



Styresak 012-2022

Oppfølging av budsjett 2022 pr februar

Saksbehandler: Beate Sørslett, Gro Ankill, Marit Barosen
Dato dok: 10.02.2022
Møtedato: 17.02.2022
Vår ref: 2021/3076

Vedlegg (t): Vedlegg 1: Oppfølging budsjett 2022

Vedlegg (ikke tr): [Styresak 006-2022 Oppfølging av budsjett 2022](#)
[Styresak 110-2021 Budsjett 2022](#)
[Styresak 101-2021 Budsjett 2022 – status i arbeidet pr november 2021](#)

Innstilling til vedtak:

1. Styret tar saken til orientering.

Bakgrunn:

Budsjett 2022 har vært behandlet av styret i flere omganger høsten 2021 (styresak 101-2021 og 110-2021) og sist i styremøte 26. januar 2022 (styresak 006-2022) der det ble gjort følgende vedtak:

Styresak 101-2021:

1. *Styret tar status i budsjettarbeidet pr november til orientering.*
2. *Styret ser alvorlig på den økonomiske situasjonen.*
3. *Styret ber om å få fremlagt en plan for en økonomisk bærekraftig bemanning i NLSH med 2019 nivå som utgangspunkt, og at dette er en del av tiltakspakken ved budsjettbehandlingen.*
4. *Styret ber om en periodisert plan for når de ulike tiltakspakkene skal være implementert og hva som er forventet bunnlinjeeffekt, slik at planen kan følges gjennom 2022.*
5. *Styret støtter strakstiltakene som er iverksatt og ber direktøren følge opp disse.*
6. *Styret legger til grunn at tillitsvalgte og vernetjenesten deltar i prosessen for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø.*

Styresak 110-2021:

1. *Styret viser til saksutredningen og vedtar det fremlagte forslag til budsjett for 2022*
2. *Styret ber om at det arbeides videre med siste del av tiltaksplanen i tråd med vedtak i sak 101-2021, herunder konkretisering og periodisering av tiltaksplan.*

3. *Fremdriften i arbeidet tilpasses utviklingen i pandemien. Driftssituasjonen relatert til pandemien og status i tiltaksarbeidet legges frem for styret i ekstraordinært styremøte i januar 2022*
4. *Direktøren gis fullmakt til å foreta mindre justeringer i budsjettet*

Styresak 006-2022:

1. *Styret tar saken til orientering.*
2. *Styret ber om at oppdatert status for tiltaksarbeidet fremlegges i neste styremøte, herunder organisering av arbeidet og periodisering av økonomisk effekt.*

Denne saken er en oppfølging av styresak 110-2021 og 006-2022 der formålet er å orientere om og forankre den videre prosess med omstillingsarbeidet knyttet til budsjetttilpasning i 2022.

Direktørens vurdering

Med utgangspunkt i en samlet omstillingsutfordring for 2022 på 280-300 mill. kr vil tiltaksplanen slik den i dag foreligger, med en beregnet netto effekt på 129,7 mill. kr, ikke være tilstrekkelig for økonomisk balanse 2022. Det er derfor nødvendig å igangsette utredning av flere nye områder med potensiale for kostnadsreduksjon.

Ut fra behovet for strukturering av det videre tiltaksarbeidet vurderer direktøren det hensiktsmessig å gruppere tiltakene i to primære fokusområder

- aktivitets og bemanningsplanlegging
- digital hjemmeoppfølging

samt seks øvrige tiltaksområder

- riktig dokumentasjon og rett koding
- varekostnader
- rekruttering og stabilisering
- oppfølging eksterne avtaler
- tjenestereiser
- pasientreiser

For å lykkes i omstillingsarbeidet vil klinikkene ha behov for ekstra bistand både knyttet til identifisering av nye tiltak og gjennomføring/gevinstrealisering av tiltakene. Det er gjennom dialog med klinikkene meldt behov for bistand til ulike oppgaver. Dette omfatter oppgaver som fremskaffing av relevante data, analysearbeid, råd og veiledning i omstillingsprosesser, støtte til juridiske problemstillinger, risikovurderinger, formell saksbehandling, kommunikasjon og annen faglig bistand. I ordinær drift ytes slik støtte fra ulike stabsenheter ved behov når klinikkene gjennomfører omstillingsprosesser. Ut fra omfanget av ulike omstillingstiltak knyttet til budsjett 2022 ser direktøren behov for å organisere dette arbeidet slik at klinikkene får 'en vei inn', dvs. ett kontaktpunkt for planlegging og koordinering av prosess støtten. For kunne å imøtekomme behovet fra klinikkene vil det i en overgangsperiode vil det være nødvendig å styrke ressursene knyttet til prosessstøtte med 2-3 årsverk. Direktøren vurderer det hensiktsmessig å linjeorganisere prosessstøtten slik at foretaket bedre kan benytte erfaringene i fremtidig tiltaksarbeid også etter 2023. Koordineringsfunksjonen planlegges lagt til HR avdelingen.

Samtlige klinikker har gjennomgått og periodisert forventet gevinst av risikovurdert tiltaksplan jamfør tabell 1 i vedlegg 1. Oversikten over periodiserte gevinster i tabell 2 viser

en forventet gevinst i januar måned på 9,6 mill. kr og akkumulert gevinst ved utgangen av året på 113,8 mill. kr. Som følge av utfordrende driftssituasjon i januar knyttet til covid og sykefravær gjenstår periodisering for enkelte tiltak i Kirurgisk klinikk, Medisinsk klinikk og Prehospital klinikk. Periodisering av gevinst for resterende tiltak, med risikovurdert effekt i 2022 på om lag 16 mill. kr, vil bli ferdigstilt til neste rapportering.

Identifisering av nye tiltaksområder vil pågå ut over våren og høsten. Det vil igjennom hele året bli rapportert på status planlagte og iverksatte tiltak, samt nye tiltak som blir besluttet gjennomført.

Prosessforbedring innenfor fokusområdene aktivitets- og bemanningsplanlegging og digital hjemmeoppfølging, samt de øvrige tiltaksområdene, forventes å gi positiv økonomisk effekt. Imidlertid er det ut fra tidsperspektivet høy risiko for at realiserbar økonomisk effekt i perioden 2022/2023 ikke vil være tilstrekkelig for å løse den samlede økonomiske utfordringen.

Vedlegg 1 – styresak 012-2022

Oppfølging budsjett 2022, per februar

1 Innhold

1. INNLEDNING	2
2. DRIFTSSITUASJON RELATERT TIL PANDEMI	3
3. STATUS TILTAKSPLAN, IDENTIFISERTE TILTAK	3
3.1 Områder med planlagt utredning.....	5
4. PERIODISERING AV ØKONOMISK EFFEKT, IDENTIFISERTE TILTAK.....	6
4.1 Barneklubben.....	6
4.2 Diagnostisk klinikk.....	7
4.3 Kirurgisk klinikk.....	7
4.4 Medisinsk klinikk.....	8
4.5 Psykisk helse og rus klinikken	8
4.6 Prehospital klinikk	8
4.7 Stab/senter.....	9
4.8 Nye tiltak pr 17.01.2022.....	9
5. ORGANISERING AV TILTAKSARBEIDET	9
5.1 Styrking av analyse- og controller kapasitet.....	9
5.2 Prosess støtte.....	10
5.3 Faglige støttetteam	10
6. MILEPÅLER OVERORDNET TILTAKSARBEID.....	11

1. INNLEDNING

Dette er en oppfølging av styresak 110-2021 og 006-2022 med målsetning om å orientere og forankre videre prosess for budsjett 2022.

Budsjett 2022 har vært behandlet av styret to ganger høsten 2021:

Styresak 101-2021 hadde følgende vedtak:

1. *Styret tar status i budsjettarbeidet pr november til orientering.*
2. *Styret ser alvorlig på den økonomiske situasjonen.*
3. *Styret ber om å få framlagt en plan for en økonomisk bærekraftig bemanning i NLSH med 2019 nivå som utgangspunkt, og at dette er en del av tiltakspakken ved budsjettbehandlingen.*
4. *Styret ber om en periodisert plan for når de ulike tiltakspakkene skal være implementert og hva som er forventet bunnlinjeeffekt, slik at planen kan følges gjennom 2022.*
5. *Styret støtter straktiltakene som er iverksatt og ber direktøren følge opp disse.*
6. *Styret legger til grunn at tillitsvalgte og vernetjenesten deltar i prosessen for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø.*

Styresak 110-2021 hadde følgende vedtak:

1. *Styret viser til saksutredningen og vedtar det fremlagte forslag til budsjett for 2022*
2. *Styret ber om at det arbeides videre med siste del av tiltaksplanen i tråd med vedtak i sak 101-2021, herunder konkretisering og periodisering av tiltaksplan.*
3. *Fremdriften i arbeidet tilpasses utviklingen i pandemien. Driftssituasjonen relatert til pandemien og status i tiltaksarbeidet legges frem for styret i ekstraordinært styremøte i januar 2022*
4. *Direktøren gis fullmakt til å foreta mindre justeringer i budsjettet*

Oppfølging av budsjett 2022 ble behandlet av styret januar 2022:

Styresak 006-2022 hadde følgende vedtak:

1. *Styret tar saken til orientering.*
2. *Styret ber om at oppdatert status for tiltaksarbeidet fremlegges i neste styremøte, herunder organisering av arbeidet og periodisering av økonomisk effekt.*

Foretakets omstillingsutfordring i 2022 har lagt til grunn en inngangsfart på -150 mill. kr. Denne inngangsfarten inkluderer verken styrking av intensivenhet Bodø, vakt på vaktrom ambulanse eller innføring av elektronisk kurve. Omstillingsutfordringen forutsetter videre at nivå på tjenestereiser og pasientreiser er uendret mellom 2021 og 2022. En økning innenfor disse områdene vil øke omstillingsutfordringen.

Ved avslutning av regnskapsåret 2021 viser resultatet et budsjettavvik for 2021 på 170,9 mill. kroner. Dette innebærer et negativt avvik på 20,9 mill. kr ut over budsjettert inngangsfart på 150 mill. kr. Dette avviket vurderes hovedsakelig å være knyttet til at foretaket de siste månedene av 2021 fikk økende kostnader som følge av pandemien, både når det gjelder kostnader knyttet til pasientbehandling, samt sykefravær blant personellet. Disse kostnadene har ikke blitt kompensert gjennom særskilt bevilgning. Det forventes at ressursbehovet knyttet til pandemien vil bli redusert når smittetrykket og antall covid-innleggelser går ned. Opprinnelig beregnet inngangsfart for 2022, ekskl. pandemikostnader, videreføres derfor med -150 mill. kr. Basert på dette opprettholdes også vurderingen om en samlet omstillingsutfordring på 280-300 mill. kr.

Risikovurdert effekt av identifiserte omstillingstiltak var i styresak 006-2022 beregnet til 126 mill. kr. Det innebærer at gjenværende omstillingsutfordring med behov for nye tiltak per januar 2022 var på 155-175 mill. kr

2. DRIFTSSITUASJON RELATERT TIL PANDEMI

Driften til Nordlandssykehuset er fortsatt betydelig påvirket av pandemien, selv om antall innlagte pasienter er relativt lavt. 1/3 av kapasitet ved intensiv i Bodø har over flere måneder vært benyttet til covid-pasienter. Det er en lett økning av antall innlagte pasienter registrert med covid. Enkelte av disse har vært innlagt av andre årsaker, men har hatt behov for isolasjon på grunn av samtidig covid smitte. Sykefravær både blant ledere og ansatte relatert til pandemien har vært vedvarende høyt. Dette har både bidratt til en utfordrende driftssituasjon, samt medført redusert kapasitet knyttet til tiltaksarbeid i foretaket.

3. STATUS TILTAKSPLAN, IDENTIFISERTE TILTAK

Tabell 1: Tiltaksplan 2022 oppdatert pr februar

KLINIKK	Omstillingstiltak	Økonomisk helårseffekt 2022	Risikovurdering 2022			Effekt risikovurdert	Milepælsplan
BARN	Alle får time som planlagt	500	300	200		430	X
BARN	Økt video/telefonkonsultasjon	400	400			400	X
BARN	Fakturering av oppdrag til andre HF	250	250			250	X
BARN	Nedtak i brutto månedsverk	1 175	1 175			1 175	X
BARN	Sum Barneklirikken (BARN)	2 325	2 125	200	0	2 255	
DIAG	Redusert overtid	3 000	3 000			3 000	X
DIAG	Reduserte kostnader ny lab.automasjon (bemanning)	2 000	2 000			2 000	X
DIAG	Reduserte kostnader ny lab.automasjon (utstyr)	3 000	3 000			3 000	X
DIAG	Økte inntekter aktivitet	5 500	5 500			5 500	X
DIAG	Sum Diagnostisk klinikk (DIAG)	13 500	13 500	0	0	13 500	

KLINIKK	Omstillingstiltak	Økonomisk helårseffekt 2022	Risikovurdering 2022			Effekt risiko-vurdert	Milepæls-plan
KIR	Reduserte reiseutgifter øyepas. fra Vesterålen	87		87		57	
KIR	Jobbdeling/ effektivisering pol/dag	2 100	1 530	570		1 901	
KIR	Vakante stillinger	740	740			740	
KIR	Fakturering ekstern samarbeidspart	150	150			150	
KIR	Reduksjon i sykefravær/ fravær	3 000	1 000	500	1 500	1 475	
KIR	Nedtrekk av stillinger	7 200	7 200			7 200	X
KIR	Foreldre (fedre) betaling	570	250	320		458	
KIR	Rekruttere og beholde ansatte	6 000		6 000		3 900	X
KIR	Utlån av personell, gjestepasienter, oppgavedeling	2 556		2 556		1 661	X
KIR	Kalenderplan	3 163		3 163		2 056	X
KIR	Sikre drift jmf plan: øke grunnbem. i legegruppen (gyn, kir og uro). Fra innleie til fast ansatte	1 600	600	500	500	975	
KIR	Harmonisering av utstyr innenfor ortopedi på tvers av lokasjoner	1 500	1 000	500		1 325	X
KIR	Korrekt koding	2 250	1 750	500		2 075	
KIR	Redusert innleie	33 250	25 000	8 250	0	30 363	X
KIR	Diverse driftseffektivisering	632	422	160	50	531	
KIR	Sum Kirurgisk klinikk (KIR)	64 798	39 642	23 106	2 050	54 866	
MED	Ny/økt aktivitet jobbgledning, videokons	4 400	2 800	1 000	600	3 510	X
MED	Reduksjon av senger - nedtak 2 stillinger	1 600	1 600			1 600	X
MED	Reduksjon ansatte faste og innleie	7 800	7 000	600	200	7 410	X
MED	Leasingbil, reisekostnader, ambulering	1 070	870	200		1 000	X
MED	Redusere fristbrudd	300	300			300	X
MED	Gjennomgang av biologisk behandling	1 000	500	300	200	715	X
MED	Dagbehandling - bedre ressursutnyttelse	500	300	200		430	X
MED	Sengepoststruktur BO, økt aktivitet på gastrolab	1 000	900	100		965	X
MED	Redusert innleie fra firma, kalenderplan og vakanser	15 300	12 000	2 300	1 000	13 595	X
MED	Sum Medisinsk klinikk (MED)	32 970	26 270	4 700	2 000	29 525	
PHR	Driftstilpasning	1 500	500	500	500	875	X
PHR	Reduksjon kostnader fristbrudd	10 000	7 000	1 500	1 500	8 125	X
PHR	Sum Psykisk helse og rus klinikk (PHR)	11 500	7 500	2 000	2 000	9 000	
PREH	Reduksjon 5,5 stillinger i stab/støtte/ledelse	4 400	1 900	1 500	1 000	2 975	X
PREH	Reduksjon sykefravær	2 000	500	500	1 000	925	X
	Sum Prehospital klinikk (PREH)	6 400	2 400	2 000	2 000	3 900	
DIR	Vakant stilling	1 000	1 000			1 000	X
SKSD	Porto	1 500	500	500	500	875	X
DIR	Reduksjon rågiver	200	200	0	0	200	X
DIR	Avtale UIT 6.år med.stud	5 200	4 200	1 000	0	4 850	X
	Sum Stab/Senter	7 900	5 900	1 500	500	6 925	
		139 393	97 337	33 506	8 550	119 971	

69,8 % 24,0 % 6,1 % 86 %

KLINIKK	Omstillingstiltak	Økonomisk helårseffekt 2022	Risikovurdering 2022			Effekt risikovurdert	
MED	Overgang generisk preparat Lenalidomid fra 1. mars	6 250	5 500	500	250	5 850	X
MED	Bytte generisk preparat	2 800	1 800	500	500	2 175	X
STAB	Medfinansiering beredskapslager	400	400			400	X
BARN	Oppsigelse avtale overgrepsmottak Harstad	245	245			245	X
FAG	Reduksjon midler til kompetanseheving	700	700			700	X
MED	Vakt Revma	500	350	50	100	393	X
SUM NYE TILTAK PR 17 JAN		10 895	8 995	1 050	850	9 763	

SUM TOTAL PR 17		150 288	106 332	34 556	9 400	129 733	
------------------------	--	----------------	----------------	---------------	--------------	----------------	--

Justert effekt ihht risikovurdering	129 733	106 332	34 556	9 400			
		100 %	65 %	10 %	Effekt		

3.1 Områder med planlagt utredning

Ut fra en samlet omstillingsutfordring på 280-300 mill. kr vil nåværende tiltaksplan med beregnet netto effekt på 129,7 mill. kr ikke være tilstrekkelig for økonomisk balanse 2022. Det er derfor nødvendig å igangsette utredning av flere nye områder med potensiale for kostnadsreduksjon.

Videre tiltaksarbeid er delt i to primære fokusområder

- aktivitets og bemanningsplanlegging
- digital hjemmeoppfølging)

og seks øvrige tiltaksområder

- riktig dokumentasjon og rett koding
- varekostnader
- rekruttering og stabilisering
- oppfølging eksterne avtaler
- tjenestereiser
- pasientreiser

Prosessforbedring innenfor disse områdene forventes å gi positiv økonomisk effekt, men det er ut fra tidsperspektivet høy risiko for at realiserbar økonomisk effekt i perioden 2022/2023 ikke vil være tilstrekkelig for å løse den samlede økonomiske utfordringen.

4. PERIODISERING AV ØKONOMISK EFFEKT, IDENTIFISERTE TILTAK

Samtlige klinikker har gjennomgått og periodisert forventet gevinst av risikovurdert tiltaksplan jamfør tabell 1. I tabell 2 presenteres sum periodiserte gevinster for samtlige klinikker og stab/senter. Oversikten viser en forventet gevinst i januar måned på 9,6 mill. kr og akkumulert gevinst ved utgangen av året på 113,8 mill. kr. Som følge av utfordrende driftssituasjon i januar som følge av covid og sykefravær gjenstår periodisering for enkelte tiltak i Kirurgisk klinikk, Medisinsk klinikk og Prehospital klinikk. Periodisering av gevinst for resterende tiltak, med risikovurdert effekt i 2022 på om lag 16 mill. kr, vil bli ferdigstilt til neste rapportering.

Tabell 2: Periodisert effekt av tiltak pr februar 2022 – samlet oversikt (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des	Gjenstår
BARN	Sum Barneklubben (BARN)	167	355	543	731	919	1 107	1 295	1 483	1 671	1 859	2 047	2 255	
DIAG	Sum Diagnostisk klinikk (DIAG)	3 500	5 000	6 500	7 722	8 444	9 166	9 888	10 610	11 332	12 054	12 776	13 500	
KIR	Sum Kirurgisk klinikk (KIR)	2 274	7 408	11 245	15 082	18 919	22 756	26 593	30 430	34 267	38 104	41 941	45 774	9 092
MED	Sum Medisinsk klinikk (MED)	2 791	3 738	5 648	7 567	9 488	11 456	12 942	14 960	17 386	19 810	22 254	24 713	4 812
PHR	Sum Psykisk helse og rus klinikk	88	175	263	350	1 453	2 557	3 660	4 764	5 867	6 971	7 987	9 000	
PREH	Sum Prehospital klinikk (PREH)	113	196	310	490	670	850	1 030	1 210	1 390	1 570	1 750	1 925	1 975
Stab/Senter	Sum Stab/Senter	657	1 261	1 947	2 520	3 075	3 630	4 245	4 740	5 295	5 850	6 405	6 925	
Nye tiltak	Sum nye tiltak pr 17. januar 2022	58	166	714	1 487	2 285	3 314	4 384	5 454	6 524	7 594	8 664	9 763	
Periodisert gevinst (akkumulert)		9 647	18 299	27 169	35 949	45 253	54 835	64 036	73 650	83 732	93 811	103 823	113 855	15 879

4.1 Barneklubben

Tabell 3: Periodisert effekt av tiltak Barneklubben 2022 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
BARN	Alle får time som planlagt	36	72	108	144	180	216	252	288	324	360	396	430
BARN	Økt video/telefonkonsultasjon	33	66	99	132	165	198	231	264	297	330	363	400
BARN	Fakturering av oppdrag til andre HF		21	42	63	84	105	126	147	168	189	210	250
BARN	Nedtak i brutto månedsverk	98	196	294	392	490	588	686	784	882	980	1 078	1 175
BARN	Sum Barneklubben (BARN)	167	355	543	731	919	1 107	1 295	1 483	1 671	1 859	2 047	2 255

Effekt knyttet til nedtak i brutto månedsverk er økt fra med kr.150.000 fra forrige styresak.

For tiltaket økt video/telefonkonsultasjon så har klubben hatt en merkbar økning i antallet målt mot januar 2021. Antallet er gått opp fra 67 i fjor til 128 i januar 2022. Siden antall fysiske konsultasjoner ikke har økt i perioden gir dette reduksjon i pasientreiseutgifter. Beregnet effekt i januar for reduserte reisekostnader knyttet til disse pasientene og ledsagere er kr. 231.500.

Ambulering til andre foretak blir fakturert fortløpende etter at ambuleringen er gjort, effekt av tiltaket vil variere fra måned til måned. Det er ikke registrert inntekter for ambulering utenfor Nordlandssykehuset i januar 2022.

4.2 Diagnostisk klinikk

Tabell 4: Periodisert effekt av tiltak Diagnostisk klinikk 2022 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
DIAG	Redusert overtid	150	300	450	733	1 016	1 299	1 582	1 865	2 148	2 431	2 714	3 000
DIAG	Reduserte kostnader ny lab.automasjon (bemanning)	100	200	300	489	678	867	1 056	1 245	1 434	1 623	1 812	2 000
DIAG	Reduserte kostnader ny lab.automasjon (utstyr)	250	500	750	1 000	1 250	1 500	1 750	2 000	2 250	2 500	2 750	3 000
DIAG	Økte inntekter aktivitet	3 000	4 000	5 000	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500
DIAG	Sum Diagnostisk klinikk (DIAG)	3 500	5 000	6 500	7 722	8 444	9 166	9 888	10 610	11 332	12 054	12 776	13 500

Alle avdelinger har et stort fokus på bruk av overtid og på å redusere denne til et minimum. Sykefraværet forventes imidlertid å øke på grunn av pandemien og dette vil gi utslag på målet om reduksjon av overtidbruk og dermed måloppnåelsen. Med mindre pandemien strekker ut i langdrag forventer klinikken likevel å kunne redusere overforbruket på overtid i henhold til plan, justert for økt fravær i januar-mars.

Utvikling i sykefravær, hovedsakelig knyttet opp mot pandemien, vil kunne føre til at effekten av tiltaket «reduksjon kostnad lab. automasjon» hentes ut på et senere tidspunkt. Som nevnt over, med mindre pandemien strekker ut i langdrag forventer klinikken likevel å kunne redusere kostnadene til bemanning i henhold til plan, justert for økt fravær i januar-mars.

4.3 Kirurgisk klinikk

I tabellen under er Bemanning sengeenheter Bodø slått sammen av følgende tiltak

- Nedtrekk stillinger (ved naturlig avgang)
- Rekruttere og beholde ansatte
- Utlån av personell mellom sengeposter, gjestepasienter, oppgavedeling
- Innføring kalenderplan

Tabell 5: Periodisert effekt av tiltak Kirurgisk klinikk 2022 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
KIR	Bemanning sengeenheter Bodø	1 174	2 348	3 522	4 696	5 870	7 044	8 218	9 392	10 566	11 740	12 914	14 089
KIR	Harmonisering av utstyr innenfor ortopedi på tvers av lokasjoner	0	0	133	266	399	532	665	798	931	1 064	1 197	1 325
KIR	Redusert innleie	1 100	5 060	7 590	10 120	12 650	15 180	17 710	20 240	22 770	25 300	27 830	30 360
KIR	Sum Kirurgisk klinikk (KIR)	2 274	7 408	11 245	15 082	18 919	22 756	26 593	30 430	34 267	38 104	41 941	45 774

Klinikken har bokført lavere i innleiekostnader i januar 2022 enn januar 2021.

4.4 Medisinsk klinikk

Tabell 6: Periodisert effekt av tiltak Medisinsk klinikk 2022 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omsstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
MED	Tiltak i Bodø og Lofoten	2 791	3 738	5 648	7 567	9 488	11 456	12 942	14 960	17 386	19 810	22 254	24 713
MED	Sum Medisinsk klinikk (MED)	2 791	3 738	5 648	7 567	9 488	11 456	12 942	14 960	17 386	19 810	22 254	24 713

4.5 Psykisk helse og rus klinikken

Tabell 7: periodisert effekt av tiltak Psykisk helse og rus klinikken 2022 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omsstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
PHR	Driftstilpasning	88	175	263	350	438	525	613	700	788	875	875	875
PHR	Reduksjon kostnader fristbrudd					1 016	2 032	3 048	4 064	5 080	6 096	7 112	8 125
PHR	Sum Psykisk helse og rus klinikk (PHR)	88	175	263	350	1 453	2 557	3 660	4 764	5 867	6 971	7 987	9 000

Driftstilpasninger Spesialpsykiatrisk avdeling utføres ved opphør av prosjektstillinger som ikke videreføres. Siste naturlige avgang i disse prosjektstillingene er fra januar-mars 2022.

Reduksjon i kostnader til fristbrudd er i prosess og forventes å gi økonomisk effekt fra mai 2022. Pågående arbeid er knyttet til utarbeidelse og implementering av nye rutiner for pasientforløp med forløpskoordinering, flytsamtaler behandlere og felles inntak. En av avhengighetene i dette arbeidet er variasjon i henvisninger. Det har i oktober-desember 2021 vært en økning i primærhenvisninger til Salten DPS poliklinikker i tillegg til BUPA.

4.6 Prehospital klinikk

Tabell 8: Periodisert effekt av tiltak Prehospital klinikk 2022 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omsstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
PREH	Reduksjon 5,5 stillinger i stab/støtte/ledelse	33	66	100	200	300	400	500	600	700	800	900	1 000
PREH	Reduksjon sykefravær	80	130	210	290	370	450	530	610	690	770	850	925
	Sum Prehospital klinikk (PREH)	113	196	310	490	670	850	1 030	1 210	1 390	1 570	1 750	1 925

For reduksjon av stillinger i stab/støtte er periodisert effekt for 2 av 5,5 stillinger tatt inn i tabellen ovenfor.

4.7 Stab/senter

Tabell 9: Periodisert effekt av tiltak Stab/senter 2022 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
DIR	Vakant stilling	136	272	408	544	605	666	727	788	849	910	971	1 000
SKSD	Porto	100	146	275	292	365	438	570	583	656	729	802	875
DIR	Reduksjon rågiver	17	34	51	68	85	102	119	136	153	170	187	200
DIR	Avtale UIT 6.år med.stud	404	809	1213	1617	2021	2425	2829	3233	3637	4041	4445	4850
	Sum Stab/Senter	657	1 261	1 947	2 520	3 075	3 630	4 245	4 740	5 295	5 850	6 405	6 925

4.8 Nye tiltak pr 17.01.2022

Tabell 10: Periodisert effekt av nye tiltak pr 17.01.22 (akkumulert per måned, i 1000 kr)

KLINIKK	Omstillingstiltak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
MED	Overgang generisk preparat Lenalidomid fra 1. mars			405	1010	1615	2220	2825	3430	4035	4640	5245	5850
MED	Bytte generisk preparat			50	125	225	500	775	1050	1325	1600	1875	2175
STAB	Medfinansiering beredskapslager		50	85	120	155	190	225	260	295	330	365	400
BARN	Oppsigelse avtale overgrepsmottak Harstad							41	82	123	164	205	245
FAG	Reduksjon midler til kompetanseheving	58	116	174	232	290	348	406	464	522	580	638	700
MED	Vakt Revma						56	112	168	224	280	336	393
	Sum nye tiltak pr 17. januar 2022	58	166	714	1 487	2 285	3 314	4 384	5 454	6 524	7 594	8 664	9 763

5. ORGANISERING AV TILTAKSARBEIDET

Tiltaks- og omstillingsarbeid vil pågå kontinuerlig, og selv om Nordlandssykehuset gjennom mange år har omstilt på grunn av økte kostnader knyttet til f.eks medikamenter og IKT er behovet for omstilling nå høyere enn på flere år. Det vurderes derfor nødvendig at foretaket i 2022/2023 organiserer seg slik at klinikkene kan få ekstra bistand for både identifisering og gjennomføring av tiltak. Det er økt behov for bistand innenfor flere områder, og denne tenkes linjeorganisert slik at erfaring fra perioden med styrkes bistand kan videreføres i foretakets tiltaksarbeid også etter 2023.

5.1 Styrking av analyse- og controller kapasitet

Gjennom dialog med klinikkene er det behov for å styrke foretakets kapasitet i forhold til å analysere egen aktivitet knyttet opp mot behov i befolkningen. Det er også behov for analyser hvor vi kan sammenligne oss med andre for å lære av dem.

Nordlandssykehuset har gjennom mange år hatt controller funksjon knyttet til hver klinikk, samt overordnet controller funksjon knyttet til økonomi. Vi ser at kapasiteten utfordres i forhold til å ivareta dette i ordinær drift parallelt med nødvendig kvalitetssikring og oppfølging av tiltaksarbeid. Nordlandssykehuset vil gå i dialog med Helse Nord om det finnes analysekapasitet i det regionale helseforetaket som kan utnyttes på tvers i regionen. Behov for styrking av dette området medfører at det planlegges tilsetning i vakant stilling ved økonomiavdelingen. I tillegg ser vi behov for

ytterligere styrkning av kapasiteten og vurderer derfor å øke antall stillinger knyttet til omstillingsprosessene i perioden 2022/2023.

5.2 Prosess støtte

Omstillinger vil variere både i størrelse og omfang, alt fra små endringer i drift til mulig nedlegging av funksjoner/enheter/avdelinger. Et minimumskrav er at omstillingsprosessene følger lov- og avtaleverk. De ansattes medbestemmelsesrett skal sikres og det skal være trygghet gjennom ryddige og forutsigbare prosesser. Det skal være nær dialog mellom arbeidsgiver, vernetjenesten og tillitsvalgte både i utrednings- og gjennomføringsfasen.

I dag er det ulike stabsenheter som bidrar med støtte til klinikkene i omstillingsprosesser. Vi vil systematisere dette slik at det blir 'en vei inn' for klinikkene som planlegger, bistår og koordinerer prosess støtten. Dette planlegges lagt til HR avdelingen, bl.a for å raskest få dette etablert.

Nedenfor er identifiserte områder med behov for prosessstøtte:

- Bistå med råd og veiledning for hvordan en omstilling forberedes og håndteres i de ulike fasene av prosessen (gjennomgang av flytskjema og sjekklister for omstilling)
- Praktisk hjelp i planlegging av omstillingen, det være seg å planlegge omstillingsprosessen sammen med leder, legge tidsplan, innkalle til møter, bidra med utredningsarbeid, få nedsatt arbeidsgrupper m.m
- Koordinere ulike støttefunksjonene og ressurspersoner inn i prosessen på fastsatte tidspunkt, som juridisk kompetanse, risikovurdering, kommunikasjon etc.
- Formell saksbehandling og dokumentasjon av drøftingsmøter og AMU eller styresaker herunder skrive referat og protokoll.
- Bistå ledere med å skaffe til veie styringsinformasjon og dokumentasjon
- Deltakelse på informasjonsmøter med berørte ansatte og dialogmøter/drøftingsmøter med tillitsvalgte.
- Bistå med omplassering av overtallige arbeidstakere. Ved eventuell overtallighet innmeldes den overtallige til Omstillingsteamet. Omstillingsteamet har oversikt over ledige stillinger i foretaket og vurderer tilbud om annen passende stilling, under forutsetning om at vedkommende er kvalifisert.
- Bistå i HMS-relaterte saker.

Økning i prosessstøtte medfører behov for styrkning av bemanning i 2022/2023 med 2-3 årsverk sammenlignet med 2021 nivå.

5.3 Faglige støtteteam

Ved tiltak knyttet til både primære fokusområder og øvrige fokusområder, jf. punkt 3.1 mener vi det er potensiale for læring og gjenbruk av erfaring på tvers av enheter,

avdelinger og klinikker. Det planlegges derfor opprettet ulike faglige støtteam med ressurspersoner som kan bidra inn på disse områdene.

Så lagt er det identifisert og vil planlegges organisering av team knyttet til:

- digital hjemmeoppfølging
- aktivitet og bemanningsplanlegging, poliklinikk
- varekostnader
- riktig dokumentasjon og rett koding

6. MILEPÆLER OVERORDNET TILTAKSARBEID

Identifisering av nye tiltaksområder vil pågå ut over våren og høsten. Det vil igjennom hele året bli rapportert på status planlagte og iverksatte tiltak, samt nye tiltak som blir besluttet gjennomført.

Tabell 9 viser foreløpig milepælsplan for arbeidet med etablering/organisering av prosessstøtte, samt foreløpig periodisert gevinstrealiseringsplan for del 1 av tiltaksplanen. Tabellen viser videre avvik mellom beregnet omstillingsutfordring for 2022 og periodiserte gevinster fra tiltaksplan del 1. Oversikten vil bli løpende oppdatert i tråd med fremdriften i omstillingsarbeidet.

Tabell 11: Milepæler tiltaksarbeid og periodisering av identifiserte gevinstområder

	2022												2023					
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun
Organisering																		
Skisse for organisering av tiltaksarbeid																		
Rekruttere kompetanse og kapasitet til omstillingsstøtte																		
Etablere faglige støtteam																		
Tiltaksgjennomføring																		
Gjennomføring tiltaksplan del 1 (sak 110-2021/006-2022)																		
Utredning av nye tiltaksområder pr februar																		
Beslutning om realisering av nye tiltaksområder																		
Gjennomføring nye tiltaksområder																		
Utredning av nye tiltaksområder pr mai																		
Beslutning om realisering av nye tiltaksområder																		
Gjennomføring nye tiltaksområder																		
Utredning av nye tiltaksområder pr august																		
Beslutning om realisering av nye tiltaksområder																		
Gjennomføring nye tiltaksområder																		
Utredning av nye tiltaksområder pr november																		
Beslutning om realisering av nye tiltaksområder																		
Gjennomføring nye tiltaksområder																		
Gevinstrealisering																		
Akkumulert gevinst tiltaksplan del 1		10	18	27	36	45	55	64	74	84	94	104	114	114	114	114	114	114
Akkumulert gevinst tiltaksplan del 2																		
Sum gevinst akkumulert		10	18	27	36	45	55	64	74	84	94	104	114	114	114	114	114	114
Uløst omstillingsutfordring 2022 (gjennomsnitt)		- 25	- 50	- 75	- 100	- 125	- 150	- 175	- 200	- 225	- 250	- 275	- 300	- 300	- 300	- 300	- 300	- 300
Avvik - rest omstillingsbehov etter tiltak (akkumulert)		- 15	- 32	- 48	- 64	- 80	- 95	- 111	- 126	- 141	- 156	- 171	- 186	- 186	- 186	- 186	- 186	- 186