

Møtedato: 18.03.2024  
Arkivnr.: 2024/12

Saksbeh/tlf:  
Administrerende direktør,  
Økonomisjef og stabspersonell

Sted/Dato:  
Sandnessjøen 11.03.2024

## Styresak 19-2024      Oppdatering av benchmarkrapport

### **Styret i Helgelandssykehuset HF inviteres til å fatte følgende vedtak:**

1. Styret tar oppdatert benchmarkingsrapport til orientering.
2. Styret ber administrerende direktør følge opp anbefalingene som grunnlag for revidert budsjett 2024 til behandling i styremøtet 29. april.

### **Saksfremlegg**

På grunn av foretakets store økonomiske utfordringer de to siste årene er det nødvendig å gjennomføre større økonomiske tiltak. For å ha et bedre beslutningsgrunnlag i tiltaksarbeidet er benchmarkrapporten som ble gjennomført i samarbeid med Deloitte i 2020 oppdatert med tall til og med 2022. Rapporten viser en vekst i personellforbruk og kostnader som vil bli gjennomgått i styremøtet. Rapporten blir brukt i arbeidet med kostnadsanalyse med det mål å utarbeide nye tiltak i henhold til resultatkravet med et overskudd på 47,0 mill.kr.

### **Bakgrunn benchmarkrapport**

Høsten 2020 gjennomførte Helgelandssykehuset i samarbeid med Deloitte en benchmarkanalyse for somatikk. Analysen sammenligner foretaket med fire andre utvalgte helseforetak i Norge, samt landet som helhet. Formålet med benchmarkanalysen var å levere innspill til forbedringsområder som kunne effektivisere somatisk aktivitet og styrke driftsøkonomien. Forbedringstiltak ble i etterkant igangsatt, men har hittil ikke hatt tilstrekkelig effekt i form av nødvendig kostnadsreduksjon. Sett i lys av en forverret økonomisk situasjon, er det nå gjennomført en oppdatering av denne benchmarkanalysen med tallmateriale fra 2019-2022. Dette er gjennomført i den hensikt å bidra med retning i det videre arbeidet med utarbeidelse av tiltak for å forbedre Helgelandssykehuset sin økonomi og økonomiske bærekraft.

### **Hovedfunn oppdatert benchmarking**

I den oppdaterte rapporten er det hovedsakelig fem forbedringsområder som fremheves som de viktigste å ha fokus på fremover.

### **Kostnadsnivå**

I perioden 2019-2022 har Helgelandssykehuset økt i relativ kostnad (kostnad per DRG-poeng) fra 112 % til 125 % av landsgjennomsnittet, altså har foretaket et kostnadsnivå som er 25 % høyere enn landssnittet. Dersom foretaket i 2022 hadde hatt lik produktivitet som i 2019, hadde det gitt utslag i ca. 134 mill.kr i reduserte driftskostnader.

### **Aktivitet**

Aktivitet ble opprinnelig fremhevet som et stort forbedringsområde, da foretaket hadde en nedgang på 571 DRG-poeng i perioden 2019-2022. Da 2023-tallene ble klare rett før ferdigstilling av rapport viste dette en betydelig økning i aktivitet på om lag 1 000 DRG-poeng fra året før, dermed er ikke potensialet i aktivitet like stort som det fremsto å være.

### **Årsverk**

Bemanningen er økt med 75 årsverk i perioden 2019-2022, en økning på 9 %. Årsverkene inkluderer også variable årsverk, bortsett fra innleie fra firma. Økningen utgjør ca. 83 mill.kr dersom man beregner en snittkostnad per årsverk på 1,1 mill.kr. Fordelt på personellgrupper forbruker HSYK særlig flere årsverk relatert til pleiepersonell i forhold til DRG-poeng, mens forbruket av årsverk relatert til legespesialister er lavere enn ved de andre foretakene og landssnittet.

### **Innleie og vikarer**

Utviklingen for innleie og vikarer har også vært økende, med en økning på om lag 58 mill.kr i årlige kostnader i perioden 2019-2022. Fra 2022 til 2023 har vi sett en nedgang.

### **Sykehusforbruk**

Rapporten viser at vi har lav egendekning av aktivitet på Helgeland sammenlignet med de andre foretakene, som innebærer høyere andel gjestepasienter. Dette fordi det er høyt sykehusforbruk for selve befolkningen på Helgeland, mens forbruket ved selve Helgelandssykehuset er under landssnitt.

### **Anbefalte tiltak fra Deloitte**

Deloitte anbefaler hovedsakelig seks tiltak i etterkant av benchmarkanalysen:

- Ytterligere strukturere arbeidet med reduksjon av innleie, for eksempel ved å gjennomgå fullmaktene knyttet til hvem som kan leie inn på de ulike enhetene.
- Gjennomføre et målrettet arbeid for å endre på pleiebemanningen, ved å for eksempel implementere norm for pleiebemanningen på postene.
- Gjennomgå administrative stillinger, på lik linje med at klinisk bemanning gjennomgås.

- Vurdere ansettelsesstopp for deler av arbeidsstaben, enten ved enkelte lokalisasjoner eller grupper av bemanning.
- Solid fokus på overføringen fra Mosjøen til Sandnessjøen, som sikrer at flyttingen gjennomføres slik at identifiserte gevinster hentes ut.
- Gjennomgang av aktivitet, med fokus på kvalitetsparametere som ventetid og fristbrudd.

### **Videre prosess i foretaket i etterkant av rapportleveranse**

Benchmarkrapporten er vesentlig i beslutningsgrunnlaget knyttet til utarbeidelse av nødvendige økonomiske tiltak fremover. Administrasjonen utarbeider nye økonomiske tiltak frem mot ny budsjettsak til styret i april. Krav er ytterligere tiltak for å oppnå Helgelandssykehusets resultatkrav på 47 mill.kr.

Direktørens analyseteam ble etablert i januar, med det formål å levere analyser med fokus på hvor organisasjonen har potensiale for kostnadsreduksjon. Analyseteamet benytter benchmarkrapporten som viktig grunnlag i arbeidet, sammen med andre analyser fra blant annet SKDE og eget materiale. Sykehusledelsen er eier av arbeidet og administrerende direktør har gitt klinikkene og stabene i oppdrag å redusere bemanningsforbruket på mellom 3-4%. Konsekvenser for tilbud eller drift blir synliggjort når forslag til tiltak fremmes styret i april. I dette ligger et krav om reduksjon av ledelse og administrative stillinger. Det pågår et arbeid med å synliggjøre økningen av ledelse og administrative stillinger særlig etter omorganiseringen til klinisk gjennomgående organisasjon høsten 2021.

Målet med tiltakene er at de skal sikre en varig reduksjon i variabel lønn og innleie. Den økonomiske situasjonen tilsier at også at tiltak med mer kortsiktig karakter vil bli foreslått.

Foretakstillitsvalgte og foretaksverneombud (FTV/FVO) er invitert inn til de samme gjennomganger av benchmarkrapport og analyser fra SKDE som sykehusledelsen. Utfordringen har vært tema på månedlige møter mellom administrerende direktør og FTV/FVO. Et mål om reduksjon av bemanningsforbruk krever god dialog, og riktig kommunikasjon i organisasjonen både for å sikre felles situasjonsforståelse, mål og tiltak. Et eget kommunikasjonsarbeid er viktig underveis i omstillingsarbeidet også frem mot styrebehandling av tiltaksplanen i april.

Sandnessjøen, den 11. mars 2024

Lena Nielsen  
Administrerende direktør

Vedlegg:

1. Benchmarkrapport