

Arkivsak

Dato 12.12.2024

Saksbehandler Torhild Einstabland,
økonomidirektør

Saksframlegg

Styre	Sørlandet sykehus HF	Sakstype	Beslutningssak
Møtedato	12.12.2024		
Sak nr	083-2024		
Sakstittel	Budsjett 2025 – fordeling av midler til drift og investeringer		

Forslag til vedtak

- Styret legger Utviklingsplan 2040, Strategiplan 2021 – 2024 og ØLP 2025 – 2028 til grunn for budsjett 2025. Det er styrets ambisjon at budsjettet innenfor de samlede økonomiske rammer skal bidra til god måloppnåelse i forhold til eiers krav og til helseforetakets egne mål, samt bidra til god kvalitet og pasientsikkerhet og dekke sørge-for-ansvaret for Agders befolkning.
- Følgende forutsetninger gjelder for virksomheten i 2025:
 - Gjennomsnittlige ventetider skal være lavere eller på tilsvarende nivå som for landet i 2019.
 - For psykisk helsevern skal det planlegges for vekst innen døgnbehandling og poliklinisk aktivitet sammenlignet med 2024, og det skal være særskilt oppmerksomhet på barn og unge og personer med alvorlige psykiske lidelser.
 - Innleie av personell skal reduseres.
 - Forsterke arbeidet med bemanning og ressursplanlegging
- Styret vedtar budsjetttrammene for 2025, med en total økonomiske ramme på 9.622 mill.kr. (2024 kr.) i omsetning, hvorav en basisramme på 7.327 mill.kr. og et budsjettert resultat på 65 mill.kr.
- De 12 prinsippene for medvirkning i omstillinger og de 13 prinsippene for brukermedvirkning legges til grunn, og foretaket skal sikre et godt arbeidsmiljø og faglig utvikling.

Vedlegg til saken

- Budsjett 2025 – fordeling av midler til drift og investeringer
- HSØ 119-2024 Budsjett 2025. Fordeling av midler til drift og investeringer.

Kristiansand 12.12.2024
Nina Mevold
Administrerende direktør

1 Bakgrunn for saken

Denne saken beskriver foretakets hovedmål og forslag til rammer for budsjett 2025. Det legges vekt på å beskrive utfordringsbildet gitt de rammer som er foreslått i statsbudsjett 2025 og forutsetninger gitt i styresak 119-24 i Helse Sørøst RHF styret. Det vises til tidligere styrebehandlet økonomisk langtidsplan, styresak 028-2024.

Det tas et generelt forbehold om eventuelle endringer i inntektsforutsetningene som følge av Stortingets budsjettvedtak. Hvis Stortingets budsjettvedtak innebærer betydelige endringer, vil administrerende direktør vurdere å legge fram en oppdatert sak om budsjetttrammer sammen med betydningen av dette for foretaket i januar 2025.

2 Saksopplysninger

Budsjettet for 2025 bygger i all vesentlighet på de forutsetninger som ble lagt i budsjett 2024, økonomisk langtidsplan (ØLP) vedtatt i styre i mai 2024, oppdaterte rammeforutsetninger fra Helse Sør-Øst RHF (HSØ) i sak 0119-24 i november 2024, samt statsbudsjettets rammer og føringer fra oktober 2024.

Budsjettet for 2025 inneholder et resultatnivå som beskrevet i økonomisk langtidsplan på 65 mill.kr. Foretaket har mottatt ytterligere 78,7 mill.kr. i revidert nasjonalbudsjett 2024 og statsbudsjett 2024/2025. Det er et ambisiøst resultat ut fra dagens styringsfart i driften, og vil kreve driftsforbedringer på omkring 115 mill.kr i 2025.

Foretakets områder for å forbedre driften retter seg mot å sikre rett pasient i poliklinikk, riktig helsepersonell og utredning til pasientene og videreutvikle nye metoder for oppfølging og kontroll. Det legges opp til økt aktivitet utover behovet i befolkningen for å redusere ventelister, i tillegg til å sikre økt produktivitet innenfor alle områder. Dette vil resultere i kortere ventetider for pasientene og færre pasienter som går i fristbrudd. Foretaket har startet TaTidenTilbake- prosjekter innenfor fem forløp; gastrokopi 18-45 år, barn med mageplager, ADHD hos voksne, artroseskole og tinnitus. TaTidenTilbake er en metode utviklet ved SSHF og kombinerer bruk av sanntids-data med adferds psykologiske forbedringsmetoder. Hensikten med TaTidenTilbake er å sikre en kunnskapsbasert prioritering av helsetjenestene, med riktig bruk av ressursene i foretaket til de riktige pasientene. Det benyttes statistisk prosesskontroll for å følge resultatene (etter 6 mnd), og foreløpig vises det til positive resultater for gastrokopi 18-45 år og barn med mageplager. Det er også satt i gang følgeforskning på TaTidenTilbake. Det er planlagt flere forløp av TaTidenTilbake i 2025.

SSHF har etablert behovsstyrt poliklinikk innenfor epilepsi (voksne og barn), hørselstap, hofteprotese og kneprotese, vaginalt fremfall, pakkeforløp kreft hjem, LUTS (urologi), enurese. Omkring 1.500 pasienter er inkludert i forløp per november 2024. Hittil har forløp vært basert på interesse og initiativ fra fagmiljøer, men administrerende direktør har fra 2025 vedtatt at forløp skal prioriteres etter størrelse på pasientgruppe og/eller for områder med kapasitetsutfordringer (ventetid). Følgende grupper står for tur:

- Ortopedi: skuldeprotese og flere andre forløp som innføres under ett
- Urologi-luts, SSA

- Urologi SSA og SSK - kontroller etter prostatektomi
- Nevrologi - hodepine
- Nevrologi - MS
- Barne- og ungdomsmedisin - oppfølging av hjerte, diabetes og luftveier
- ØNH/lungeseksjonene - Cpap
- Onkologi- medisinsk oppfølging av pasienter med prostatakraft
- Inflammatorisk tarmsykdom (IBD)

Fagavdelingen har ansvar for å drifte disse to prosjektene. Dette er et eksempel på større strukturelle grep som må gjøres for å sikre at poliklinisk tid brukes til de gruppene som har størst behov for dette.

Fra 2025 innføres styrkes arbeidet med ventetider og fristbrudd ytterligere for å forbedre dagens drift og for å nå kravene om ventetidsløftet.

Utrullingen av Aktivitetsstyrt Ressursplanlegging (ARP) fortsetter med full styrke i 2025 (styresak 060-2024). Hensikten med ARP er å styre bemanningsressursene enhetene bruker i samsvar med den faktiske aktiviteten. Resultater fra pilotene viser i all hovedsak gode resultater ved redusert sykefravær, jevnere arbeidsbelastning for medarbeidere, redusert bruk av overtid og merarbeid og redusert bruk av forskyvning av vakter. En direkte konsekvens av dette vil kunne være økt forsvarlighet og kvalitet til pasientene. De økonomiske konsekvensene fra ARP måles i hovedsak ved pleiefaktor (netto årsverk per brukt seng) i tillegg til andel «dyre timer» (forskyvning, overtid). I 2024 er ARP tatt i bruk på alle medisinske- og kirurgiske sengeposter, og administrerende direktør har vedtatt at barne- og ungdomsavdelingene i Arendal og Kristiansand, avdeling for rehabilitering og senter for kreft i Kristiansand, er de neste avdelingene. Foretaket kommer til å vurdere planleggingsmetodikken for andre stillingsgrupper i fremtiden.

Foretaket tilrettelegger for vekstregelen innenfor psykisk helse og avhengighetsbehandling.

3 Administrerende direktørs vurderinger

Spesialisthelsetjenestene har hatt en krevende økonomisk utvikling gjennom og etter pandemien. Sørlandet sykehus HF har et stort investeringsbehov som gjør det nødvendig å frigjøre investeringsmidler gjennom omstilling i driften. Det pågår en viktig dialog med tillitsvalgte om beste måter å løse krevende driftshverdager for våre medarbeidere.

2025 blir et år der administrerende direktør fokuserer ekstra på god drift i klinikkene. Det gjennomføres gode overordnede prosesser for forbedring ved SSHF. Den viktigste faktoren for økonomisk forbedring er likevel at våre ledere helt ut til enhetene har god situasjonsforståelse, kompetanse, eierskap til forbedringsarbeidet og gjennomføringskraft.

Omstillingsarbeidet krever tid, og det er en overgang for lederne å benytte strukturerte, objektive data som grunnlag for driftsbeslutninger. Det er ikke tilstrekkelig med data alene. Ledere må faktisk oppnå gevinster ved å gjennomføre forbedring basert på data. Det kreves kontinuerlig opplæring og støtte i hele linjeledelsen for at nye måter å jobbe på blir en del av arbeidshverdagen. SSHF er i starten av en slik transformasjon og administrerende direktør vil sikre at det settes

mer kapasitet inn på lederstøtte og opplæring i bruk av verktøy, som aktivitetsstyrt bemanning, TaTidenTilbake og ytterligere opplæring i bruk og forståelse av beslutningsverktøy (dashboards). Klinikkdirktører vil følge tett opp avdelingenes systematiske arbeid med forbedring av poliklinikkdrift med mål om redusert ventetid og fristbrudd.

Godt arbeidsmiljø, faglig utvikling og god ledelse har stor betydning for å beholde og rekruttere medarbeidere. I 2025 skal det settes inn ekstra tiltak på avdelinger som har betydelige utfordringer i arbeidsmiljøet. Det skal også arbeides med å få bedre balanse mellom lederspenn og lederstøtte slik at ledere kan arbeide mer med arbeidsmiljøet, kultur og endringsledelse.

Driftsfokus i daglig drift må pågå parallelt med langsiktig utviklingsarbeid, da SSHF har et betydelig behov for investering i arealer i form av vedlikehold og kapasiteter. Som en oppfølging av Utviklingsplan 2040 pågår de sju definerte utredningene. Utredningene Arbeidsmiljø og Spesialisert senter i Sørlandet sykehus Flekkefjord er ferdigstilt. Utredningene Arealbruksplan og Teknologimodernisering ferdigstilles i første kvartal av 2025. Dette er viktige beslutningsgrunnlag for videreutviklingen av foretaket. Det er behov for utvidet kapasitet innen flere fagområder innen 2040 og noen fagområder allerede fra 2030. Utredningen Kirurgi på tvers er en delutredning under Spesialisert senter. Den settes i gang i desember, og skal utrede hvordan lokalisasjonene bedre skal utvikle og samarbeide om kirurgiske fag i hele helseforetaket. De to gjenstående utredningene Hjemmeoppfølging og Akuttmedisinsk kjede settes i gang i løpet av 2025.

Strategiplan 2025-2028 operasjonaliserer overordnede mål og satsinger i kommende fireårsområde. Styret får seg forelagt en høringsversjon 27. februar., med ferdigstilling av endelig versjon i august.

Ved inngangen til 2025 har foretaket en styringsfart som må korrigeres ved å redusere kostnader. Lønnsområdet står for nærmere 70% av kostnadsbasen og har derfor flere tiltak. Prognosen for resultat i 2024 er svært usikker, men basert på faktagrunnlag ved utarbeidelse av denne styresaken, er estimert resultat +25 mill.kr. SSHF har dermed sikret investeringsmidler for 2024, når investeringsmidler tildelt fra HSØ legges til.

Det ligger til grunn noe bedring av rammene fra HSØ, men kostnadsøkninger eksternt og internt, i sammen med nevnte risikoelementer, fordrer tett oppfølging og god økonomistyring.

Budsjett for 2025 som legges fram for styret er ambisiøst og har krav til at planlagte omstillinger gjennomføres. Budsjettet er utarbeidet med hensikt om å gi så realistiske budsjetter som mulig per klinikk, innenfor tilgjengelige midler i foretaket. Det ligger derfor risiko i alle klinikker, men hver klinikk har definert sine områder for å forbedre driften. Risiko i somatikken er estimert til å være i størrelsesorden 115 mill.kr., i underkant av 2% av omsetningen. Økonomisk omstillingsarbeid, kostnadsreduksjoner og bruk av ny teknologi og logistikk er ledelsesarbeid som krever riktig kompetanse, involverende ledelse og gjennomføringskraft. Det fordrer en solid innsats i hver klinikk, og tiltak på tvers av klinikkene.

SSHFs mål for klinikkene for 2025 er å komme i en situasjon der foretaket møter ventetidsloftet og forbedrer det økonomiske resultatet for å sikre at foretaket har økonomisk bærekraft til investering i fremtiden.