

BUDGET

KAPITEL 1. Sammenfatning af budget 1. behandling



2017

REGION
SJÆLLAND



-vi er til for dig

Sammenfatning af budget 2017

Fokuseret styring - klar til Sundhedsplatformen

Region Sjælland er en af de fem danske regioner og ledes af et folkevalgt regionsråd, der bl.a. er ansvarligt for, at borgerne får adgang til specialiseret forebyggelse, undersøgelse, behandling og pleje, samt lindring for døende patienter. Region Sjælland er ansvarlig for specialiserede sociale tilbud samt en bred indsats for at udvikle erhvervsliv, infrastruktur og kultur i regionen. Samtidig skal Region Sjælland udnytte og beskytte naturressourcer og bekæmpe jordforurening i regionen.

Region Sjællands budget for 2017 er på sundhedsområdet kendetegnet ved et ambitiøst og målrettet fokus på en række prioriterede områder.

- *Nærheden og specialiseringen i behandlingerne styrkes.* Afsættet for en fortsat udvikling af Region Sjællands sundhedsvæsen er Sygehusplanen fra 2010.
- *Fleksibiliteten og sammenhængen i sundhedstilbuddene skal øges.*
- *De rigtige kompetencer – nu og i fremtiden.* Der skal findes løsninger på de rekrutteringsudfordringer, Region Sjælland står overfor.
- *Fokuseret styring.* Region Sjællands fortsatte udvikling af sin virksomhed understøttes af fokuseret styring. Region Sjællands styring bygger på tillid og afbureaukratisering - hensigtsmæssige rammer og incitamenter skal give medarbejderne frihedsgrader til at vælge den optimale løsning i hver enkelt konkret situation, og til at skabe innovative løsninger.

Rammen for budget 2017 er målsætningen om, at Region Sjælland skal være "Danmarks-mester i sammenhæng". Det kræver et sundhedsvæsen med sammenhæng på tværs af medarbejdere, afdelinger, sektorer og regioner. Samtidig, og i tæt sammenhæng hermed, er ambitionen om "Patienten som partner" fortsat en kerne i regionens virke. De to målsætninger står fortsat øverst på regionens dagsorden og skal indfris igennem en række konkrete indsatser. Indsatser, som regionen allerede har igangsat og viderefører i 2017.

Klar til Sundhedsplatformen

Region Sjælland står over for et skelsættende år 2017, fordi alle sygehuse i regionen i efteråret 2017 tager Sundhedsplatformen i brug på én gang. Sundhedsplatformen ændrer den måde, som sundhedsvæsenet møder patienterne på, og ændrer arbejdsgangene for ledere og medarbejdere. Sundhedsplatformen understøtter Region Sjællands målsætninger om at blive "Danmarks-mester i sammenhæng" og gøre patienten til en partner. Sundhedsplatformen vil gøre det lettere at gøre det godt.

Sundhedsplatformen stiller store krav til omstillingsparathed i hele organisationen, og indebærer store "investeringer" i form af medarbejdernes arbejdstid i forberedelses- og implementeringsfasen – det gælder medarbejdere på alle niveauer i organisationen.

Region Sjælland som borgerens førstevalg

Det er ambitionen, at Region Sjælland skal være det naturlige valg, når regionens borgere skal vælge sygehus. Det kræver fremdrift og udvikling. Region Sjælland fastholder sin målsætning: 95 procent af patienterne skal behandles i eget væsen, kvaliteten skal være høj og

forskningen skal fortsat styrkes. Region Sjælland skal være en ligeværdig region, der varetager specialiserede funktioner på samme vilkår som de øvrige regioner.

Region Sjælland arbejder fortsat efter 'Vision og handlingsplan 2014-2017', hvis mål løbende realiseres. Med denne plan er der skabt et solidt grundlag for en fortsat udvikling af regionens kerneydelser.

Fokuseret og værdibaseret styring

For at styrke fundamentet for den fortsatte udvikling af Region Sjælland og implementeringen af Sundhedsplatformen er der behov for en fokuseret styring af driften, særligt på sygehuse.

Derfor videreudvikler Region Sjælland sit styringskoncept. Sygehusene vil ikke længere blive målt på aktiviteten, men efter en værdibaseret tilgang, hvor det er resultaterne for patienterne – kvalitet og service – der er i fokus. Regionsrådet opstiller mål og rammer for løsningen af regionens opgaver, men lægger ansvaret for at løse opgaverne på den mest hensigtsmæssige måde ud decentralt hos medarbejdere og virksomheder indenfor en kendt økonomisk ramme.

Det betyder, at regionen fortsat følger de spor, der blev lagt med 'Økonomi- og handlingsplan 2016-2018', og udviklingen accelereres yderligere i 2017 og i årene derefter. Indenfor rammerne af den værdibaserede styring arbejder regionen fortsat med fremrykning af Sygehusplanen, tilbud om specialiserede behandlinger i egen region, udvikling af komprimerede og fleksible patientforløb, samt en række tværgående initiativer på praksis-, medicin- og indkøbsområdet.

Fortsat udvikling gennem innovation og kompetente medarbejdere

Region Sjælland tør fortsat gå nye veje. I en tid, hvor det er nødvendigt at prioritere ressourcerne, er det vigtigt at tænke i alternativer og finde andre midler og metoder til at indfri regionens mål med. Derfor fortsætter regionen udviklingen af en innovativ tilgang og kultur i opgaveløsningen. Det sker i forhold til både regionens kerneydelser og samarbejdet med kommuner og private samarbejdspartnere.

For at opfylde de mål, der er fastsat for regionen som virksomhed er det nødvendigt at løse de rekrutteringsudfordringer, der opleves på flere områder. De rette og tilstrækkelige kompetencer hos regionens ansatte er en forudsætning for at løse regionens kerneopgaver på ansvarlig vis.

De rigtige kompetencer tilvejebringes ikke udelukkende ved ansættelse af nye medarbejdere, men i høj grad også ved at fastholde, tiltrække og udvikle kompetencer og ved at frigøre uudnyttet potentiale gennem regionens fokus på tillid som bærende værdi.

Danmarksmester i sammenhæng – regional udvikling

Inden for det regionale udviklingsområde forudsætter målet om at være "Danmarksmester i sammenhæng" et tæt samarbejde med nære samarbejdspartnere, herunder stat, kommuner samt videns- og uddannelsesinstitutioner. Væsentlige omdrejningspunkter i samarbejdet er

- Greater Copenhagen
- Kompetenceudvikling
- Femern Bælt

Budgetlægning og budget

Region Sjællands budgetlægning er den årlige overordnede politiske prioriteringsproces, hvor Regionsrådet foretager en total og sammenhængende vurdering af sine ressourcer, ressourceudnyttelse, forpligtelser, muligheder og ønsker. På grundlag af beslutningsgrundlag og politiske drøftelser og forhandlinger foretager Regionsrådet bindende prioriteringer for budgetåret og de efterfølgende år, der kommer til udtryk i den årlige budgetaftale. Budgetaftalen udmøntes i Regionsrådets budget for hele regionen og i driftsaftaler, der konkretiserer Regionsrådets prioriteringer og dets forventninger til hver enkelt af regionens virksomheder.

Økonomiske forudsætninger for budget 2017 og de kommende år

De økonomiske forudsætninger for budget 2017 bygger på de beslutninger, Regionsrådet tidligere har truffet, samt de løbende budgetvurderinger.

Derudover sætter Økonomiaftalen mellem Danske Regioner og regeringen, samt de udmeldte drifts- og anlægslofter, rammerne for budgetlægningen.

Sundhedsområdet – forudsætninger og balance

For at reducere udgiftspresset i de kommende år vedtog Regionsrådet som led i budget 2016 'Økonomi- og handlingsplanen 2016-2018'. På trods heraf er der i udgangspunktet for 2017 en markant ubalance.

Øgede udgifter i budget 2017

De løbende budgetvurderinger viser, at der er stigende udgifter fra 2016 og frem. Den samlede stigning er dog knapt så stor som tidligere forventet. Årsagen hertil er, at udgifterne til særlig dyr medicin ikke er steget i den takt, der tidligere var forventet. Den lavere vækst på dette område har opvejet øgede udgifter til bl.a. sygesikring og det udenregionale forbrug. Der var dog på trods heraf en ubalance i udgangspunktet for budgetlægningen.

Økonomiaftalen

Økonomiaftalen for 2017 mellem regeringen og Danske Regioner indebærer reelt set nulvækst i forhold til 2016. Der er et løft i udgiftsloftet som følge af regeringens finanslovsinitiativer, men da de modsvares af øgede udgifter, giver det i udgangspunktet ikke dækning for udgiftspresset.

Økonomiaftalen indeholder en forventning om en forøgelse af regionernes samlede effektiviseringsgevinster som følge af indkøbsbesparelser fra 1 mia. kr. til 1,5 mia. kr. for perioden fra 2015 til 2020. Dette mål er meget ambitiøst og kan ikke løses alene ved hjælp af besparelser i form af udbud. Der er i budgetforslaget indarbejdet et øget provenu vedr. indkøbsbesparelser på 10 mio. kr. i 2017.

Aftalen indeholder endvidere et omprioriteringsbidrag på det administrative område, som tilbageføres til regionerne. Region Sjællands andel er på 9 mio. kr. Hertil kommer, at Regionsrådet har besluttet, at udgiften til den nye kontrolenhed på 4 mio. kr. skal finansieres ved reduktion på det administrative område.

Der er derfor i budgetforslaget indarbejdet en samlet reduktion på 13 mio. kr., som er fordelt på de administrative funktioner - både på sygehusene og de tværgående enheder.

Det samlede bloktilskud til regionerne fordeles ud fra en række objektive kriterier, der genberegnes hvert år. Det betyder, at Region Sjællands andel af bloktilskuddet varierer fra år til år.

I en årrække oplevede Region Sjælland, at andelen af de samlede bloktilskudsmidler blev reduceret. Dette har ikke gjort sig gældende de seneste år. I 2017 ændres bloktilskudsandelen fra 15,276 % i 2016 til 15,330 % i 2017. Den isolerede virkning heraf er en tilførsel på ca. 50 mio. kr. på sundhedsområdet.

Økonomiaftalen indeholder en mulighed for at søge om optagelse af lån til refinansiering af udgifter til afdrag på gæld inden for en samlet ramme på 650 mio. kr. Regionen vil søge om maximal låneoptagelse. I budgetforslaget er indarbejdet optagelse af lån på 110 mio. kr. svarende til 50 % af udgiften til afdrag.

Regionen vil ligeledes søge om deponeringsfritagelse for den resterende del af OPP-projektet i Slagelse. Der er i Økonomiaftalen afsat en pulje på i alt 400 mio. kr. i 2017. Regionen har tidligere opnået deponeringsfritagelse til Slagelse-projektet.

Et budget i balance

Budgetforslaget overholder det udmeldte udgiftsloft. Der er ikke foreslået særlige sparetiltag ud over de tidligere nævnte for at bringe balance i budgettet.

Den vedtagne 'Økonomi- og handlingsplan 2016-2018' er justeret, idet den grundlæggende målsætning om overholdelse af udrednings- og behandlingsretten i eget væsen er fastholdt, mens reguleringsmekanismerne i Værdi for Borgeren er justeret. Herved er sygehusene i højre grad gjort ansvarlige for realisering af målsætningen, hvilket medvirker til at skabe et budget i balance.

Budgetforslaget indeholder ikke nye, særlige initiativer, da kræfterne koncentrerer sig om at forberede implementering af Sundhedsplatformen.

Anlæg

I Økonomiaftalen er der i 2017 fastlagt et anlægsloft (ekskl. kvalitetsfondsbyggerierne) for regionerne under ét på 2,3 mia.kr. inkl. psykiatri – samme niveau som i 2016.

Det stramme anlægsloft betyder, at der kun i meget begrænset omfang er mulighed for at igangsætte nye anlægsarbejder. Budgetforslaget indeholder dog midler til at påbegynde renoivering i Næstved, som første fase af generalplan til fremtidssikring af regionens bygningsmasse til moderne sygehusdrift.

Økonomiaftalen indeholder et samlet niveau for regionernes forbrug til kvalitetsfondsbyggerierne på i alt 4,9 mia. kr. i 2017. Regionens andel heraf udgør 282 mio. kr. I lighed med tidligere år er det dog forudsat, at planlagt byggeaktivitet ikke skal sættes i stå som følge af udgiftsniveauet.

Regional udvikling – forudsætninger og balance

Budgettet til regional udvikling har gennem flere år været under pres som følge af bl.a. stigende udgifter til kollektiv trafik.

På trods af regeringens beslutning om at sløjfe den planlagte omlægning af investeringstilskuddet til banerne til bloktilskud er der fortsat store udfordringer.

Den politisk indsats for at sikre fremtidig budgetbalance fortsætter. Senest er der med budgetaftalen for 2016 og 'Aftale om fremtidssikring af budget til regional udvikling' taget initiativ til en række nødvendige foranstaltninger, der skal sikre fremadrettet balance i budgettet for regional udvikling.

Økonomiaftalen

I lighed med sidste år indeholder Økonomiaftalen et omprioriteringsbidrag på regional udvikling, som indebærer at udgiftsloftet reduceres med 1 %.

På regional udvikling falder bloktilskudsandelen fra 20,11 % til 20,10 % hvilket indebærer i et isoleret tab på ca.0,5 mio. kr.

Budgettet for regional udvikling skal således i 2017 reduceres med godt 1 % i forhold til 2016. Dertil kommer, at regeringen som led i midtvejsreguleringerne de sidste par år har nedjusteret udgiftsloftet i det indeværende år, som følge af p/l-regulering. I 2016 er udgiftsloftet således nedreguleret med 5,7 mio. kr.

Et budget i balance

Budgetforslaget overholder det udmeldte udgiftsloft.

Der er den 18. april indgået et tillæg til budgetaftalen til 2016 - en aftale om fremtidssikring af budget til regional udvikling.

Den indgåede politisk aftale om fremtidssikring af budgettet indebærer, at der i 2017 skal realiseres besparelser på 4,3 mio. kr.

Da det ikke er muligt at realisere besparelser, til imødegåelse af "midtvejsregulering" af udgiftsloftet er der afsat en bufferpulje på 6,7 mio. kr. til finansiering heraf. Puljen kan endvidere imødegå øvrige usikkerheder, bl.a. i budgettet til kollektiv trafik.

Budgettet i hovedtal

I henhold til bevillingsreglerne skal regionens budget være opbygget efter omkostningsbaserede principper.

Budgetloven og Økonomiaftalen er imidlertid udarbejdet på baggrund af udgiftsbaserede principper. Som nævnt ovenfor overholder budgettet alle udmeldte lofter.

Det samlede omkostningsbaserede budget 2017 (jf. de autoriserede budget- og regnskabsregler) indeholder omkostninger og indtægter fordelt som følger:

Samlet budget:

(mio. kr.)	Omkostninger	Indtægter	Netto
Sundhed	17.156,5	-17.384,0	-227,7
Socialområdet	651,1	-651,0	0
Regional Udvikling	566,2	-568,7	-2,4
I alt	18.373,8	-18.603,7	-230,0

Budgettet indeholder bruttoinvesteringer på i alt 665 mio. kr. fordelt som følger:

Investeringer:

(mio. kr.)	Udgifter
Sundhed	629
Socialområdet	30
Fælles formål	6
I alt	665

Heraf udgør investeringer i kvalitetsfundsprojekter 282 mio.kr.

Der er i budgettet forudsat et samlet kassetræk på knapt 90 mio. kr.

Fokuseret styring

Region Sjælland vil sikre *den rette indsats til rette patient i rette tid*.

Region Sjælland har opnået gode erfaringer med koncepter som Værdi for borgeren og "Samme dag under samme tag". Med afsæt i disse erfaringer er Region Sjælland klar til at styre og vurdere sygehusene ud fra parametre, der er afgørende for patienterne.

Videreudvikling af værdibaseret styring

I 2016 indførte Region Sjælland værdibaseret styring som regionens bærende styringsprincip. I 2017 viderefører og videreudvikler Region Sjælland værdibaseret styring, og regionen vil måle sygehusene på resultaterne for patienterne i form af sygehusenes opfyldelse af kvalitets- og servicemål - og ikke på antallet af ydelser på det enkelte sygehus.

Regionsrådet opstiller rammerne for sundhedspersonalets arbejde, men det er fagpersonerne, der afgør, hvordan opgaven fagligt løses bedst muligt. Dermed får fagpersoner, afdelinger og sygehuse bedre muligheder for at løse opgaverne på den måde, der er optimal for patienterne. Samtidig giver den værdibaserede styring det enkelte sygehus og de enkelte medarbejdere mere ansvar, så de kan fokusere på patienternes behov og de bedste løsninger i stedet for på, hvor og hvordan opgaverne løses. Dette er et markant nybrud i styringen i den offentlige sektor, hvor der på landsplan er en u hensigtsmæssig tendens til en stadig mere finmasket detailstyring.

Med et specialiseret sundhedsvæsen er der behov for et stadig tættere samarbejde mellem afdelinger og sygehusene – og dermed for Region Sjællands målsætning om at blive "*Danmarks mester i sammenhæng*". Derfor er det hele organisationen Region Sjællands ansvar at opfylde regionens kvalitets og servicemål – og derfor skal både hele organisationen og de enkelte virksomheder vurderes ud fra hele regionens mål opfyldelse.

Værdibaseret styring bygger på tillid som bærende ledelsesværdi - i tråd med Region Sjællands øvrige virke.

Den værdibaserede styring belønner sygehusene, når den rette opgave løses for patienten. Det er ikke tilstrækkeligt, at patienten blot er kommet på sygehuset. Dermed bidrager en værdibaseret styring, der fokuserer på den rette indsats, til en hensigtsmæssig decentralisering af diagnostikken og behandlingen i samarbejde med bl.a. almen praksis, hvilket styrker nærheden i sundhedstilbuddet og understøtter Region Sjællands ambition om at skabe et sundhedsvæsen, hvor der er *sammenhæng* i sundhedsydelserne med *patienten* som omdrejningspunkt.

Den værdibaserede styring tager udgangspunkt i bl.a. de rettigheder, der er vedtaget af Folketinget og Regionsrådet. Det betyder bl.a. lige og let adgang til udredning og behandling af høj kvalitet samt overholdelse af kræft- og hjertepakker. Region Sjælland er i en årrække gået forrest med indførelse og fastholdelse af udrednings- og behandlingsgarantier for patienterne og har således indført en udrednings- og behandlingsgaranti, der giver borgerne videre rettigheder end lovgivningen.

Ny styring af Region Sjællands sygehuse

I 2017 udfoldes den værdibaserede styring, idet der tages konkret udgangspunkt i patientrettighederne. Sygehusene får et fælles ansvar for at leve op til kræftpakker samt udrednings- og

behandlingsretten. Det bliver dermed sygehusenes forpligtigelse at sikre, at der er den fornødne kapacitet, så rettighederne kan opfyldes på egne sygehuse, og der således kun videreføres patienter til behandling på privathospitaler og andre offentlige sygehuse på de områder, hvor regionen ikke varetager den specialiserede behandling.

Overholdelsen af udrednings- og behandlingsretten understøttes af midler fra Værdi for borgeren, dvs. at der udbetales midler herfra, hvis sygehusene realiserer en samlet forbedring af målopfyldelsen. Hvis sygehusene ikke når det fastsatte mål, skal de finansiere det afledte merforbrug på privathospitaler.

Med videreudviklingen af styringskonceptet sætter Region Sjælland yderligere fokus på at overholde målene for udredning og behandling i eget væsen. Regionen vil fortsat lægge stor vægt på at tilbyde hurtig og sammenhængende undersøgelse og behandling og herunder opfylde tidsgrænserne for, hvor længe patienter må vente. Dette understøtter den langsigtede målsætning om, at 95 procent af patienterne fra Region Sjælland skal behandles her i regionen.

Projekt Ny økonomistyring

Som opfølgning på Atea-sagen og PWC-rapporten iværksatte Region Sjælland Projekt Ny Økonomistyring i marts 2016.

Projektet involverer alle regionens enheder og er igangsat som en fælles opgave med tværgående projektledelse, arbejdsgrupper og dialog på tværs af enhederne.

Projektets hovedformål er at sikre, at regionens virksomheder lever op til de krav, der skal være til økonomistyringen i en offentlig virksomhed. Det opnås ved at revidere regionens kasse- og regnskabsregulativ, styrke og revitalisere ledelsestilsynet i regionens enheder, samt ved at oprette en intern kontrolenhed med direkte reference til direktionen. Som delmål for projektet er der bl.a. arbejdet med regionens bestilling af rejser og regler om forudfakturering.

Arbejdet med et mere fintmasket ledelsestilsyn og etablering af en intern kontrolenhed har i 2016 været finansieret af midler returneret fra Atea. I budgetforslaget for 2017 afholdes udgiften ved reduktioner på øvrige dele af det samlede budget til administrative funktioner.

Sundhedsplatformen - sammenhæng og høj, ens kvalitet

I efteråret 2017 bliver Sundhedsplatformen indført på alle sygehuse i Region Sjælland. Region Hovedstaden er gået i gang, og de første hospitaler i denne region har allerede taget Sundhedsplatformen i brug i 2016, hvad der har ført til værdifulde erfaringer med implementeringen og til yderligere tilpasninger af Sundhedsplatformen.

Den overordnede vision for Sundhedsplatformen er, at "Gøre det lettere at gøre det godt", herunder at gøre det lettere at være patient, gøre det lettere at være sundhedsperson, og gøre det lettere at optimere kvaliteten og effektiviteten på sygehusene.

Forbedringer med Sundhedsplatformen

Sundhedsplatformen underbygger Region Sjællands ambitioner om "*Danmarksmester i sammenhæng*" og "*Patienten som partner*". Det sker bl.a. gennem:

- Bedre behandlingsforløb – kvalitet, sikkerhed og sammenhæng i behandlingen
- Involverede patienter – bedre dialog og større overblik

- Lettere arbejdsgange – mindre dobbeltarbejde og mere fokus på patienten
- Bedre planlægning og beslutningsstøtte – mere sundhed for pengene

Klar til Sundhedsplatformens ibrugtagning

Den altoverskyggende opgave for Region Sjælland i 2017 bliver at gøre regionens sygehuse, ledere og medarbejdere klar til at tage Sundhedsplatformen i brug. Derfor er der etableret et egenleveranceprogram, der skal sikre, at der igangsættes og skabes fremdrift i en række forberedende aktiviteter på tværs af regionen.

Der skal i forbindelse med implementeringen af Sundhedsplatformen forberedes og gennemføres uddannelse af regionens mange kliniske medarbejdere. Ca. 12.500 medarbejdere skal uddannes over tre måneder forud for ibrugtagningen.

2017 vil således i høj grad bære præg af forberedelserne til Go-Live på Sundhedsplatformen, hvor mange medarbejdere vil være beskæftiget på fuld tid med dette, men hvor regionens medarbejdere i øvrigt i forskelligt omfang vil blive involveret – som minimum ved undervisning i Sundhedsplatformen.

For at styrke regionens implementeringskapacitet gennemgås regionens projektportefølje kritisk i efteråret 2016 med henblik på at sanere regionens projektaktiviteter og vurdere, hvorvidt allerede igangsatte projekter kan tænkes sammen i meningsgivende programmer.

Sundhedsplatformen åbner for mange nye muligheder og skaber grundlag for gevinster i form af både højere kvalitet i behandlingen og mere effektive processer. Hvis de ønskede gevinster skal realiseres, kræver det ændringer i den måde, som læger og plejepersonale arbejder på, både i forhold til tidstro og komplet registrering, håndtering af standardiserede behandlingsforløb og inddragelse af patienten i egen behandling.

Med *Lean i stor skala* har Region Sjælland udviklet et komplet redskab, der har ført til et væsentligt kompetenceløft til løsning af implementeringsopgaver, og *Lean i stor skala* vil blive brugt både ved gevinstrealiseringen i forbindelse med implementeringen af Sundhedsplatformen, som ved implementeringen af Det Nationale Kvalitetsprogram.

Det er en forudsætning, at der sikres vilje og evne til at gennemføre forandringerne, og at meningen med Sundhedsplatformen bliver tydelig på alle niveauer i organisationen – også hos patienterne.

Business-casen for Sundhedsplatformen er blevet opdateret i 2016, og det er beregnet, at de økonomiske gevinster (øget effektivitet) ved Sundhedsplatformen har betalt investeringen tilbage i løbet af 11-13 år fra starten af kravspecifikationen. Hertil kommer kvalitetsgevinsterne, der ikke er forsøgt opgjort i penge.

I 2018 er det forventningen, at Sundhedsplatformen har realiseret 20 procent af de forventede gevinster med en gradvis forøgelse frem mod fuld realisering i 2021.

De rigtige kompetencer – nu og i fremtiden

Medarbejderne er Region Sjællands vigtigste aktiv og kerneressource. Det er medarbejderne, der behandler og plejer, og det er medarbejderne, der møder regionens borgere, hvad enten det er som patienter, pårørende eller samarbejdspartnere.

Strategisk ramme for rekruttering

Region Sjælland oplever rekrutteringsvanskeligheder på forskellige fagområder.

Rekrutteringsudfordringer er på en og samme tid en meget hverdagskonkret udfordring for den enkelte afdeling og samtidig en strategisk og tværgående opgave, som hele regionen påvirkes af, da rekrutteringsudfordringerne kan påvirke muligheden for at opfylde regionens mål på sundhedsområdet.

Overalt i Region Sjælland har regionens virksomheder iværksat initiativer (bl.a. branding og målrettet udenlandsk og indenlandsk rekruttering), der skal løse udfordringerne, og Region Sjælland er en væsentlig samarbejdspartner for en række uddannelsesinstitutioner i og uden for regionen ved udvikling og gennemførelse af uddannelser, der bidrager til at reducere rekrutteringsudfordringerne. Selvom det reducerer udfordringerne, er de endnu ikke løst. Der skal derfor udvikles mere tværgående og alternative løsninger.

Løsningen af udfordringerne er både en politisk og administrativ opgave. I 2016 har Region Sjælland demonstreret betydningen af en politisk indsats på området ved etablering af en ingeniøruddannelse i regionen efter et omfattende politisk forarbejde. Der er behov for at regionen bliver ved med at adressere både fordeling og omfang af uddannelseskapacitet og personale på landsplan for at sikre regionen de grundlæggende vilkår, der gør det muligt at rekruttere personale.

For at sikre et systematisk og begrebsligt klart udgangspunkt for udvikling af bæredygtige, effektive og sammenhængende løsninger på regionens rekrutteringsudfordringer har administrationen udarbejdet en strategisk ramme for rekruttering.

Med afsæt i den strategiske ramme for rekruttering arbejder regionen i 2017 med:

- Udvikling af indsatser og formidlingstiltag, der understøtter et tværgående strategisk perspektiv på rekrutteringsudfordringer.
- Konkrete aktiviteter, der understøtter rekrutteringsudfordringer her og nu.
- Formidling af erfaring med konkrete løsninger på rekrutteringsudfordringer (videndeling, erfaringsudveksling og *Best Practice*)
- Formidling af relevant viden om regionale udfordringer, der har betydning for håndtering af opgaven "at sikre de rigtige kompetencer, nu og i fremtiden" (analyser, undersøgelser og rapporter)
- Udvælgelse af to særlige ramte områder med det formål at designe en fælles og stærkere indsats.

Rekruttering til den sydlige del af regionen

I den sydlige del af regionen er der store udfordringer med at rekruttere kvalificeret sygehuspersonale inden for flere personalegrupper. Samtidig betyder rekrutteringsudfordringerne, at der anvendes omfattende ressourcer til udgifter til vikarer m.m.

Der er derfor behov for, at der findes fælles løsninger på tværs af regionen, der kan sikre, at der skabes bedre driftsmuligheder. Det kan ske ved en todelt indsats omfattende:

- Budgettilførsel på 11 mio.kr i både 2016 og 2017 til Nykøbing Falster Sygehus
- En pulje på 15 mio.kr. i 2017 og frem til udvikling af Nykøbing Falster Sygehus

Udfordringen på Nykøbing Falster Sygehus er at det er nødvendigt at få løsninger, der forbedrer rekrutteringsmulighederne, idet en mere stabil personaledækning er central for et løft af driften på sygehuset. Fokus skal være på at gøre det mere tiltrækkende at arbejde på Nykøbing Falster Sygehus ved at der afprøves andre arbejdsmetoder og samarbejde med de øvrige

sygehuse i regionen. Det kan ske ved at udforme mere målrettede uddannelses- og karriereforløb for læger og plejepersonale fra alle sygehuse, hvor der indgår mulighed for specialopgaver på Nykøbing Falster Sygehus som en del af konkrete karriereforløb.

Udefunktioner og universitetsklinikker i tæt samarbejde med Sjællands Universitetshospital er andre væsentlige elementer i en fremtidig løsning. De vil samtidig styrke rammerne for et tættere samarbejde om forskning og uddannelse m.m.

Ved årsskiftet 2016-17 forelægges Forretningsudvalget en plan med initiativer, der kan iværksættes i 2017 og frem.

Lægedækning i almen praksis i yderområder

Region Sjælland står overfor en særlig udfordring i forhold til lægedækningen i yderområderne. Det høje aldersgennemsnit hos de praktiserende læger i regionen kombineret med et stigende antal ældre og et ændret sygdomsmønster med langvarig eller kronisk sygdom gør det vanskeligt at sikre lægedækning til regionens borgere.

Region Sjælland har indtil videre gennemført ét udbud, og firmaet Nordic Medicare driver i dag almen praksis flere steder i regionen. De første erfaringer har vist, at udfordringerne er større, end en enkelt udbyder kan håndtere alene.

Region Sjælland vil i 2017 gå nye veje, og i samarbejde med de involverede aktører udnytte overenskomstens muligheder. Der skal skabes fleksible sundhedsløsninger tættere på borgerne, og regionen skal bidrage til at skabe mere lighed i sundhed.

Det kan bl.a. ske ved:

- Lettere adgang til almen praksis
- Teknologiske løsninger
- Nye praksisformer
- Ny opgavefordeling

Budgetforslaget for 2017 indebærer, at der afsættes 2 mio.kr. til rekrutteringsinitiativer til almen praksis i den sydlige del af regionen, hvor udfordringerne er særlig store.

Innovativ anvendelse af medarbejdernes kompetencer

Med budget 2017 udfolder Region Sjælland den værdibaserede styring yderligere, så sygehuse og afdelinger indenfor en given ramme kan løse opgaverne med patienternes behov i centrum.

Det betyder, at ledere og medarbejdere lokalt på afdelingerne får et større ansvar for at løse regionens kerneopgaver på innovativ og ansvarlig vis. Til glæde for regionen i almindelighed og patienterne i særdeleshed.

Ved at placere ansvaret for opgaveløsningen hos de enkelte afdelinger øges mulighederne for at afbureaukratisere yderligere. Som et element i "Vision og handlingsplan 2014-17" har Region Sjælland prioriteret arbejde med afbureaukratisering højt siden 2014. Med budget 2017 skabes der yderligere rum til arbejdet, i og med at de enkelte afdelinger i højere grad selv får ansvaret for at tilrettelægge opgaveløsningen så effektivt som muligt.

Løbende opgaveflytning

I Region Sjællands sundhedsvæsen arbejder mange forskellige medarbejdergrupper tæt sammen med hver deres kernekompetencer for at sikre gode og sammenhængende behandlingsforløb med patienten i centrum.

I Region Sjælland skal opgaver løses der, hvor det giver bedst mening. Med patienten som omdrejningspunktet ser Region Sjælland opgaveflytning som et redskab, der sikrer en effektiv opgaveløsning og ligeledes kan være med til at udvikle kompetencer og arbejdsopgaver for alle faggrupper. Serviceassistent-projektet er et af de initiativer, der kan understøtte afdelingernes opgaveløsning ved hjælp af opgaveflytning.

Danmarksmester i sammenhæng med patienten som partner

Regionsrådet besluttede med budgetaftalen for 2015, at Region Sjælland skal være "*Danmarksmester i sammenhæng*". Regionen har igennem hele sin levetid arbejdet for at sikre et sammenhængende sundhedsvæsen og sammenhæng i udviklingen af regionen. Igennem de seneste år er det sat yderligere fokus på at indfri ambitionen.

Ambitionen er sammen med "*Patienten som partner*" rammen om den løbende udvikling af sundhedsvæsenet i Region Sjælland. Region Sjælland vil skabe et sammenhængende sundhedsvæsen, hvor patienten, uanset sektor, er omdrejningspunkt og partner i sin egen behandling. Region Sjælland arbejder for én indgang til sundhedsvæsenet for akutte patienter og har taget initiativ til at etablere en fælles henvisningsenhed for henviste patienter.

I 2017 arbejder regionen videre med at indfri målsætningerne gennem en række konkrete indsatser. Flere af indsatser er forsættelse af initiativer, der blev igangsat med Økonomi- og handlingsplanen 2016-2018, men enkelte yderligere initiativer foreslås igangsat med budget 2017.

Samme tilbud i eget sundhedsvæsen som i resten af landet - kapacitet og visitation

Region Sjællands målsætning om at behandle 95 % af patienterne i eget væsen er en væsentlig trædesten til at sikre patienterne fra Region Sjælland lige og let adgang til hurtig udredning og behandling. Det vil lette opfyldelsen af målene i udrednings- og behandlingsgarantier og pakkeforløb; det vil styrke sammenhængen i patientforløbene, og det vil forbedre de praktiserende lægers kendskab til mulighederne for diagnostik og behandling, så flere patienter bliver henvist til relevant udredning og behandling. Endelig vil det lette rekrutteringen og muliggøre en endnu mere effektiv drift, hvor flere patienter behandles med de samme ressourcer.

For at Region Sjælland kan tilvejebringe samme tilbud i eget væsen som de andre regioner, er der behov for at tilbyde specialiserede funktioner, der ikke udføres på regionens sygehuse i dag. Region Sjælland skal ligestilles med de fire andre regioner. Derfor skal og vil Region Sjælland i 2017 forsat arbejde for at tilbyde yderligere specialiserede funktioner i takt med udbygningen af Sjællands Universitetshospital. Desuden vil regionen øge kapaciteten inden for såvel specialiserede funktioner som hovedfunktioner for at opfylde patienternes behov i regionen.

Sjællands Universitetshospital – hele regionens universitetshospital

Region Sjælland opbygger i disse år Sjællands Universitetshospital, og i 2017 intensiveres opbygningen yderligere, idet anlægsarbejdet påbegyndes, og der gennemføres en lang række prækvalifikationer og udbud af konkrete anlægsetaper, byggeafsnit og bygningsafsnit. Uni-

versitetshospitalet er – med bedre rekrutteringsmuligheder og styrkede faglige miljøer – dynamoen for den videre udvikling af et specialiseret og forskningsbaseret behandlingstilbud i regionen.

Med Sjællands Universitetshospital som det naturlige omdrejningspunkt, skal regionens sygehusvæsen udvikles i en mere uafhængig retning med varetagelse af de specialiserede funktioner på lige fod med de øvrige regioner og med en fleksibilitet, som kan imødekomme borgerens behov.

Forbrug på private sygehuse er primært patienter på hovedfunktionsniveau. Ved at tilbyde behandlingerne i eget væsen styrker regionen sammenhængen i forløbene, idet færre sygehuse deltager i hvert forløb. Samtidig sikres der kritisk masse på regionens sygehuse, så kvaliteten kan øges, og driften optimeres. Regionen vil fortsat nøje følge belægningen på sygehuse

I 2017 bliver tilbud i eget væsen til patienter et særligt fokusområde på sygehuse som et element i den værdibaserede styring. Det er målet at nedbringe det udenregionale forbrug markant.

Henvi sning og visitation

Med budget 2016 tog Region Sjælland initiativ til at etablere en fælles henvisningsenhed som supplement til de specialespecifikke visitationsenheder. Dette dels for at leve op til udrednings- og behandlingsretten gennem en let, gennemsigtig og ubureaukratisk henvisningspraksis, og dels for at nedbringe det udenregionale forbrug.

Den fælles henvisningsenhed skal sikre, at patienterne henvises til det sygehus, der har ledig kapacitet. Samtidig skal den fælles visitationsenhed monitorere og følge op på patient-flowet med henblik på at kunne agere hurtigt ved ændringer i behovene og kapaciteten.

Den fælles henvisningsenhed, der sikrer grundlaget for en effektiv og ensartet henvisningspraksis, og fordeler patienterne mellem sygehuse afhængigt af patienternes ønske om behandling på et bestemt sygehus eller med kortest mulig ventetid. Dermed serviceres patienterne bedre, og udnyttelsen af regionens egen kapacitet forbedres.

I 2016 har Region Sjælland etableret organisationen bag den fælles henvisningsenhed, og i 2017 indgår den fælles henvisningsenhed som et vigtigt redskab til opfyldelse af Region Sjællands mål ved at understøtte regionens styringsmodel.

Fleksible behandlingstilbud

I de kommende år vil Region Sjælland samle funktioner i takt med implementeringen af Sygehusplanen og færdiggørelsen af Sjællands Universitetshospital.

For at tilbyde mest mulig sygehusbehandling tæt på borgernes hverdag skal samarbejdet mellem sygehuse styrkes i overensstemmelse med målsætningen om, at Region Sjælland skal være *"Danmarksmester i sammenhæng"*. Et øget samarbejde på tværs af regionens sygehuse kan udover at styrke nærheden for borgeren og sikre sammenhængende patientforløb, også være med til at afhjælpe rekrutteringsproblemer og øge den faglige kvalitet i behandlingen.

Målsætningen om sammenhæng og nærhed i patientforløbet handler også om at tilbyde fleksible behandlingsmuligheder på patienternes præmisser. Regionens tilbud skal udformes, så de i højere grad inddrager patientens egne ressourcer f.eks. ved øget egenbehandling/monitorering/selvopfølgning i eget hjem.

Når funktioner samles på færre matrikler, skal de sammenhængende patientforløb bl.a. sikres ved, at specialiserede afdelinger understøtter patientbehandlingen på andre sygehuse i regionen, bl.a. ved et tættere klinisk samarbejde.

Som en del af det øgede samarbejde skal der i højere grad tilbydes (specialiseret) behandling på borgerens nærmeste sygehus, i nærmeste sundhedscenter eller i borgerens eget hjem eller nærmiljø.

Understøttelse af fleksibel sygehusbehandling i 2017

For at sikre et fælles afsæt i målsætningerne om sammenhængende patientforløb med *"Patienten som partner"*, er det afgørende, at de tværsektorielle samarbejdsmodeller udvikles gennem en tværfaglig ide-genereringsproces, hvor alle sektorer inddrages. Der skal inddrages erfaringer fra klinikere på sygehuse, administrationer fra sygehuse, patienter/borgere og kommunalt ansatte for at sikre tværfaglige og bredt forankrede løsningsmodeller, hvor der tages udgangspunkt i patientens behov, ønsker og situation.

I 2017 påbegyndes udviklingsarbejdet inden for reumatologi, neurologi og kirurgi. Løsningsmodellerne, der udvikles og udrulles i 2017, vil danne grundlag for generiske løsningsmodeller, der kan anvendes inden for en lang række af specialer i takt med den gradvise implementering af Sygehusplan 2010.

Det nære og fleksible sundhedstilbud

Kommunerne i Region Sjælland deler Regionsrådets ambition om, at regionen skal være *"Danmarksmester i sammenhæng"*. Det kommer bl.a. til udtryk i Sundhedsaftalens overordnede mål om, at borgerne skal opleve sammenhæng og kvalitet i mødet med sundhedsvæsenet. Borgeren skal opleve at blive behandlet som en ligeværdig partner i et smidigt forløb, hvor relevante parter samarbejder løbende og fleksibelt, hvor kommunikationen flyder rettidigt og korrekt, og hvor sundhedspersonale på tværs af sektorer omtaler hinanden og andres indsats respektfuldt. I Region Sjælland foregår denne brobygning mellem sektorerne allerede gennem forskellige samarbejdsprojekter.

En vigtig forudsætning for at styrke det tværsektorielle samarbejde yderligere er, at visioner, mål og konkrete projekter suppleres med en systematisk indsats, hvor metoder og forløb afprøves og trænes, og hvor indsats og resultater dokumenteres via en platform for videndeling, fælles uddannelse og i sidste ende forskning.

En af metoderne til at styrke det nære sundhedstilbud kunne f.eks. være simulation i det tværsektorielle samarbejde.

Udrulning af Det Nationale Kvalitetsprogram

Regionerne og regeringen har formuleret otte mål, der prioriterer mål og indsatser i sundhedsvæsenet og som alle aktører vil arbejde for:

Med de otte mål er der enighed om en fælles overordnet prioritering, så alle aktører trækker i samme retning for en høj og ensartet kvalitet:

- Bedre sammenhængende patientforløb
- Styrket indsats for kronikere og ældre patienter
- Forbedret overlevelse og patientsikkerhed
- Behandling af høj kvalitet
- Hurtig udredning og behandling
- Øget patientinddragelse
- Flere sunde leveår

- Mere effektivt sundhedsvæsen

Implementering af Det Nationale Kvalitetsprogram i Region Sjælland

I Region Sjælland ses "*Patienten som partner*". Derfor arbejder regionen løbende på at forbedre patienternes tilfredshed med sygehusene vha. resultater fra den årlige undersøgelse af patientoplevelser (LUP). Ved implementeringen af Det Nationale Kvalitetsprogram vil regionen i videst muligt omfang bruge patientrapporterede resultatmål¹ og dermed inddrage patienterne i udviklingen af regionens sundhedsvæsen.

Opfyldelsen af målene i Det Nationale Kvalitetsprogram følges ved 22 nationale indikatorer. For at sikre gennemsigtighed og et godt grundlag for kvalitetsudviklingen vil Region Sjælland i videst muligt omfang udmønte de nationale indikatorer på sygehus-, afdelings- og afsnitsniveau og følge målopfyldelsen ved tidstro data, der offentliggøres på regionens hjemmeside under "Tjek vores kvalitet".

Med afviklingen af Den Danske KvalitetsModel, DDKM, på sygehusene, kan Det Nationale Kvalitetsprogram implementeres inden for den ressourceramme, der i forvejen er til rådighed til kvalitetsudvikling på sygehusene og i administrationen.

Kræftplan IV

Region Sjælland prioriterer kræftområdet højt og har i det seneste år tilført ressourcer til området og iværksat en række indsatser inden for screening, diagnostik og behandling af kræft.

F.eks. har regionen:

- Tilvejebragt koloskopi-kapacitet til screening for tarmkræft og iværksat kampagner mhp. oplysning om værdien af screening for livmoderhalskræft
- Etableret mulighed for almen praksis for direkte henvisning til CT-scanning af patienter hvor der er mistanke om kræft
- Etableret et diagnostisk center med henblik på patienter, hvor der er uspecifik mistanke om kræft
- Ansøgt Sundhedsstyrelsen om hjemtag af specialiserede kræftbehandlinger for at undgå sektorskift med dertil hørende risiko for forsinkelser og kommunikationsbrist

Region Sjælland følger løbende udviklingen i indholdet i Kræftplan IV og vil i 2017 prioritere implementering og målopfyldelse højt.

Det er afgørende for at opnå lighed i adgang til undersøgelse og behandling af høj kvalitet, at der sikres ressourcer til såvel investeringer i nyt apparatur som CT- og MR-scannere og strålekanoner, som renovering af sygehusene, der i vid udstrækning er af ældre dato. Gode fysiske rammer er en forudsætning for høj kvalitet og effektivitet.

Fremtidssikret psykiatri

Integreret psykiatri

Der gennemføres en lang række tiltag på det psykiatriske område for at styrke samarbejdet mellem region, kommuner og praktiserende læger. Et af satsningsområderne retter sig mod en tættere integration mellem region og kommune, hvor patienter møder et behandlings- og rehabiliteringstilbud uden sektorgrænseproblemstillinger, og hvor der er en højere grad af samtidighed i de forskellige tilbud til den psykiatriske patient.

¹ Patient Reported Outcome Measures: "PROMS".

Med erfaringer fra samarbejdet mellem Region Sjælland og Næstved Kommune arbejdes der i 2017 på at etablere yderligere samarbejder med kommunerne i Region Sjælland.

Brugerstyrede senge

Region Sjælland har etableret tre senge i Vordingborg (Psykiatrien Syd) med henblik på brugerstyret indlæggelse. De tre senge giver patienter mulighed for på eget initiativ og efter aftale at lade sig indlægge i kortere tid.

Formålet med brugerstyret indlæggelse er at afprøve, om større brugerindflydelse på indlæggelser i psykiatrien kan føre til en bedre og mere effektiv behandling, og Region Sjælland er ved at evaluere resultaterne af de brugerstyrede senge.

Forslag til ny tilbudsform

Der er fokus på, hvordan regionerne og kommunerne bedst muligt varetager en gruppe af borgere, der er kendetegnet ved på én gang svære psykiske lidelser, udadreagerende og utilregnelig adfærd, ofte omfattende misbrug, eventuelt en eller flere behandlingsdomme, og kriminel adfærd. Der er tale om en mindre gruppe borgere, der lever et relativt kaotisk liv med gentagne indlæggelser på psykiatriske afdelinger.

Sundheds- og Ældreministeriet og Social- og Indenrigsministeriet har nedsat en arbejdsgruppe, der skal styrke indsatsen for denne gruppe, herunder se på nye former for botilbud. Region Sjælland vil følge dette arbejde tæt.

Innovativ brug af Psykiatrisygehuset i Slagelse

Med Psykiatrihuset i Slagelse har Region Sjælland skabt et forbillede inden for innovativt sygehusbyggeri med fleksibilitet og gennemsigtighed. I 2016 skal de forudsatte effektiviseringsgevinster på 13 mio.kr. realiseres, idet de er forudsætning for udvidelse af pladser i retspsykiatrien. I 2017 og frem skal der fortsat være fokus på at optimere anvendelsen af de fysiske rammer til gavn for patienterne.

Forslag om nyt kostkoncept for sygehusene - fritvalgskonceptet

Med afsæt i positive erfaringer fra et pilotprojekt på Holbæk Sygehus foreslås det, at Region Sjælland i 2017 udruller et nyt kostkoncept på sygehusene i regionen.

Ambitionen med det foreslåede kostkoncept er at servere god, nærende og veltilberedt mad på de tidspunkter, hvor patienterne ønsker at spise. Patienterne vil få tilbudt fri adgang til menuvalg hele døgnet inden for rammerne af et bredt og gennearbejdet menukort, der indeholder et sortiment af hovedmåltider, desserter og mellemmåltider. Køkkenets medarbejdere leverer maden på afdelingen, og serviceassistenterne sluttilliberer maden på afdelingen, hvorefter maden serveres.

Implementering af et nyt kostkoncept på sygehusene i Region Sjælland vil give en række markante forbedringer samtidig med, at det efterlever og understøtter tankerne i regionens politikker og strategier, herunder reduktion af madspild og etablering af et reelt marked for, at lokale leverandører kan medvirke til leverancer af sygehuskosten.

Derudover vil tilbuddet om det frie valg understøtte "*Patienten som partner*". Tilbuddet om frit valg af menu inden for rammerne af menukortet inklusive fleksibiliteten og valgfriheden omkring spisetiden vil give patienten mulighed for at tage stilling og selv medvirke og agere i forhold til, hvornår og hvad vedkommende ønsker at spise, og på den måde vil patienten også selv at være aktiv i forhold til forbedring af eget helbred.

I forlængelse heraf stilles forslag om renovering af de to køkkener i Holbæk og Slagelse. De samlede udgifter i 2017 og 2018 er på godt 27 mio. kr. Ifølge de foreliggende erfaringer reducerer konceptet madspildet så meget, at konceptet efter en overgangsperiode vil indebære mindredgifter i den daglige drift.

Forskning

Forskning på sygehusene og i primærsektoren er et vigtigt redskab for Region Sjælland til at sikre fokus på opdaterede metoder til diagnostik, behandling og pleje, fremme rekruttering og fastholde kvalificerede medarbejdere.

Optimal udnyttelse af potentialet for forskning

Siden dannelsen af Region Sjælland har Regionsrådet lagt stor vægt på at skabe forudsætninger for udvikling af forskning i regionen via sin forskningspolitik og har bl.a. afsat væsentlige ressourcer til dette område - bl.a. til tre store befolkningsundersøgelser (Næstvedundersøgelsen (BEFUS), Lolland-Falster undersøgelsen (LOFUS) og undersøgelser af overvægtige børn (Holbæk). I 2015 etablerede regionen den Regionale Biobank i Næstved.

For at opnå det fulde udbytte af Region Sjællands investeringer i forskning er det vigtigt at udnytte regionens potentiale inden for forskning optimalt.

Formidling og synliggørelse af forskning

Synlighed og formidling af forskning er et væsentligt tema i Region Sjællands "Politik for sundhedsforskning 2015-2018", og siden vedtagelsen af politikken har regionen sat yderligere fokus på synlighed i forskningen, der tjener flere formål:

- At styrke regionens sygehuses omdømme, så de bliver borgernes førstevalg
- At rekruttere og fastholde forskere og sundhedspersonale i øvrigt
- At formidle evidens, så den hurtigere indarbejdes i diagnostik, behandling og pleje
- At motivere potentielle forsøgspersoner til at deltage i forskning
- At styrke samarbejde med andre aktører om forskning
- At fonde støtter forskningsprojekter i regionen

For at formidle og skabe synlighed omkring forskningen i regionen arbejdes der målrettet og strategisk med kommunikationen ved brug af bl.a. sociale medier, en årsrapport, regionale og nationale arrangementer som "Forskningens dag" og "Forskningens døgn", samt kurser til forskere i formidling.

Innovation i Region Sjælland

Innovation er et redskab til at styrke realiseringen af Regionsrådets strategiske målsætninger, og innovationsindsatsen i Region Sjælland foregår på grundlag af de to bærende strategiske målsætninger "*Danmarksmester i sammenhæng*" og "*Patienten som partner*".

Regionen har siden 2010 fokuseret på at styrke arbejdet med sundhedsinnovation. I 2016 er der med afsæt i de opnåede erfaringer etableret et system til håndtering af radikale innovationsideer og –projekter, som skal omfatte hele regionens organisation. Dvs. at der ikke længere udelukkende fokuseres på sundhedsinnovation, men generelt på innovative idéer og projekter.

Radikal innovation betyder i denne sammenhæng, at der ses mere grundlæggende på udfordringerne og organiseringen af arbejdet, med henblik på at gennemføre væsentlige ændringer af f.eks. både teknologi og arbejdsgange på tværs af sektorer. Radikal innovation adskiller sig dermed fra de mere daglige og løbende forbedringer i driften, som sker for eksempel via arbejdet med *lean*.

Regionen samarbejder med eksterne parter som fx private virksomheder for at sikre, at løsningerne reelt kan anskaffes af regionen. Det medvirker til, at virksomhederne kan sælge og eksportere løsningerne til andre.

I 2016 iværksatte regionen bl.a. ”En indgang for lægemiddelindustrien” og ”Én indgang for virksomheder”, som skal gøre det lettere for virksomheder at henvende sig til regionen, skal føre til effektiv behandling af henvendelserne, og som desuden skal sikre at klinikere og andet personale i regionens organisation ikke belastes med irrelevante henvendelser.

I 2017 forventes fokus at være på dels konsolidering af innovation i hele organisationen og dels fortsat fokus på at styrke regionens samarbejde med eksterne parter, derunder:

- At styrke private parters mulighed for testaktiviteter i regionens organisation
- At fremme innovative indkøb

Lægemidler

Udvikling af nye lægemidler og dokumentation for effekt af eksisterende lægemidler på flere patientgrupper forbedrer patienters muligheder for behandling men indebærer samtidig et voksende pres på regionernes økonomi.

Regionerne afbødede dette pres i 2016 ved en omfattende og systematisk indsats for at bruge de billigste, effektive lægemidler – bl.a. ved systematisk at bruge lægemidler, der ikke er på patent, så snart det er muligt.

Region Sjælland har etableret en *task force* på lægemiddelområdet, der i 2017 fortsætter indsatsen for at sikre, at patienterne får den fagligt korrekte behandling med lægemidler, samtidig med at opgaven løses billigst muligt.

Regional udvikling - økonomiske forudsætninger

Fremtidssikring af budgettet til regional udvikling

Budgettet til regional udvikling har, jf. Regionsrådets tidligere drøftelser, gennem flere år været under pres som følge af bl.a. stigende udgifter til kollektiv trafik. Der er siden 2010 gennemført en lang række udgiftstilpasninger for at sikre budgetmæssig balance. Senest er der med budgetaftalen for 2016 og Regionsrådets ’Aftale om fremtidssikring af budget til regional udvikling’ taget initiativ til en række nødvendige foranstaltninger, der skal sikre fremadrettet balance i budgettet for regional udvikling.

Udgangspunktet for aftalen var, der i 2017 ville være et tilpasningsbehov inden for regional udvikling på i alt ca. 30 mio. kr. Beløbet kunne henføres til et forventet tab på ca. 12 mio. kr. ved en omlægning af det statslige investeringstilskud til lokalbaner til bloktilskud, en mindre indtægt på 8 mio. kr. i efterregulering fra Movia, samt en udgiftsglidning inden for kollektiv trafik der har medført merudgifter på ca. 10 mio. kr.

Med regeringens beslutning om ikke at omlægge investeringstilskuddet til bloktilskud er tilpasningsbehovet reduceret til 18 mio. kr.

Besparelser på kollektiv trafik

’Aftale om fremtidssikring af budgettet til regional udvikling’ dannede grundlag for trafikbestillingen for 2017.

Aftalen forudsætter, at Region Sjælland kan realisere et provenu på mindst 5 mio. kr. ved Østbanens overtagelse af kørslen på den nordlige del af den statslige bane Lille Syd fra 2019.

Aftalen indebærer desuden besparelser på regionale busruter på 4,3 mio. kr. i 2017 og 8,7 mio. kr. i 2018.

Der udestår således at finde besparelser på 4,3 mio. kr. for at nå det samlede tilpasningsbehov på 18 mio. kr. Det forudsættes i aftalen, at besparelserne skal findes i forhandlingerne om budget 2017.

Region Sjælland vil i 2017 modtage ekstraordinære indtægter fra Movia på 10,4 mio. kr. Disse indtægter forudsættes at finansiere overgangsordninger i forbindelse med tilpasningerne i driften af de regionale busruter.

I økonomiaftalen videreføres omprioriteringsbidraget på 1 % i 2017 svarende til en reduktion på ca. 6 mio. kr. Rammen også reduceret med 6 mio. kr. i 2016. Den samlede effekt af omprioriteringsbidraget vil derfor være 12 mio. kr. i 2017.

Det blev i budgetaftalen for 2016 besluttet at stille krav til Movia om at gennemføre driftsmæssige effektiviseringer på 1 procent af Region Sjællands budget til kollektiv trafik til medfinansiering af omprioriteringsbidraget.

Bufferpulje

I Økonomiaftalen for 2017 er området for regional udvikling reguleret efter en forhøjet pris- og lønudvikling på 2,7 procent. Der er stor risiko for, at reguleringen bliver tilbagerullet til et lavere niveau i løbet af 2017.

Sådanne reduktioner midt i et budgetår vanskeliggør økonomistyringen og begrænser mulighederne for at igangsætte nye udviklingsinitiativer, bl.a. fordi trafikbestillingen fastløser budgettet til kollektiv trafik.

Der er derfor indarbejdet en bufferpulje i forslaget til budget 2017, der bl.a. kan anvendes til finansiering af en forventet tilbagerulning af pris- og lønreguleringen i 2017 og andre uforudsete udgifter.

Danmarksmester i sammenhæng - regional udvikling

Siden Vision- og handlingsplan 2014-2017 blev lanceret, har Region Sjællands arbejde taget afsæt i en målsætning om blive "Danmarksmester i sammenhæng" inden for alle regionens arbejdsområder.

Med den 'Regionale Vækst- og udviklingsstrategi 2015-2018' har Region Sjælland i samarbejde med Vækstforum valgt, at morgendagens vækst- og udviklingsudfordringer skal løses i stærke partnerskaber, der skal skabe sammenhængende og effektive indsatser. Med 'Investeringsplanen for 2017-2018' lægger Regionsrådet sporerne for den konkrete udmøntning af temaerne i ReVUS:

- Fokuseret erhvervsudvikling skaber virksomheder i vækst
- Innovation og store anlægsinvesteringer skaber vækst
- De rette kompetencer styrker væksten
- Region Sjælland er et attraktivt sted at bo, arbejde og drive virksomheder

Netop ved at udmønte ReVUS i samspil med relevante aktører og samarbejdspartnere skabes der yderligere sammenhæng i Region Sjælland.

Fokusering af udviklingsmidlerne

Med budgetforslaget for 2017 afsættes 85 mio. kr. til regionale udviklingsindsatser. Udviklingsmidlerne anvendes primært til implementering af 'Vision og handlingsplan 2014-2017' og den 'Regionale Vækst- og udviklingsstrategi 2015-2018'. Midlerne kan desuden anvendes til medfinansiering af bl.a. tværregionale indsatser og strukturfondsprojekter under EU.

For at styrke sammenhængen i indsatserne foreslås midlerne fremadrettet opdelt i to puljer:

- 72 mio. kr. til erhvervsrettede indsatser, der prioriteres af Regionsrådet efter indstilling fra Vækstforum
- 13 mio. kr. til regionale udviklingsindsatser, der bevilges af Forretningsudvalget efter indstilling fra Regionsrådets midlertidige udvalg

Indsatserne har tidligere været opdelt i en række mindre puljer. Det foreslås, at midlerne som led i budgetlægningen prioriteres mere sammenhængende, så der åbnes mulighed for mere effektfulde indsatser inden for udvalgte områder.

Kvalificeret arbejdskraft som fundament for vækst og udvikling

For at styrke virksomhedernes muligheder for at skabe vækst og beskæftigelse og for at udnytte de kommende års store anlægsinvesteringer i regionen arbejder Region Sjælland målrettet for at sikre kvalificeret arbejdskraft til virksomhederne i Region Sjælland. Det sker konkret gennem indsatser, der skal styrke udbuddet af faglært arbejdskraft - fx gennem projekter, der skaber flere praktikpladser og synliggør erhvervsuddannelserne som et attraktivt uddannelsesvalg.

Desuden samarbejder Region Sjælland med en række regionale aktører om at tiltrække nye uddannelser til regionen inden for områder, hvor der er mangel på kvalificeret arbejdskraft. Senest er det lykkedes at etablere et udbud af ingeniøruddannelser i Kalundborg, der kan understøtte de regionale produktionsvirksomheder.

Region Sjælland arbejder desuden for et generelt kompetenceløft af borgere i regionen gennem samarbejdet og aktiviteterne inden for Kompetenceparat 2020.

Socialområdet

Region Sjælland har 14 sociale institutioner, hvor regionen via rammeaftaler med kommunerne driver tilbud til borgerne med særlige behov på det specialiserede socialområde eller specialundervisning.

Budgetforslaget for 2017 indebærer nulvækst på socialområdet i forhold til 2016, hvilket er i overensstemmelse med anbefalingen fra KKR Sjælland.

Med et eksistensgrundlag, der baserer sig på salg af pladser/ydelser til kommunerne, er spillet mellem opgaveløsning af høj kvalitet, markedsføring og synliggørelse af tilbuddene og effektiv økonomisk styring centralt for Socialområdets fortsatte udvikling.

Strategi 2.0 for udvikling af Socialområdet

I efteråret 2016 skal Regionsrådet formulere en ny strategi for Socialområdet: version 2.0. Strategien skal udstikke rammerne for den fortsatte udvikling på en række prioriterede indsatsområder:

- Kvalitetsovervågning
- Systematisk dokumentation
- Forskningsstrategi på socialområdet

I strategiarbejdet lægges der op til et fortsat stort fokus på arbejdsmiljø og trivsel. Medarbejderne spiller en nøglerolle i udviklingen af socialområdet, og deres hverdag er præget af arbejde med mennesker, der kan have en voldsom og udadreagerende adfærd. Ledelse og medarbejdere arbejder tæt sammen om denne udfordring, så der kan skabes nogle gode rammer, der bidrager til nedbringelse af sygefravær og rekruttering af kvalificeret arbejdskraft.