

Stjórn Landspítala

Fundargerð

Fundur boðaður	24. febrúar 2023 kl. 12:00-15:30
Staðsetning	Skaftahlíð 24, R (Salur: Furuhlíð 1, 1.h.)
Númer fundar	08
Viðstaddir	<u>Stjórn</u> : Sólrún Kristjánsdóttir varaformaður, Höskuldur H. Ólafsson, Ingileif Jónsdóttir, Gunnar Einarsson, Ragnheiður Ósk Erlendsdóttir. <u>Áheyrnarfulltrúar starfsmanna</u> : Marta Jóns Hjördísardóttir og Örvar Gunnarsson. <u>Aðrir</u> : Runólfur Pálsson forstjóri Landspítala, Þórunn Oddný Steinsdóttir skrifstofustjóri, Svava María Atladóttir, framkvæmdastjóri þróunarsviðs, Gunnar Ágúst Beinteinsson, framkvæmdastjóri fjármála- og mannuðssviðs, Bryndís Guðmundsdóttir, áætlanastjóri, Andri Ólafsson, samskiptastjóri. <u>Fjarverandi</u> : Björn Zoëga formaður
Fundarstjóri:	Sólrún Kristjánsdóttir, varaformaður
Fundarritari:	Þórunn Oddný Steinsdóttir

Dagskrá

1. Fastir liðir

Samþykkt fundargerða

Fundargerð síðasta fundar rædd og samþykkt frestað.

Athugasemd frá fulltrúa starfsmanna varðandi bókun í fundargerð um að fulltrúar starfsmanna víki af fundi þegar málefni einstakra starfsmanna eru rædd.

Rætt að tekið verði saman í fundargerðum í lokin hvaða ákvarðanir hafi verið teknar og eftirfylgni.

Skýrsla forstjóra og langtímastefna

Forstjóri fjallar um þær breytingar sem fyrirhugaðar eru innan sviða stofnunarinnar. Litlar sem engar breytingar hafa orðið í langan tíma. Erlendir ráðgjafar munu koma að vinnu varðandi fasa 2 í skipulagsbreytingunum.

Legurýmisskorturinn ræddur og glærur kynntar sem sýna sjúklinga sem dvelja lengur en 24 klst. á bráðamóttökunni. Fjöldinn hefur vaxið stöðugt og endurspeglar það legurýmisskortinn. Fjölgun hefur orðið

á hjúkrunarrýmum, t.d. á Móbergi, en staðan ekki breyst innan spítalans. Einnig hefur hvíldarrýmum á hjúkrunarheimilum verið breytt í hjúkrunarrými sem hefur aukið fjölda slíkra rýma. Fjöldi alvarlegra veirusýkinga olli því að álagið á spítalann jókst mikið og aðflæðið frá öðrum stofnunum einnig, s.s. frá Suðurnesjum.

Farið yfir tölfraði legurýma og þróun þeirra síðasta áratuginn. Mun færri legurými hér á landi en í öðrum OECD ríkjum. Á Íslandi voru 227 legurými í notkun á hverja 100.000 íbúa árið 2019. Fækkaði úr 294 rúmum frá 2010. Til samanburðar voru 504 sjúkrarúm á hverja 100.000 íbúa í notkun í löndum OECD árið 2018.

Fjallað um fjölda útskrifta eftir vikudögum og aðgerðir sem tengjast því að fjölga útskriftum um helgar.

Verkefni varðandi ferli tilvísana nefnt stuttlega og vísað í frekari umræðu síðar á fundinum.

Biðlistar eftir skurðaðgerðum ræddir og kynntir. Virkt samtal í gangi milli forstjóra og ráðherra um heildstæða nálgun á landsvísu. Yfir 8.000 manns á biðlista eftir skurðaðgerð á Landspítala. Meðalbiðtíminn á að vera styttri en 3 mánuðir en er allt að 13 mánuðir. Hefur aðeins dregið úr biðlistum og biðtíma milli síðustu mánaða. Tvær skurðstofur enn lokaðar á báðum stöðum, Hringbraut og Fossvogi. Spítalanum tókst ekki að nýta áttak varðandi liðskipti og meginástæðan er vöntun á skurðhjúkrunarfræðingum. Skoða þarf mönnunarlíkanið og sjá hvaða tækifæri eru í breytingum þar. Erum enn með nokkuð frábrugðna mönnun með tilliti til sambærilegra spítala. Einnig þarf að rýna í hvaða störfum mismunandi starfsstéttir eru að sinna. Við höfum verið með strangari viðmið en margir, þrjá skurðhjúkrunarfræðinga í flestum aðgerðum en farið niður í tvo. En svo hafa erlendis aðilar farið í tvo hjúkrunarfræðinga og einn sem fer milli tveggja eða fleiri aðgerða sem stuðningur auk þess sem svæfing sinni tilteknum málum og aðstoðarmenn.

Innleiðing þjónustutengdrar fjármögnunar rædd og áttak í því að koma því í góðan farveg, m.a. með góðum frágangi ársins 2022. Hlutfall lega sem flokkast í svokallaða villuflokka hefur lækkað úr 7,9% niður í 0,9% sem er mjög ánægjulegt. Framlag heilbrigðisgagnafræðinga hefur verið mikilvægt og vonir standa til að árið 2023 gangi vel.

Fjallað um árangursmælikvarða og þróun þeirra. Covid-19 skeiðið er að stórum hluta að renna sitt skeið, um sinn að minnsta kosti. Höfum fengið miklar fjárveitingar vegna þess og má gera ráð fyrir að reksturinn verður mikil áskorun. Spítalinn er kominn með þjónustutengda fjármögnun að stórum hluta en svo stendur til að beita framleiðnivísum til að ná fram betri árangri.

Fjallað um þarfir Landspítala vegna framtíðarþjónustu og greinargerð til NLSH varðandi þarfir spítalans. Áréttað að ef það markmið á að nást að sameina alla bráðastarfsemi við Hringbraut þarf að huga strax að áfanga tvö við meðferðarkjarna, svokallað DGL-hús. Einnig þurfi að skoða ferliþjónustu, þar sem afstaða spítalans sé sú að mest beri í milli í mati á þjónustuþörf þar þegar litið er til mats McKinsey. Í spá McKinsey er gert ráð fyrir fækkun sjúklinga með tilfærslu í annað þjónustuform en slík þjónustuúrræði hafa verið í umræðunni og brýnt að meta áhættuna á starfsemi spítalans gangi þær ekki eftir. Hefur ekki verið horft á bráðalegurýmin sem eina heild heldur einungis verið horft á heildarlegurýmin.

Markmið ársins 2023 rædd og kynnt stuttlega. Verkefni varðandi samskiptahætti, bætta ímynd, menningu og starfsumhverfi einnig rædd og aukna áherslu á jafnrétti og fjölbreytni innan Landspítala.

Upplýsingamiðlun rædd. Fundir verði mánaðalega með starfsfólki í opnu streymi, með stjórnendum mánaðalega á Teams. Fréttabréf verði gefið út ársfjórðungslega með nánari upplýsingum um verkefni, stöðu og árangur. Þá verði gefnar út tilkynningar og pistlar þegar ástæða þykir til að bregðast við tilteknum atriðum sem upp koma í starfseminni.

Rætt um þær leiðir sem stjórninni eru færar við að styðja við spítalann með því að beita sér fyrir því að hugað verði að nýjum spítala. Rætt um annars konar spítala, umdæmissjúkrahús með lægra þjónustustig. Bráðabjónustan á nýja spítalanum við Hringbraut en Fossvogurinn nýttur sem umdæmissjúkrahús.

Rætt um mikilvægi þess að helga nýjum spítala svæði.

Bókun 1: Stjórnin telur brýnt að fjalla um þörfina fyrir framtíðarhúsnæði spítalans. Forstjóra falið að taka saman erindi til að senda heilbrigðisráðherra og fleiri aðilum um framtíðarhúsnæðisþarfir spítalans.

Langtímastefna spítalans rædd. Stjórnin deilir áhuga sínum á að hitta stjórnendateymið til að geta áttað sig á því hvernig stjórnin geti stutt við stjórnendur spítalans. Stjórnin sammála um að þau atriði sem lögð eru fram í langtímasýn þurfi að vera fá og skýr og endurspegla hlutverk stofnunarinnar. Stefna eigi að vera tímalausari en áherslur, svo hægt sé að tengja sig við hana á tímalausan hátt.

Hlutverk spítalans rætt. Hverju spítalinn eigi að sinna og að mögulega þurfi að skerpa á hlutverki spítalans. Fjallað um að Landspítali sé mjög frábrugðinn öllum öðrum sjúkrahúsum, mjög óalgengt sé að sjúkrahús hafi svona víðtækt hlutverk.

Fjallað um umdæmissjúkrahús og þörfina fyrir slíkt sjúkrahús.

Bókun 2: Forstjóra falið að taka saman umfjöllun um hlutverk spítalans og stöðu hans hér á landi í samanburði við önnur lönd svo að stjórnin geti komið þeim sjónarmiðunum til yfirvalda.

Rekstur og fjármál Landspítala – kynning

Gestir – Gunnar Ágúst Beinteinsson, framkvæmdastjóri rekstar og mannauðs og Bryndís Guðmundsdóttir, áætlanastjóri, koma inn á fundinn.

Bráðabirgðauppgjör kynnt. Afkoman í kjarnastarfsemi spítalans er jákvæð um 545 m.kr. þar sem talsverður afgangur varð í rekstri meðferðarsviðs og aðgerðasviðs, sem skýrist fyrst og fremst af undirmönnun og auknum tekjum af ósjúkratryggðum. Tekjur vegna ósjúkratryggðra eru orðnar meiri en þær voru fyrir Covid-19. Á móti er verið að hækka afskrift skammtímakrafna. Aðrir liðir, sameiginlegir utan sviða eru í jafnvægi.

Nettóstaðan í lok árs er um 57 m.kr í halla. Höfum fengið fjárveitingu frá HRN í lok síðasta árs til að loka eftirstöðvum Covid-19 og fengum úr varasjóðum sem og af safnlið vegna farsóttardeildar meira en 700 m.kr. Þetta varð til þess að við endum í meiri plús en kynnt var á síðasta stjórnarfundi. Afgangurinn mun ganga upp í uppsafnaðan halla. Undirliggjandi rekstur er í smávægilegum halla en fengum þessar lokagreiðslur í lok árs sem hjálpa okkur en koma fyrst og fremst til með að greiða niður uppsafnaða hallann.

Betri vinnutími í vaktavinnu ræddur og áhrif þess. Hefur verið mjög kostnaðarsamt fyrir spítalann að kaupa inn dýrar vaktir. Við misstum út þessa reglulegu inngjöf sem er vegna mannfjöldapróunar þar sem þeir fjármunir fóru í að greiða fyrir betri vinnutíma í vaktavinnu.

Covid-19 uppgjör kynnt. Um er að ræða lokauppgjör. Sumarumbunin var tekin inn í uppgjórið en ekki haustmánuðirnir og óljóst hvort fjárveitingar fáið fyrir þeim kostnaði. Rúmlega 800 m.kr sem standa eftir í viðbótarlaunum sem vonir standa til að fáið með einhverju móti fjármagnað.

Breytingin á þjónustu eftir Covid-19 rædd. Aukin þjónusta innleidd í Covid-19 og erfitt að stíga til baka hvað það varðar, t.d. varðandi aukið lín, auknar sóttvarnir, þrif o.fl.

Áréttað að spítalinn stendur frammi fyrir mikilli rekstraráskorun.

Uppsafnaður halli ræddur, þríhliða samkomulag Landspítala, fjármálaráðuneytis og heilbrigðisráðuneytis og að spítalinn hafi fengið sérstakar fjárveitingar inn í reksturinn til að vinna niður hallann. Nánast búið að greiða niður 4,2 milljarða króna halla frá 2020. Ef spítalanum tekst að koma út með jákvæða fjárhagsstöðu fyrir árið 2023 þá verður afgangur höfuðstólsins afskrifaður.

Bráðabirgðauppgjör fyrir janúar kynnt. Erum að sjá halla upp á 4,4% sem skýrist að hluta til af tæplega 300 m.kr. umfram áætlun í launagjöldum og um 270 milljónum umfram áætlun í rekstargjöldum. Viðbótarlaun og rauðir dagar mjög kostnaðarsamir, um 300 m.kr. Ljóst að draga þarf saman í upplýsingatæknimálum, fasteignaþjónustu og veitingaþjónustu. Sjáum hins vegar að starfsemin er að aukast, sem er jákvætt.

Útkomu janúarmánaðar þarf að taka alvarlega. Sérstaklega þær 102 m.kr. sem eru halli umfram viðbótarlaunakostnað.

Farið yfir starfsemisupplýsingar í janúar 2023 í samanburði við 2022. Skurðaðgerðir hafa m.a. aukist um 42,9%. Starfsemi hefur aukist um 6,6% þrátt fyrir að 42 rúm á Vífilsstöðum hafi farið út úr rekstrinum. Um er að ræða mikla aukningu í starfseminni miðað við starfsemina eins og hún var fyrir Covid-19.

Farið yfir útkomuspá og áhættumat sem spítalinn sendi HRN og óskað var eftir af fjármálaráðuneytinu. Áhætta í tengslum við verðhækkanir vegna leyfisskuldbindinga, breytingar á stofnanasamningum, mögulega þörf fyrir viðbótarlaun til að viðhalda starfseminni t.d. í sumar o.fl. Ekki gert ráð fyrir að greitt verði fyrir rauða daga. Kjarasamningar lausir og gert ráð fyrir að samið verði um rauða daga í þeim. Margt sem getur þrengt stöðuna. Einnig farið yfir þau atriði sem geta bætt stöðuna, t.d. fjárveitingu vegna viðbótarlauna sem stafa af Covid-19 og annar Covid-19 kostnaður, vaktahvata, úthlutun af safnliðum, auknar tekjur af erlendum ferðamönnum og möguleg viðbótarfjárveiting vegna innleiðingar þjónustutengdrar fjármögnunar.

Niðurstöður stofnunar ársins kynntar. Besta niðurstaða spítalans hingað til. Ánægja og stolt aukist talsvert og heildarmatið einnig. Mjög gleðilegt. Spurt í fyrsta skiptið um EKKO, niðurstöðurnar ágætari en þarf að skoða nánar. Í ljós kemur mikil áreitni frá notendum þjónustunnar. Upplifun þeirra sem verða fyrir áreitni sú að það sé verið að taka vel á málum innan Landspítala.

Rætt um að skoða þurfi tölurnar út frá heilbrigðisstofnunum erlendis.

Gunnar og Bryndís víkja af fundi.

2. Þróun dag- og göngudeilda á Landspítala

Svava María Atladóttir, framkvæmdastjóri þróunar, kemur inn á fundinn.

Þróun dag- og göngudeilda á Landspítala kynnt og rædd. Stendur upp úr hve stór hluti okkar þjónustur er ferliþjónusta, eða um 84% af þjónustunni. Mikilvægi þess að koma öllum einingum og sérgreinum á sama staðinn varðandi tækni og þjónustu áréttað. Vinna stendur yfir við að innleiða þessi kerfi, í 100 daga sprett. Hafist var handa strax eftir áramótin og 11. apríl næstkomandi munum við sjá árangurinn af fyrsta verkefninu. Erum líka með önnur verkefni í gangi, tilraunaverkefni sem er samhliða innleiðingarverkefninu til að efla sjúkraskrárskráningar, þannig að við séum að skrá DRG skráningar rétt auk verkefnis sem gengur út á það að finna tækifæri til að létta á verkefnum sérfræðinga.

Ferli tilvísana – rafrænar tilvísanir. [Myndband](#) sýnt til að kynna verkefnið.

Þetta verkefni er fyrsta átaksverkefnið sem unnið er í spretti. Nokkur meginatriði sem skipta miklu máli, pappír tekinn algjörlega út, tilvísanir koma allar á sama stað, bætt upplifun beiðenda og notenda, skilaboð fást í gegnum kerfið, sem er hluti af væntingastjórnun. Markmiðið er að búa til eina samræmda lausn í gegnum kerfið sem skilar sér inn í Heilsuveru. Risastórt skref en verkefnið er búið að vera í gangi í mörg ár og verður nú klárað í einum sprett.

Á öðrum ársfjórðungi stendur til að vinna í spretti verkefni varðandi bráðatíma og bráðaleiðir. Bráðaútskriftir á þriðja ársfjórðungi og mælaborð fyrir dag- og göngudeildir á fjórða ársfjórðungi. Þá er forgangsverkefni að þróa sjúkraskrár og reynt að setja eins mikla sjálfvirkni inn í þetta eins og mögulegt er.

Svava María Atladóttir vikur af fundi.

3. Bráðþjónusta og flæði sjúklinga

Már Kristjánsson, Tómas Þór Ágústsson og Ólafur Guðbjörn Skúlason koma inn á fundinn.

Flæðið í bráðþjónustunni kynnt og rætt. Faraldur hefur staðið yfir af streptokokkasýkingum og hafa legur verið langar í tengslum við þær sýkingar, allt að 20 vikum. Áhrifaþættir í skilvirkni legudeildarþjónustu lyflækninga kynntir sem og mannfjöldaþróun á Íslandi, aukin sjúkdómsbygð, flæði sjúklinga og skortur á legurýmum. Skortur á bráðalegurýmum áréttadur. Fjallað um þær tillögur sem fram hafa komið um viðbrögð við stöðunni, hvað hefur áorkast og hvernig staðan er í dag. Fjallað um stöðuna í bráðþjónustunni

Árangur í styttingu legutíma ræddur og kynntur. Afköst hafa aukist umtalsvert á síðustu 3 mánuðum, eða um 22%. Áform um breytingar á skipulagi til að bæta flæði. Flutningur milli deilda hefur verulega áhrif á flæði og skilvirkni sem og aukin hjúkrunarþyngd vegna aldurs og flóknari veikinda.

Komum á bráðamóttöku fækkar en innlagnir aukast þar sem veikindin eru alvarlegri og flóknari.

Flæði á Landspítala kynnt og rætt. Endurskipulagning á flæði er yfirstandandi með endurskoðun flæðisdeildar. Skortur á yfirsýn og skilvirkni og þörf fyrir valdeflingu innlagnastjóra. Fyrst og fremst er verið að skoða sjúklingana á bráðamóttökunni, en um 15-20% sjúklinga eru að koma þaðan, aðrir frá skurðstofum, dag- og göngudeildum o.fl. Þörf fyrir frekari heildarsýn, t.d. frá innköllunarstjórum á skurðhlutanum og samvinnu þeirra við innlagnarstjórana.

Skortur á rauntímagögnum ræddur sem og stöðumatið, sem hefur nú verið lagt af tímabundið. Einnig rætt um hvernig megi auka útskriftir um helgar.

Farið yfir verkefni í tengslum við vinnuskipulag lækna. Þörf á skýrari yfirsýn og ramma um verklag. Þörf á endurskoðun starfslýsinga vegna þess hve opnar og almennar þær eru og þörf fyrir að setja störfum lækna skýran ramma. Ákall frá stjórnendum en líka frá læknum og fagfélögum þannig að skipulag vinnudaga sé ljóst. Sama umræða er að eiga sér stað erlendis. Verkefnið er unnið í samstarfi við fagraðið og Læknafélagið. Einnig er KPMG að veita ráðgjöf í þessu verkefni. Þeir aðilar sem aðstoða við þetta verkefni hafa verið leiðandi í Bretlandi í svipuðum verkefnum í aldarfjórðung. Leiðarljósið er fagmennska í störfum lækna, að tryggja að þeir geti sinnt sínum störfum og tryggja að við höfum mannskapinn út frá skilgreindum viðmiðum.

Dæmi um starfslýsingu lækni í Bretlandi sýnt og hvernig dagur viðkomandi er skilgreindur mjög skýrt niður á klínísk störf, stjórnunarstörf, vísindarannsóknartengd verkefni o.s.frv.

Már, Tómas og Ólafur víkja af fundi.

4. Samskiptastefna Landspítala

Andri Ólafsson, samskiptastjóri, kemur inn á fund.

Samskiptateymi Landspítala kynnt. Fjallað um framleiðsluna, meira en 500 fréttir birtar á vefnum árlega, rúmlega 100 myndabönd um starfsemina og síðan einnig myndbönd um fréttir. Markmiðið með myndböndunum er að búa til jákvætt umtal um spítalann og varpa ljósi á það góða starf sem unnið er á spítalanum. Dæmi um útbreiðslu myndbanda sýnd og fjallað um dreifingu.

Áhersla lögð á að vinna með fjölmiðlum og vera aðgengileg þegar fjalla á um spítalann. Áhersla hefur verið lögð á að mæta þeirri umfjöllun sem er í gangi á hverjum tíma með einlægni eins og mögulegt er.

Stjórnin upplýst um að tekinn hafi verið rýnihópur til að eiga samtál um samskipti inn á við sem og út á við. Mjög áhugaverð samtöl sem hægt er að nýta við áframhaldandi vinnu við stefnu í samskiptamálum.

Andri vikur af fundi.

Fundi slitið – 15:38

Bókanir

Bókun 1: Stjórnin telur brýnt að fjalla um þörfina fyrir framtíðarhúsnæði spítalans. Forstjóra falið að taka saman erindi til að senda heilbrigðisráðherra og fleiri aðilum um framtíðarhúsnæðisþarfir spítalans.

Bókun 2: Forstjóra falið að taka saman umfjöllun um hlutverk spítalans og stöðu hans hér á landi í samanburði við önnur lönd svo að stjórnin geti komið þeim sjónarmiðunum til yfirvalda.