

Møtedato: 29. april 2015  
Arkivnr.:

Saksbeh/tlf:  
Jann-Georg Falch/Hilde Rolandsen

Sted/Dato:  
Bodø, 17.4.2015

## Styresak 42-2015

## Omstillingsarbeid i foretaksgruppen, oppfølging av styresak 74-2013, 86-2014 og 142-2014

### Bakgrunn/fakta

Styret i Helse Nord RHF har i ulike vedtak bedt om en redegjørelse for omstillingsarbeidet i foretaksgruppen - som følger:

- *Styresak 74-2013 Universitetssykehuset Nord-Norge Tromsø, A-fløy – detaljprosjektering og entrepriseplan, godkjenning, oppfølging av styresak 59-2013, vedtakets punkt 2:  
Styret ber adm. direktør om å legge frem en orienteringssak om omstillingsprogrammet til Universitetssykehuset Nord-Norge HF, når denne foreligger.*
- *Styresak 86-2014 Virksomhetsrapport nr. 6-2014 og 7-2014, vedtakets punkt 3:  
Styret ber om en nærmere redegjørelse om omstillingsarbeidet i foretaksgruppen i et senere styremøte.*
- *Styresak 142-2014 Virksomhetsrapport nr. 11-2014, vedtakets punkt 3:  
Styret ber videre om at det utarbeides en dypanalyse av bærekraftanalysene i helseforetakene som legges frem for styret våren 2015.*

I tråd med Oppdragsdokumentet kap 2.2 har helseforetakene styrebehandlet sine tiltaksplaner innen en 31.03.15 for å sikre at de økonomiske kravene oppfylles i planperioden 2016–2019. Denne styresaken bygger på disse saksdokumenter, samt Helse Nord RHF's overordnede vurdering av nåsituasjonen.

Bakgrunn for at omstillingsarbeidet har særlig fokus er at Helse Nord har en ambisiøs plan om å utvikle helsetilbudet i regionen og å fornye og å oppgradere bygg og anlegg.

Det er løpende redegjort for de økonomiske utfordringene og tiltakene for å løse dem. Det vises her til Plan 2015-2018, budsjett 2015 og konsolidert budsjett 2015 og i månedelige og tertialvise virksomhetsrapporter. Konsekvensene av foretaksgruppens investeringsprosjekter slår nå inn i regnskapene med stadig større styrke. Samtidig skjerpes de generelle rammebetingelsene for Helse Nord.

### Status økonomiske utfordringer og tiltaksarbeid

For at Helse Nord skal kunne investere som planlagt og følge opp prioriteringene i fagplanene må vi realisere våre økonomiske mål.

Med unntak av Helgelandssykehuset HF viser tilbakemeldingene fra HF-styrenes behandling av bærekraftsanalysene at til tross for økte inntekter i årene som kommer, står helseforetakene foran store økonomiske utfordringer.

Helse Nord RHF har i lang tid vært opptatt av den fremtidige situasjonen og utviklingen i Nordlandssykehuset HF. Kostnadene til de nye byggene slår inn i regnskapene som forventet, uten at det foreligger tilstrekkelig tiltak til å løse utfordringene.

Styret i Helse Nord RHF behandlet *styresak 132-2014 Nordlandssykehuset Bodø - bygg for kliniske kontorarbeidsplasser, plan for endelig gjennomføring og godkjenning av byggestart, oppfølging av styresak 141-2013* i styremøte, den 26. november 2014. Styret fattet følgende vedtak i punkt 4: *Fremdrift og omfang av AB-fløyen justeres i tråd med realisering av helseforetakets omstillingsplan og økonomiske bærekraft. Styret ber adm. direktør om å legge frem egen sak om dette i forbindelse med fremleggelse av langsiktig plan og rullering av investeringsplan i juni 2015.*

Etter dette har styret i *styresak 3-2015 Budsjett 2015 – konsolidert* (styremøte 4. februar 2015) vedtatt en reduksjon av resultatkravet til Nordlandssykehuset HF slik at de i 2015 kan gå med underskudd opp til 75 mill. kroner.

Nåsituasjonen er at selv om Nordlandssykehuset HF oppnår de økonomiske mål i 2015, vil helseforetaket ikke ha tilstrekkelig likviditet til å møte sine løpende forpliktelser.

Finnmarkssykehuset HF vil stå overfor økonomiske utfordringer fra 2016 og økende frem til 2018. Helseforetaket har behandlet tiltak og strategier for å løse disse utfordringene i flere omganger. Helseforetaket har i regnskapet for 2014 og budsjett 2015 lagt opp til å konsolidere og styrke økonomien i helseforetaket. Arbeidet med utvikling og gjennomføring av tiltaksplanene må fortsette.

Universitetssykehuset Nord-Norge HF rapporterer behov for driftstilpasninger på brutto 169 til 218 mill. kroner i perioden. Dersom helseforetaket lykkes med sin tiltaksplan for 2015, vil det ha løst det meste av omstillingsutfordringen. Avvik på 20 til 50 mill. kroner vurderes til å være håndterbart for ett så stort helseforetak.

Analysene viser at alle HF-ene gradvis vil få et større omstillingsbehov. Det er helt nødvendig at styrene og ledelse på alle nivå følger opp omstilling og kontinuerlig forbedringsarbeid.

Tabellen under viser brutto omstillingsutfordring, slik den fremgår av styresakene i de enkelte helseforetak i mars 2015.

Omstillingsutfordring	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Finnmarkssykehuset	0	-28 000	-46 000	-64 000	-62 000	-55 000	-51 000	-48 000	-78 000
Universitetssykehuset	-169 000	-189 000	-156 000	-183 000	-217 000	-219 000	-223 000	-222 000	-222 000
Nordlandssykehuset	-195 000	-207 200	-184 900	-201 100	-248 700	-237 200	-234 600	-215 200	-208 800
Helgelandssykehuset		1 000	1 000	5 000	9 000	26 000	36 000	32 000	32 000
<b>Sum</b>	<b>-364 000</b>	<b>-423 200</b>	<b>-385 900</b>	<b>-443 100</b>	<b>-518 700</b>	<b>-485 200</b>	<b>-472 600</b>	<b>-453 200</b>	<b>-476 800</b>

## Helseforetakenes tiltaksplaner

Helseforetakene har som del av sine bærekraftsanalyser utarbeidet tiltaksplaner for å løse de økonomiske utfordringene.

I sum er det lagt planer som skal løse opp til 332 mill. kroner av denne utfordringen.

Tiltaksplaner	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Finnmarkssykehuset		19 000	38 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000	43 000
Universitetssykehuset	169 000	169 000	169 000	169 000	169 000	169 000	169 000	169 000	169 000
Nordlandssykehuset	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Helgelandssykehuset									
<b>Sum</b>	<b>289 000</b>	<b>308 000</b>	<b>327 000</b>	<b>332 000</b>	<b>332 000</b>	<b>332 000</b>	<b>332 000</b>	<b>332 000</b>	<b>332 000</b>

### *Finnmarkssykehuset HF*

Finnmarkssykehuset HF har i flere omganger behandlet strategi for økonomisk bærekraft og tiltaksplaner. Helseforetaket er i forkant med omstillingsarbeidet, og de tiltakene som er presentert så langt er knyttet til utvikling av boligforvaltningen, forenklinger og forbedringer i administrative prosesser og støttefunksjoner, overheng av tiltak som er satt i verk i 2014. Tiltakene slik de er presentert så langt, vurderes til å være realistiske, og de vil ikke medføre svekkelser i pasienttilbudet.

### *Universitetssykehuset Nord-Norge HF*

Tiltaksplanene i Universitetssykehuset Nord-Norge HF er under utarbeidelse. Hovedstrategien i de innledende arbeidene er "kontinuerlig forbedring". Følgende punkter fremgår av HF-styrets behandling:

- Behovsbasert aktivitetsplanlegging
- Aktivitetsbasert bemanningsplanlegging
- Vridning fra døgn- til dagbehandling
- Kartlegging og eventuell reduksjon av overbehandling
- Reduserte antall kontroller
- Riktig behandling på rett nivå
- Kvalitetsarbeid
- Bedre intern logistikk
- Identifisere og "utvide" flaskehalsen.

Tiltaksarbeidet i Universitetssykehuset Nord-Norge HF er på et forberedende stadium. Det er ikke mulig å vurdere substansen i dette arbeidet pr. dags dato. Det som foreligger av planlagte tiltak vil ikke svekke pasienttilbudet.

### *Nordlandssykehuset HF*

Nordlandssykehuset HF har en ambisiøs omstillingsplan med 83 ulike tiltak. Tiltakene er estimert til å kunne gi en årseffekt (ikke risikovektet) på 104 mill. kroner i 2015 og en helårseffekt på 128 mill. kroner i 2016. I tillegg behandlet styret noen ytterligere tiltak som skulle utredes nærmere, før de ble satt i verk.

Planen inneholder mange tiltak som gjelder forbedring av rutiner, prosesser og pasientbehandling. Det er svært mange tiltak, og krever betydelig kapasitet både for gjennomføring og oppfølging. Flere av tiltakene kan være kontroversielle i forhold til egne ansatte og til omgivelsene. Noen av tiltakene kan gi endringer i pasienttilbudet. Det vurderes som lite realistisk at tiltakene vil gi effekter på opp mot 120 mill. kroner i 2015. Dermed svekkes økonomien, og likviditetsutfordringene øker.

#### *Helgelandssykehuset HF*

Helgelandssykehuset HF er inne i en fase hvor en utreder det fremtidige sykehus tilbudet på Helgeland. De økonomiske konsekvensene av ny sykehusløsning vil i liten grad slå inn i regnskapene før 2022. Frem til 2022 planlegger helseforetaket å bygge opp likviditet og økonomisk bæreevne for å kunne gjennomføre moderniseringen. Ny sykehusløsning, slik den er skissert pr. dags dato, vil bli et stort økonomisk løft for helseforetaket. Det er derfor nødvendig å benytte tiden frem til 2022 til å styrke helseforetakets økonomi og forberede organisasjonen på de endringer som kreves.

I sum viser fremskrivningene at foretaksgruppen står foran betydelige utfordringer som må håndteres for at vi skal kunne gjennomføre vedtatt plan, selv etter at tiltaksplanene er realisert. Alle helseforetakene har satt opp analysene i henhold til Helse Nords mal, slik at de er sammenlignbare.

Netto uløst omstillingsutfordring	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Finnmarkssykehuset	0	-9 000	-8 000	-21 000	-19 000	-12 000	-8 000	-5 000	-35 000
Universitetssykehuset	0	-20 000	13 000	-14 000	-48 000	-50 000	-54 000	-53 000	-53 000
Nordlandssykehuset	-75 000	-87 200	-64 900	-81 100	-128 700	-117 200	-114 600	-95 200	-88 800
Helgelandssykehuset	0	1 000	1 000	5 000	9 000	26 000	36 000	32 000	32 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>-115 200</b>	<b>-58 900</b>	<b>-111 100</b>	<b>-186 700</b>	<b>-153 200</b>	<b>-140 600</b>	<b>-121 200</b>	<b>-144 800</b>

#### **Likviditet og finansiering**

Som en del av behandling av økonomisk bærekraft er likviditetssituasjonen vurdert.

#### *Finnmarkssykehuset HF*

Finnmarkssykehuset HF legger til grunn behov for å låne 2 mrd. kroner i planperioden for å kunne gjennomføre investeringsplanen. Helseforetaket er innvilget lån på 1 168 mill. kroner til Kirkenes og vil kunne påregne lån på til sammen 840 mill. kroner til Hammerfest sykehus i perioden. Samlet viser dette at helseforetaket ved å trekke opp store deler av kassakreditten vil ha likviditet til å gjennomføre investeringsplanen så lenge helseforetaket når de økonomiske mål de enkelte år.

#### *Universitetssykehuset Nord-Norge HF*

Helseforetaket er innvilget lån på 700 mill. kroner til A-fløyen. Det forutsettes videre at det gis lån til PET senter og nytt sykehus i Narvik. Forutsatt at de økonomiske mål realiseres i planperioden vil helseforetaket ha tilstrekkelig likviditet til å gjennomføre vedtatt investeringsplan.

### *Nordlandssykehuset HF*

Helseforetaket vurderer at det ikke har tilstrekkelig likviditet i 2015 til å dekke sine løpende forpliktelser. Selv om helseforetaket når sine økonomiske mål, vil det i løpet av 2017-2018 ha behov for ytterligere lån på minimum 100 mill. kroner ut over det Helse Nord RHF har besluttet tidligere.

### *Helgelandssykehuset HF*

Helseforetaket planlegger å styrke egen likviditet frem til 2022, når de første utbetalingene til nytt sykehus forventes å komme. Helseforetaket kan påregne 70 % låneandel til eventuelt nytt sykehus. Likviditeten i Helgelandssykehuset HF vurderes isolert sett til å være tilstrekkelig til å gjennomføre vedtatt investeringsplan, så fremt helseforetaket når sine økonomiske mål.

### **Status etter 1. kvartal 2015**

Regnskapsresultatet for helseforetakene er i sum 12,2 mill. kroner bedre i år enn det var 1. kvartal 2014. Men det er store forskjeller mellom HF-ene. Finnmarkssykehuset HF er 9 mill. kroner bedre enn i fjor, mens Universitetssykehuset Nord-Norge HF har et resultat som er 37,1 mill. kroner bedre. Nordlandssykehuset HF har et resultat som er 31 mill. dårligere enn på samme tid i fjor.

1. kvartal				
		Regnskap hittil 2014	Regnskap hittil 2015	Endring resultat
	Finnmarkssykehuset	-4 500	4 500	<b>9 000</b>
	Universitetssykehuset	-36 700	400	<b>37 100</b>
	Nordlandssykehuset	5 500	-26 200	<b>-31 700</b>
	Helgelandssykehuset	3 700	1 500	<b>-2 200</b>
	<b>Sum</b>	<b>-32 000</b>	<b>-19 800</b>	<b>12 200</b>

### **Løsningsstrategi og tiltak**

Helse Nord's økonomiske situasjon er adskillig mer krevende både på kort og lang sikt enn det vi har opplevd de siste årene.

For foretaksgruppen samlet sett viser gjennomgangen at det er mulig å realisere Helse Nord's ambisiøse plan for utvikling av helsetilbudet i regionen inkludert fornyelse av bygg, anlegg og utstyr investeringsplan under den absolutte forutsetning at økonomiske resultater for de enkelte år realiseres. Usikkerheten er imidlertid svært stor, og det er ikke rom for å øke investeringsnivået nevneverdig ut over vedtatt plan.

Situasjonen i Nordlandssykehuset HF vurderes som så alvorlig at det må gjennomføres endringer allerede i 2015.

### **Medbestemmelse**

Konserntillitsvalgte og konsernverneombud i Helse Nord RHF ble i samarbeidsmøte, den 17. april 2015 informert om *Omstillingsutfordringer i foretaksgruppen*, jf. sak 42-2015. Informasjonen ble tatt til orientering.

### **Adm. dir. vurdering**

Helse Nord's økonomiske situasjon, de oppgaver vi skal løse og det investeringsløp vi gjennomfører, krever at vi i foretaksgruppen de nærmeste årene gjennomfører tiltak for å forbedre og effektivisere driften. Dette gjelder på alle områder. Selv om Nordlandssykehuset HF har de mest akutte problemer, er det avgjørende at vi i fellesskap forbedrer oss. Derfor må det i alle helseforetak arbeides ytterligere med å bedre driften. Dette omhandler bl.a. intern arbeidsorganisering som sikrer at arbeidskapasitet og arealer brukes på en optimal måte. Bare slik kan vi også sikre at ventetidene holdes nede, og pasienten gis et godt tilbud.

Når det gjelder de enkelte helseforetak, så er den økonomiske situasjonen for Helgelandssykehuset HF, som foreløpig har investert svært lite, under kontroll. Omstillingsarbeidet vurderes som krevende, men realistisk både for Universitetssykehuset Nord-Norge HF og Finnmarkssykehuset HF.

Adm. direktør har i sin dialog med styret kommunisert behovet for tett oppfølging av omstillingsarbeidet ved Nordlandssykehuset HF. På tross av investeringslån og en høy kassakredittramme har Nordlandssykehuset HF så anstrengt likviditet at det på kort sikt ikke kan betale sine løpende forpliktelser. For dette helseforetaket er det både behov for kortsiktige tiltak, samt mer langsiktige løsninger som gjør at helseforetakets økonomiske situasjon blir tilfredsstillende.

I 2015 vil dette bli fulgt opp slik:

- I mai 2015 vil det administrativt bli tildelt et forskudd på basisrammen for juni 2015, slik at helseforetaket kan gjøre opp for seg.
- Etter å ha gjennomført møter med ledelsen ved helseforetaket og etter at HF-styret har behandlet likviditetssituasjonen og tiltak for å løse den, vil adm. direktør komme tilbake med et forslag til langsiktig løsning parallelt med plan 2016-2019.

#### *Langsiktige tiltak i helseforetaksgruppen*

Gjennomgangen av den økonomiske bærekraften viser at alle HF-ene enten sliter med økonomien i dag eller vil komme til å stå overfor større økonomiske utfordringer. Dette gjør det nødvendig å revurdere strategiene og målene i Helse Nord's langsiktige plan.

Det må vurderes om investeringsambisjonene skal reduseres, og om en større andel av realveksten skal tildeles HF-ene for å styrke økonomien.

Adm. direktør vil i plan 2016-2019 komme med forslag til langsiktig løsning. Det er sannsynlig at planen vil inneholde forslag til endringer som ikke er behandlet i helseforetakenes respektive styrer.

Styret i Helse Nord RHF inviteres til å fatte følgende vedtak:

1. Styret i Helse Nord RHF tar informasjonen om status på omstillingsutfordringer i helseforetakene til orientering.
2. Styret ber adm. direktør om å legge frem forslag til langsiktige løsninger i forbindelse med styresaken om Plan 2016-2019 i juni 2015.

Bodø, den 17. april 2015

Lars Vorland  
Adm. direktør

Utrykte vedlegg:

Finnmarkssykehuset styresak 23/2015  
Universitetssykehuset Nord-Norge styresak 25/2015  
Nordlandssykehuset styresak 29/2015  
Helgelandssykehuset styresak 15/2015

*Utrykte vedlegg oversendes på forespørsel.*