

Saksframlegg

Saksgang:

Styre	Møtedato
Styret Helse Sør-Øst RHF	20. august 2020

Sak 086-2020

Vestre Viken HF – plan for gevinstrealisering i nytt sykehus i Drammen

Forslag til vedtak:

1. Styret tar plan for etablering av økonomisk bærekraft i Vestre Viken HF og gevinstrealiseringsplan for nytt sykehus i Drammen, til orientering.
2. Styret forutsetter at Vestre Viken HF viderefører arbeidet med organisasjonsutvikling, kostnadstilpasning og gevinstrealisering og oppdaterer planene ved eventuelle endringer i prosjektet for nytt sykehus i Drammen eller øvrige rammebetingelser.

Hamar, 13. august 2020

Cathrine M. Lofthus
administrerende direktør

1. Hva saken gjelder

Saken gjelder oppfølging av sak 017-2019 *Forprosjektrapport for nytt sykehus i Drammen, Vestre Viken HF*, vedtakspunkt 3, som omhandler videre arbeid med gevinstrealiseringsplan for prosjektet nytt sykehus i Drammen.

Vestre Viken HF har styrebehandlet gevinstrealiseringsplanen i flere omganger, og har oversendt plan for gevinstrealisering og etablering av økonomisk bærekraft for behandling i Helse Sør-Øst RHF.

2. Hovedpunkter og vurdering av handlingsalternativer

2.1 Tidligere behandling

Styret i Helse Sør-Øst RHF godkjente forprosjektet for nytt sykehus i Drammen i møte 14. mars 2019 (styresak 017-2019). Det ble fattet følgende vedtak:

1. *Styret godkjenner forprosjektrapporten for nytt sykehus i Drammen, Vestre Viken HF, og ber om at den legges til grunn for den videre gjennomføringen av prosjektet.*
2. *Prosjektet skal gjennomføres innenfor et økonomisk styringsmål (P50) på 9,249 milliarder kroner (prisnivå desember 2017). I tillegg kommer investeringer i ikke-bygg nær IKT med 717 millioner kroner og kostnader forbundet med tomteerverv. Styret legger til grunn at Vestre Viken HF bidrar med tilstrekkelig egenfinansiering fra salg av eiendom og egne oppsparte midler fra positive resultater før innflytting, på minimum 1,5 milliarder kroner.*
3. *Styret konstaterer at det nye sykehuset ikke er økonomisk bærekraftig på prosjektnivå, men er avhengig av effektiviseringstiltak i hele Vestre Viken HF for å kunne gjennomføres. Videre konstateres det at Vestre Viken HFs arbeid med gevinstrealiseringsplaner ikke har kommet så langt som det er ønskelig for et forprosjekt. På denne bakgrunn ber styret om at:*
 - a) *Vestre Viken HF oppretter et organisasjonsutviklingsprosjekt og gjennom dette forbereder organisasjonen på endring, tilpasser arbeidsprosesser og legger til rette for positive resultater i forkant av innflytting slik at de økonomiske forutsetningene for utbyggingen innfris.*
 - b) *Vestre Viken HF arbeider videre med en detaljert gevinstrealiseringsplan og konkrete tiltak for å oppnå den nødvendige økonomiske utviklingen samtidig som kvaliteten i pasientbehandlingen opprettholdes. Planen skal inkludere bemanningsutviklingen i årene frem til ferdigstilling av bygget.*
 - c) *Styret ber om at det fremlegges en egen sak med resultatet av arbeidet under punkt 3a) og b).*

Helse Sør-Øst RHF vil etablere et systematisk opplegg for oppfølging og rapportering av dette arbeidet i tilknytning til de årlige prosessene for budsjett og økonomisk langtidsplan. Første rapportering fra Vestre Viken HF skal være i forbindelse med budsjett 2020.

- 4. Det skal gjennom hele prosjektforløpet arbeides målrettet med å optimalisere prosjektet og definere tiltak som kan bidra til å redusere kostnadsnivået, slik at det etableres størst mulig grad av trygghet for at prosjektet kan gjennomføres innenfor styringsmålet.*
- 5. Det legges til grunn at prosjektet gjennomføres slik at sykehuset kan tas i bruk før sommeren 2025.*
- 6. Styret forutsetter at tomteerverv slutføres i henhold til de forutsetninger som foreligger og at dette gjennomføres uten forsinkelser for gjennomføringen av sykehuset.*

Denne saken er en oppfølging av vedtakspunkt 3 fra styresak 017-2019 vedrørende gevinstrealiseringsplan for nytt sykehus i Drammen.

Vestre Viken HF har behandlet gevinstrealiseringsplanen i styret i flere omganger. Plan for økonomisk bærekraft i Vestre Viken HF og gevinstrealiseringsplan for nytte sykehus i Drammen ble godkjent av styret i Vestre Viken HF gjennom behandling av styresak 20/2020 den 27. april 2020. Det ble fattet følgende enstemmige vedtak:

- 1. Styret godkjenner plan for økonomisk bærekraft i Vestre Viken og gevinstrealiseringsplan NSD, og ber om at dokumentet oversendes Helse Sør-Øst RHF.*
- 2. Fremdrift i tiltakene påvirkes av den pågående situasjonen med koronapandemien. Styret erkjenner at kravene til realisering må justeres når konsekvensene er mer klarlagt.*
- 3. Styret forutsetter at planen legges til grunn for foretakets økonomiske langtidsplan 2021 – 2024 og kommende års budsjetter.*
- 4. Administrerende direktør bes om å rapportere på fremdrift i planlegging og iverksettelse av tiltak, slik det er foreslått i saksfremlegget.*
- 5. Styret ber om at administrerende direktør kommer tilbake med en plan for slik rapportering til styrets møte 15. juni 2020*

Med bakgrunn i vedtakspunkt 1 i styresak 20/2020 i Vestre Viken HF, er gevinstrealiseringsplanen oversendt Helse Sør-Øst RHF.

2.2 Gevinstrealiseringsplan for nytt sykehus i Drammen og økonomisk bærekraft i Vestre Viken HF

Vestre Viken HF har utarbeidet en gevinstrealiseringsplan for nytt sykehus i Drammen og økonomisk bærekraft i Vestre Viken HF. Prosjektet nytt sykehus i Drammen har ikke økonomisk bærekraft alene. Helseforetaket er derfor avhengig av effektivisering i øvrig virksomhet slik at de samlede driftsmarginene realiseres som forutsatt. Gevinstrealiseringsplanen omfatter derfor både gevinster knyttet til nytt sykehus i Drammen og effektiviseringstiltak i virksomheten.

Styresak 20/2020 i Vestre Viken HF omtaler at organisasjonsutviklingen for de delene av organisasjonen som flytter inn i nytt sykehus, vil ivaretas av det etablerte mottaksprosjektet. Sentrale oppgaver er å forberede organisasjonen på endring, tilpasse arbeidsprosesser og oppnå positive resultater i forkant av innflytting. Parallelt ivaretas andre deler av virksomheten gjennom løpende arbeid med organisasjonsutvikling.

Gevinster og effektivisering fremlagt i gevinstrealiseringsplanen skal bidra til måloppnåelse før og etter innflytting – både i nytt sykehus og for andre deler av virksomheten. Det vises til at det vil bli etablert fast oppfølging av gevinstrealiseringsplanen i foretaksledelsen. Tillitsvalgte og vernetjenesten vil involveres gjennom de regelmessige dialogmøtene i helseforetaket. Styret i Vestre Viken HF vil holdes løpende orientert om fremdriften i prosjektet og arbeidet med gevinstrealisering.

Gevinstrealiseringsplan for nytt sykehus i Drammen

Gevinstrealiseringsplanen for nytt sykehus i Drammen er utarbeidet på grunnlag av godkjent forprosjekt. I forprosjektet ble det utarbeidet gevinsthypoteser for nytt sykehus i Drammen. Samlet ble det estimert gevinsthypoteser i intervallet 90-150 millioner kroner. I etterkant har Vestre Viken HF arbeidet videre med gevinstrealiseringsplanen for å konkretisere gevinster, definere tiltak, etablere nullpunktmålinger og fordele ansvaret for gevinstrealisering. Tabell 1 oppsummerer gevinstene knyttet til nytt sykehus i Drammen.

Gevinstrealiseringsplan NSD	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Klinikk Drammen sykehus	-	-	-	-	-	1	3	6	8	10	12
Klinikk Intern service	-	-	-	-	-	7	13	13	13	13	13
Klinikk for Medisinsk Diagnostikk (KMD)	-	1	2	3	5	5	9	13	17	22	25
Administrasjon og merkantile tjenester	-	2	5	8	14	26	32	32	34	35	35
PHR - tiltak knyttet til NSD	3	9	15	18	18	27	36	45	48	48	48
Sum prosjektavhengige gevinster NSD	3	13	23	30	37	66	94	110	121	128	132

Tabell 1 Prosjektavhengige gevinster vedr. nytt sykehus i Drammen, tall i millioner kroner

Samlet er det utarbeidet en gevinstrealiseringsplan for realisering av 132 millioner kroner årlig fra 2030 (2020-kroner) knyttet til nytt sykehus i Drammen.

Gevinstrealiseringsplanen er fordelt på den enkelte avdeling og seksjon i helseforetaket. I klinikk *Intern service* er det for eksempel gjort konkrete vurderinger og gevinstberegninger for henholdsvis eiendomsdrift, renhold, tekstilhåndtering, matforsyning og avfallshåndtering. Tilsvarende er det for de øvrige gevinstområdene definert konkrete mål som er basert på detaljerte beregninger og vurderinger av det enkelte tiltaket.

Det er utarbeidet nullpunktmålinger og metode for måling av produktivitet, slik at det er mulig å måle effekten av tiltakene i gevinstrealiseringsplanen.

Plan for øvrig effektivisering i Vestre Viken HF

Vestre Viken HF utarbeidet tiltak for øvrig effektivisering i helseforetaket. Tabell 2 oppsummerer øvrige effektiviseringstiltak i Vestre Viken HF.

Øvrige effektiviseringstiltak	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Omstilling PHR, prosjektuavhengig NSD	19	29	39	40	41	42	43	44	45	44	44
Innføring av ARP i Vestre Viken HF	3	7	12	15	17	18	23	32	44	59	80
Innkjøpsområdet	3	8	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Medikamentkostnader	15	25	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Rehabiliteringskostnader - kjøp fra private	-	5	15	25	35	35	35	35	35	35	35
Gjestepasientkostnader	-	5	10	15	20	20	20	20	20	20	20
Bedre utnyttelse av samlet kapasitet	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Beste praksis - reduksjon av utilsiktede hendelser	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Sum øvrige effektiviseringstiltak	50	98	143	163	180	182	188	198	211	226	246

Tabell 2 Øvrige effektiviseringstiltak i Vestre Viken HF, tall i millioner kroner

Samlet er det utarbeidet planer for å realisere effektiviseringsgevinster på 246 millioner kroner i 2030 (2020-kroner). De største effektiviseringsgevinstene er knyttet til innføring av aktivitetsstyrt bemannings- og ressursplanlegging (ARP). Innføring av ARP handler om å utvikle en tydelig sammenheng mellom planlegging og styring av kapasitet, aktivitet og bemanning. I tillegg er det planlagt tiltak blant annet innenfor områdene psykisk helsevern og rusbehandling (PHR), medikamentkostnader og rehabilitering.

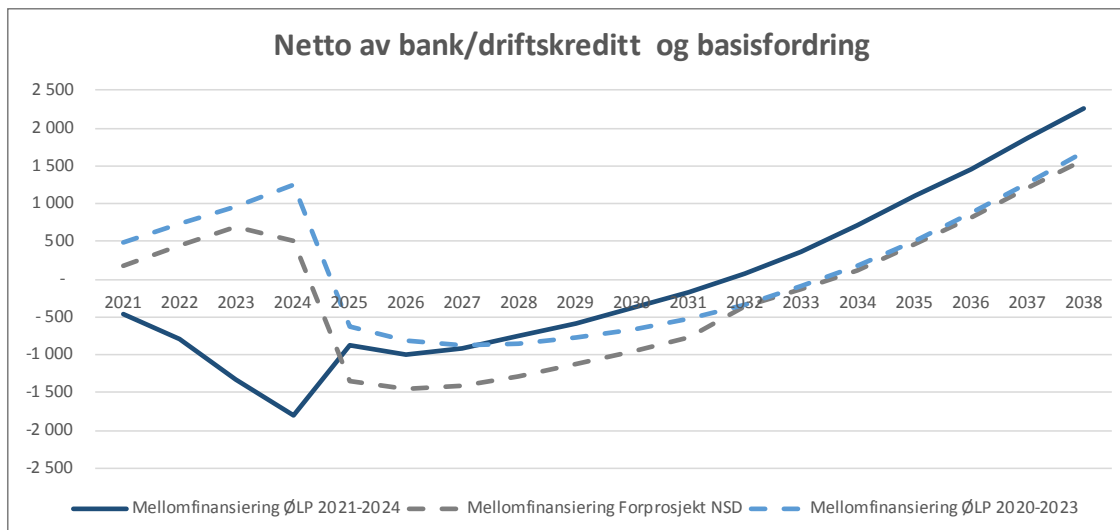
Økonomisk bærekraft for Vestre Viken HF

Gevinstrealiseringsplanen for nytt sykehus i Drammen og plan for øvrig effektivisering i Vestre Viken HF er lagt til grunn i helseforetakets innspill til økonomisk langtidsplan 2021-2024 sammen med øvrige planer i helseforetaket. Ved godkjenning av forprosjektet ble det lagt til grunn en utvikling i driftsresultatmarginen fra dagens nivå på ca. 5,5 prosent til ca. 9,2 prosent på sikt.

I etterkant av godkjent forprosjekt er deler av investeringene i oppgradering av Bærum, Ringerike og Kongsberg sykehus regnskapsmessig reklassifisert til driftskostnader. Dette medfører at kapitalkostnadene reduseres og at driftsresultatmarginen reduseres. I økonomisk langtidsplan 2021-2024 er det lagt til grunn en langsiktig driftsresultatmargin på ca. 8,5 prosent. Dette er noe lavere enn marginen som lå til grunn for forprosjektet, men forklares av den regnskapsmessige reklassifiseringen.

Sammenlignet med økonomisk langtidsplan 2020-2023 viser økonomisk langtidsplan 2021-2024 (som inkluderer oppdatert gevinstrealiseringsplan) at Vestre Viken HF opprettholder den prisjusterte driftsresultatmarginen på både kort og lang sikt.

Figur 1 viser Vestre Viken HF's behov for mellomfinansiering i økonomisk langtidsplan 2021-2024 sammenlignet med fjorårets økonomiske langtidsplan, og ved godkjenning av forprosjektet.



Figur 1 Behov for mellomfinansiering i Vestre Viken HF

Behovet for mellomfinansiering er redusert sammenlignet med forprosjektet. På kort sikt, frem til 2025, er det differanser knyttet til omlegging til løpende trekk på basisfordringen, men fra 2025 er behovet for mellomfinansiering lavere (og økonomisk bæreevne bedre) som følge av lavere renter på lånefinansieringen til nytt sykehus i Drammen.

Samlet sett er gevinstrealiseringsplanen i tråd med forutsetninger fra forprosjektet. Vestre Viken HF har utarbeidet en detaljert og konkret gevinstrealiseringsplan som er et godt utgangspunkt for å oppnå økonomisk bærekraft i helseforetaket. Økonomisk langtidsplan 2021-2024 viser at helseforetaket har økonomisk bærekraft under forutsetning av at gevinstrealiseringsplanen, og dermed driftsmarginen, realiseres som forutsatt.

3. Administrerende direktørs anbefaling

Nytt sykehus i Drammen er et stort og viktig byggeprosjekt som berører en vesentlig del av virksomheten i Vestre Viken HF. Prosjektet har ikke økonomisk bærekraft alene og det er derfor viktig at det etableres gode effektiviseringsplaner for hele virksomheten.

Administrerende direktør mener gevinstrealiseringsplanen fra Vestre Viken HF er et gjennomarbeidet og godt utgangspunkt for å oppnå økonomisk bærekraft i Vestre Viken HF. Administrerende direktør vil samtidig påpeke at gevinstrealiseringsplanen må videreutvikles og oppdateres i tråd med fremdriften og utviklingen i byggeprosjektet. Eventuelle endringer i prosjektet som påvirker rammebetingelsene for gevinstrealisering skal reflekteres i gevinstrealiseringsplaner for nytt sykehus i Drammen og dokumenteres gjennom foretakets interne oppfølging og rapportering. Videre oppfølging av gevinstrealiseringsplanen og plan for øvrig effektivisering i Vestre Viken HF skjer i forbindelse med helseforetakets fremtidige innspill til økonomisk langtidsplan.

Administrerende direktør påpeker også viktigheten av at arbeidet med gevinstrealiseringsplaner og organisasjonsutvikling gjennomføres i tråd med prinsipper for gode medvirkningsprosesser og involverer brukere, ansatte, tillitsvalgte og verneombud.

Administrerende direktør anbefaler at styret i Helse Sør-Øst RHF tar plan for etablering av økonomisk bærekraft i Vestre Viken HF og gevinstrealiseringsplanen for nytt sykehus i Drammen til orientering.

Videre anbefaler administrerende direktør at styret forutsetter at Vestre Viken HF viderefører arbeidet med organisasjonsutvikling, kostnadstilpasning og gevinstrealisering, og oppdaterer planene ved eventuelle endringer i prosjektet for nytt sykehus i Drammen eller øvrige rammebetingelser.

Trykte vedlegg:

1. Styresak 20/2020 i Vestre Viken HF - *Økonomisk bærekraft i Vestre Viken og gevinstrealiseringsplan NSD*
2. Protokoll fra styremøte i Vestre Viken HF 27. april 2020

Utrykte vedlegg:

1. [Vedlegg til styresak 20/2020 i Vestre Viken HF: Økonomisk bærekraft i Vestre Viken og gevinstrealiseringsplan NSD](#)