternas ekonomiska resultat och egna kapital vara noll eller större.

Att verksamheten är anpassad till intäktsutvecklingen följs genom att mäta LiÖ:s resultat innan finansnetto samt kostnadsutvecklingen för landstingets största resurs – personal.

För att kunna styra kostnader krävs kunskap om vilka faktorer och aktiviteter som är kostnadsdrivande. KPP-information ger ökad kunskap om kostnader för olika diagnoser/sjukdomsgrupper och hur olika vårdinsatser och andra åtgärder påverkar kostnaderna.

Strategi 1: Ekonomin ska ge handlingsfrihet.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Balans mellan kostnader och intäkter i landstingets samlade verksamheter.	Andel produktionsenheter med resultat och eget kapital större än eller lika med 0	100%	DÅ
Verksamheten är anpassad till intäktsutvecklingen.	Resultat innan finansnetto	=>0	DÅ
	Lönekostnadsutveckling	=< 3%	DÅ

Strategi 2: Ekonomin ska inte belasta kommande generationer.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
Avsättningar för framtiden.	Resultat i förhållande till nettokostnad.	+2%	DÅ

Strategi 3: Verksamheten ska vara kostnadseffektiv.			
Framgångsfaktor	Nyckelindikator/annan uppföljning	Målvärde	Frekvens
God kunskap om kostnader.	Andel enheter som använder KPP- informationen i enhetens styrning.	100%	HB03 och 08

Landstingsledningens styrkortskarta

Perspektiv	Strategier	Framgångsfaktorer	Nyckelindikatorer
Medborgare	Landstinget medverkar till att utveckla välfärdssamhället där skillnaderna i hälsa utjämnas och östgötarnas hälsa förbättras	Verksamhet som arbetar hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande	- Andel produktionsenheter som bedöms uppfylla avtalets åtagande vad gäller hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser
	Östgötarna känner delaktighet, har kunskap och kan påverka sin hälsa och sina liv	Systematisk och förtroendefull dialog med medborgarna	- Antal brukardialoger som förtroendemannagrupperna genomfört - Antal genomförda medborgardialoger
	Östgötarna känner sig trygga med att en god hälso- och sjukvård ges efter behov och är effektiv under hela vårdprocessen	En god kännedom om befolknings- och patientbehov	- Andel sjukdomsgrupper som har uppdaterade rangordningslistor klara under kvartal 1 - Andel genomförda behovsanalyser jämfört med plan - Andel av befolkningen som upplever att de har tillgång till den sjukvård de behöver (enligt vårdbarometern).
Förnyelse	Hälso- och sjukvården ska känna till och möta dagens livsmönster och behov	Vård i rätt tid	- Tillgänglighet 0, 7, 90, 90 dagar
		Hög förändringsberedskap	- Antalet verksamhetsenheter som har pågående förändringsprojekt
	Forskning och utveckling samt utbildning (FoUU) ska utnyttjas som stöd för verksamhetsutveckling	Offensiv omvärldsbevakning	- Redovisning av förändringar i omvärlden
		Stark patientnära och sjukdomsorienterad klinisk forskning	- Andel enheter med fastställd FoU-strategi
Gränsöverskridande utvecklingsarbete ska stimuleras	Universitetssjukvården ska utgöra ett gemensamt kompetenscentrum	- Producerad regionvård enligt avtal - Andel kliniker med regionavtal som har mer än 5% av avtalet avsatt till kompetensstöd	
Process	Patienten ska ges möjlighet att påverka sin vård	Lära av andra	- Användning av webpatientjournal - Andel produktionsenheter som genomfört benchmarking-aktiviteter
		Respekt och lyhördhet för patientens önskemål och behov	- Andel patienter som anser att patientens behov sätts i centrum - Andel enheter som kan ge patienten tid direkt
	Hälso- och sjukvårdens processer ska vara effektiva	Kunskapsbaserade och effektiva arbetsmetoder	- Produktivitetsförbättring - Andel produktionsenheter som sammanställer medicinska resultat - Andel produktionsenheter som aktivt använder etablerade kvalitetsregister i resultatuppföljning och förbättringsarbete
		Aktiv samverkan mellan berörda vårdaktörer	- Antal framtagna länsövergripande vårdprocessprogram enligt avtal
Patientens vård ska vara säker	Miljöhänsyn i all verksamhet	- Andel verksamhetsenheter som gjort analyser enligt checklistan i LiÖ:s miljöpolicy	
		Systematiskt patientsäkerhetsarbete	- Andel avvikelserapporter som avslutats inom 3 månader

Landstingsledningens styrkortskarta

Perspektiv	Strategier	Framgångsfaktorer	Nyckelindikatorer
Medarbetare	Landstinget ska attrahera nya medarbetare	Attraktiv arbetsplats	- Andel presumtiva medarbetare inom HU, omvårdnads-programmet samt feriearbetare som kan tänka sig LiÖ som arbetsgivare
	Utifrån sitt uppdrag ska medarbetare motiveras att göra goda arbetsinsatser	Tydligt medarbetarskap	- Andel verksamhetsenheter som har en dokumenterad jämställdhets- och mångfaldsplan
		Gott ledarskap	- Andel enheter med dokumenterad strategi för medarbetarskap
		Medarbetarna känner stolthet och arbetsglädje	- Chefsvärdering - Total sjukfrånvaro
	Medarbetarna ges utrymme att både utveckla sitt eget kunnande och hela organisationens arbetssätt	Kompetens utifrån verksamhetens behov	- Andel i medarbetarenkät som anger motivation, stolthet över att vara del av landstinget - Andel enheter som använder befattningsutveckling
Ekonomi	Ekonomi ska ge handlingsfrihet	Balans mellan kostnader och intäkter i landstingets samlade verksamheter	- Andel produktionsenheter med resultat och eget kapital större än eller lika med 0
		Verksamhet anpassad till intäkts- utvecklingen	- Resultat innan finansnetto - Lönekostnadsutveckling
	Ekonomi ska inte belasta kommande generationer	Avsättningar för framtiden	- Resultat i förhållande till nettokostnad
	Verksamheten ska vara kostnadseffektiv	God kunskap om kostnader	- Andel enheter som använder KPP-informationen i sin styrning

Uppföljningsplan för landstingsledningen 2006 – 2007

Uppföljningsprocessen

Landstinget tillämpar balanserat styrkort som metod för styrning och uppföljning. I landstingsfullmäktiges styrkort (treårsbudgeten 2006-2008) har visionen och strategierna för perioden fastställts. I landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämndens styrkort anges framgångsfaktorer som ska följas upp för att säkerställa att genomförandet av valda strategier. I landstingsledningens styrkort som godkänns av landstingsstyrelsen redovisas de nyckelindikatorer som landstingsledningen använder för att följa och styra utvecklingen inom respektive perspektiv. Det strategiska utvecklingsarbete som landstingsledningen driver hanteras i handlingsplaner.

Landstingsledningens uppföljning under 2006

Landstingsledningens uppföljning sker dels via en kontinuerlig uppföljning genom delårsbokslut samt helårsbedömningar och dels via uppföljning av handlingsplaner. Utöver fastställda nyckelindikatorer i styrkortet följer ledningsstaben även andra mått (analysmått). Uppföljningen av landstingsledningens styrkort omfattar samtliga perspektiv utifrån fastställda nyckelindikatorer och handlingsplaner. Vissa nyckelindikatorer är direkt avläsbara i systemen medan andra bygger på att verksamheten/medarbetare/patienter tillfrågas. Dessa frågor ställs i samband med helårsbedömningarna. Nyckelindikatorerna i landstingsledningens styrkort samlas månatligen i den sk ledningsrapporten.

Landstingsledningen genomför två resultatdialoger per år med de centrum som arbetar med sjukvård samt folktandvården. I dessa resultatdialoger redovisas enhetens bidrag till nyckelindikatorerna i landstingsledningens styrkort, enhetens styrkortsuppföljning samt aktuella teman som fastställs inför respektive resultatdialog.