

Bilaga

Bakgrund

Den demografiska utvecklingen i Sverige visar på en åldrande befolkning och en förflyttning där tonvikten allt tydligare förskjuts mot stora städer. Det innebär ett starkt ökat tryck på kommuner och regioner att möta behov från invånare, med krav på offentlig service som kan nyttjas av alla, oavsett var man bor. Samtidigt utvecklas inte skattekraften i motsvarande takt.

Utvecklingen i Västmanland är densamma. Regionen står redan idag inför stora ekonomiska utmaningar. Med dagens sätt att arbeta och organisera sin verksamhet kommer regionen inte att klara av att tillhandahålla sitt bidrag till morgondagens välfärd. Därför behövs en kraftsamling/omställning för att ska säkra en långsiktig hållbar hälso- och sjukvård samt regional utveckling i Västmanland. Med ett aktivt strategiarbete, god framförhållning och genomtänkta vägval redan idag kan regionen ta tillvara på framtidens möjligheter och vara redo för dess utmaningar i tid. Genom att göra det aktivt, planerat och av egen kraft för att själva ha rådrum över utvecklingen. Kraftsamlingen/omställningen innebär effektiviseringar, dvs behoven måste tillgodoses bättre och billigare. Ett sätt att möta behovet av effektivisering är att utveckla arbetssätt och ställa om verksamheterna. Ett annat är att värna en långsiktig sund ekonomi, som ger ramarna för vad som är möjligt att åstadkomma.

En ekonomi i balans som förutsättning för utveckling som regionen själv rör över

Regionens ekonomiska förutsättningar för de kommande åren är utmanande. Dämpad konjunkturutveckling innebär långsammare tillväxt av skatteintäkterna. Samtidigt medför de demografiska förändringarna en ökad efterfrågan på välfärd och därmed ett stigande kostnadstryck. I regionplan 2019 - 2021 uppgår de ofinansierade delarna ("krav på effektivisering" i anslaget till regionstyrelsens förfogande) till drygt 200 miljoner kronor i slutet av planperioden. Utfallet 2018 för de finansiella målen på regiontotal nivå blev positivt trots stigande obalanser på verksamhetsnivå, framförallt inom Västmanlands sjukhus.

Obalanserna på verksamhetsnivå måste hanteras om regionen även kommande år ska nå nödvändiga resultat och långsiktigt klara en god ekonomisk hushållning (ett positivt resultat motsvarande 2 % av skatter och generella statsbidrag), vilket är en förutsättning för att bland annat klara kommande stora investeringar, inte minst det nya akutsjukhuset i Västerås. I de underlag som tagits fram i samband med planeringen för nytt akutsjukhus i Västerås, konstateras att regionen åren före akutsjukhuset färdigställs behöver ha ett högre resultat än 2 % av skatter och statsbidrag för att kunna finansiera de ökade driftkostnaderna för akutsjukhuset. I regionplan 2019 - 2021 gav regionfullmäktige regionstyrelsen i uppdrag att ytterligare intensifiera arbetet med att identifiera och genomföra kostnadsdämpande åtgärder under 2019 för att uppnå ekonomi i balans.

Västmanlands sjukhus resultat blev -329 miljoner kronor för 2018 och underskottet har ökat de senaste åren, trots en kostnadsutveckling och ett kostnadsläge som är lägre än snittet i riket. Vid regionstyrelsens sammanträde 2018-10-03 (§ 243) presenterades en bedömning och reviderad åtgärdsplan för hur ekonomisk balans ska uppnås och förvaltningsdirektören fick i uppdrag att fortsätta arbetet med åtgärder för att uppnå ekonomisk balans. Förvaltningens bedömning är att det går att reducera kostnaderna med 100 mkr utan att patientsäkerhet, medicinsk kvalitet och arbetsmiljö påverkas negativt. Förvaltningen har därför startat ett kostnadsreduceringsprogram som ska löpa hösten 2018 och hela 2019 omfattande denna summa. Åtgärderna är dock inte tillräckliga för att nå ekonomi i balans för förvaltningen, vilket innebär att ytterligare åtgärder måste vidtas för att hantera kvarvarande underskott motsvarande ca 200 mkr.

Bedömningen är att regionen, givet dagens ekonomiska förutsättningar, under planperioden 2020 - 2022 behöver hantera en ekonomisk obalans på 400 miljoner kronor för att säkra en god ekonomisk hushållning. Utöver det uppstartade åtgärdsprogrammet inom Västmanlands sjukhus på 100 miljoner kronor, återstår 300 miljoner kronor i sänkt kostnadsläge att hantera, motsvarande ungefär 3 % av regionens totala årliga kostnader.

Hälso- och sjukvårdens utveckling

Utvecklingen inom Hälso- och sjukvården går mot en alltmer specialiserad vård parallellt med vård nära patienten via multiprofessionella team med stöd av digitalisering, mobila team och närmare kommunal samverkan. Planeringen av nytt akutsjukhus pågår och kommer att påverkas av möjligheterna till samordning och utveckling. Regionen ser överlag ett ökat behov av utökad samverkan mellan olika specialiteter och vårdnivåer. Vårdens organisation behöver stödja båda utvecklingstrenderna och ta hänsyn till digitalisering och den kompetensbrist som väntas.

Samlad organisation för Hälso- och sjukvården för att genomföra nödvändiga åtgärder

För att möta kraven och behoven kopplat till hälso- och sjukvårdens utveckling, behöver verksamheterna intensifiera sitt omställningsarbete och ta rejäla språng i förändrat arbetssätt och verksamhetsutveckling. För att kunna göra det behöver organisationen utformas för att bättre stödja nödvändig förändring. Idag sker driften av hälso- och sjukvården främst vid förvaltningarna PPHV, Primärvård, Psykiatri och Habiliteringsverksamhet och VS, Västmanlands Sjukhus. Centrum för hälso- och sjukvårdsutveckling, organiserad inom Regionkontoret, har uppdraget att stödja och säkra hälso- och sjukvårdens processer och utveckling och leds av regionens Hälso- och sjukvårdsdirektör.

From den 1 januari 2019 har samtliga kvarvarande landsting i Sverige blivit regioner. Merparten av regionerna samlar sin sjukvårdsorganisation (undantag regionerna Stockholm, Skåne och VG samt Uppsala). Med hänsyn taget till Region Västmanlands storlek och en ambition att förtydliga och minska antalet styrsignaler är en samlad hälso- och sjukvårdsorganisation att föredra. Det är också ett sätt att på ett mer enhetligt sätt möta den demografiska utmaningen och utvecklingen. En samlad hälso- och sjukvårdsförvaltning som leds av en Hälso- och sjukvårdsdirektör ger regionen

- en tydlig ledning och styrning inom området
- möjlighet att minska och likrikta styrsignaler
- bättre förutsättningar att understödja gränsöverskridande arbete, internt och externt
- förstärker målet och betydelsen av förflyttningen mot Nära vård

där nödvändiga åtgärder kan vidtas och säkra en långsiktig hållbar hälso- och sjukvård och därmed regional utveckling i Västmanland.

Konsekvenser för övrig organisation

Region Västmanland behöver också utveckla uppföljning och styrning utifrån ett verksamhets- och ekonomiskt perspektiv. Frågan hur stöd- och serviceverksamhet i regionen på bästa sätt kan stödja styrning/ledning samt verksamhetsutveckling, för att ge hela organisationen (inkl den samlade Hälso- och sjukvårdsorganisationen), rätt förutsättningar att verka inom sitt uppdrag, behöver belysas. Hur den andra kärnverksamheten inom regionen, "Regional utveckling", på bästa sätt organiseras för att uppnå synergier med hälso- och sjukvården behöver också belysas.

Uppdrag

1. Säkerställ en ekonomi i balans

Arbetet med att nå ekonomi i balans behöver starta omgående då obalanserna är stora och växande. Därutöver tar förändringar av regionens verksamhet tid. Regionstyrelsen ger därför regiondirektören i uppdrag att återkomma med förslag på kostnadsreduceringar motsvarande minst 400 miljoner kronor mkr för perioden 2020 – 2022, där Västmanlands Sjukhus kostnadsreduceringsprogram bidrar med 100 miljoner kronor, till regionstyrelsens sammanträde i maj.

Följande förutsättningar och principer gäller för uppdraget:

- Hela organisationen/alla verksamheter omfattas.
 - Åtgärderna ska beskrivas med ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser samt vara tidsatta. Genomförandet sker i huvudsak år 2020.
 - Föreslagna kostnadsreduceringar ska vara konkreta och bestående.
 - Beskrivning av vilka förutsättningar som behövs för att åtgärderna ska få önskad ekonomisk effekt.
2. Genomför en samlad organisation för Hälso- och sjukvården för att genomföra nödvändiga åtgärder

Regionstyrelsen ger Regiondirektören i uppdrag att genomföra en gemensam hälso- och sjukvårdsorganisation från 1 januari 2020 och därigenom säkerställa regionens huvudprocesser Regional utveckling och Hälso- och Sjukvård.

3. Se över och utred möjligheter för övrig organisation och genomför nödvändiga organisationsförändringar

Som bl a en konsekvens av samordningen av organisationen kopplad till Hälso- och sjukvård, analysera påverkan på regionens förvaltningsorganisation i sin helhet. Och att genomföra förvaltningsorganisationen från 1/1 2020

Uppföljning

Uppdraget återrapporteras till regionstyrelsens sammanträde i maj. Relevanta åtgärder inarbetas i Regionplanen och budget för 2020 – 2022, samt förvaltningsbudgetar och förvaltningsplaner för kommande år. Återrapportering inom Ekonomi i balans ska även innehålla:

- Konsekvensbeskrivningar avseende redovisade förslag. Konsekvenser för invånare, verksamhet och personal ska särskilt beskrivas. Risker ska belysas.
- Förslag på fortsatt process.

Förslag till beslut

1. Regiondirektören ges i uppdrag att, till regionstyrelsens sammanträde i maj, återkomma med förslag på kostnadsreduceringar motsvarande minst 400 miljoner kronor, där det uppstartade åtgärdsprogrammet på Västmanlands Sjukhus bidrar med 100 miljoner kronor. Återrapporteringen ska innehålla konsekvensbeskrivningar av redovisade förslag samt förslag på fortsatt process.

2. Regiondirektören ges i uppdrag att genomföra en samlad organisation för hälso- och sjukvården i Västmanland från 1 januari 2020.
3. Regiondirektören ges i uppdrag att utreda möjligheter och konsekvenser för övrig organisation och genomföra nödvändiga organisationsförändringar från 1 januari 2020.