

## 8. Nyt styringskoncept for Region Sjælland

Åbent

Forretningsudvalget  
3400253

Brevid:

### Resume

*Region Sjællands styringskoncept mhp. formulering af mål og opfølgning på målopfyldelsen – driftsaftalekonceptet – har været i brug siden implementeringen af Strukturreformen. Konceptet er løbende blevet videreudviklet, men uden at der er sket en systematisk revurdering af dets funktion. Hermed fremlægges et forslag til nyt styringskoncept.*

### Sagsfremstilling

Region Sjællands styring omfatter bl.a.:

- Planer, der som Sygehusplan 2010 og Psykiatriplanen strækker sig over flere valgperioder
- Den fireårige vision og handlingsplan og ReVUS
- Ét-årige budgetaftaler/budgetter for hele regionen - konkretiseret i ét-årige driftsaftaler med hver af regionens virksomhedsområder og tværgående centre.

Regionens driftsaftalekoncept blev udformet og implementeret ved regionsdannelsen på grundlag af erfaringer med styring i Roskilde, Storstrøm og Vestsjællands amter. Siden regionsdannelsen er styringskonceptet blevet justeret løbende, men det er ikke blevet revurderet kritisk.

Der har været stigende interesse fra Regionsrådets side for en systematisk gennemgang af konceptet, og det er taget op af formanden for Regionsrådet ved flere af Rådets møder. En række andre grunde taler for at se kritisk på konceptets form og funktion – bl.a. overgangen fra aktivitetsbaseret finansiering til værdibaseret styring. Desuden må der helt generelt forventes en fortsat stigning i antallet af mål og krav fra statsligt hold. Derfor skal regionens styring kunne håndtere flere mål end i dag.

### Formål med og udfordringer for Region Sjællands styring

Formålet med Region Sjællands styring er at sikre, at Regionsrådets overordnede politik og konkrete beslutninger føres ud i livet.

Region Sjællands driftsaftalekoncept har grundlæggende været en succes og nyder udbredt accept i virksomhedsområderne, de tværgående centre og på politisk niveau. Denne accept og succes har haft den bivirkning, at der er indarbejdet flere og flere mål i driftsaftalerne. Det store antal mål gør det vanskeligt at få overblik over nogle af driftsaftalerne. Desuden indeholder driftsaftalerne mål på både politisk, strategisk og operationelt niveau.

### Forslag til nyt styringskoncept

Regionens styring har tre målgrupper med forskellige opgaver, fokusområder og behov:

- Regionsrådet: Formulering af mål og opfølgning på målopfyldelsen
- Direktionen: Operationalisering af og opfølgning på Regionsrådets mål
- Virksomhedsområder og tværgående centre: Varetagelse af driften med henblik på opfyldelse af Regionsrådets mål

Det nye styringskoncept skal fungere som bindeled i den regionale styring:

- Vertikalt fra Regionsrådet til direktion, virksomhedsområder og tværgående centre så politiske mål konkretiseres entydigt
- Horisontalt mellem virksomhedsområder og tværgående centre

Forslaget til nyt styringskoncept går grundlæggende ud på at:

- Tydeliggøre opgavefordelingen i Region Sjællands styring
- Tydeliggøre målsætningerne for styringen på forskellige niveauer
- Styrke beslutningskraften og sammenhængen

Konkret indebærer forslaget følgende:

#### Regionsrådets strategi

Regionsrådets strategi er Regionsrådets retningsgivende og rammesættende dokument for hele regionen. Regionsrådet udarbejder dokumentet i valgperiodens første halvår, og det:

- Udarbejdes for hele valgperioden
- Udstikker den overordnede politiske retning
- Skaber kontinuitet i regionens virke

'Patienten som partner' og 'Danmarks mester i sammenhæng' er eksempler på overordnede politiske retninger, der er blevet understøttet med Regionsrådets strategi 'Vision og handlingsplan 2014-2017' med succes. På denne baggrund foreslås det at strategiens *form* bibeholdes.

De traditionelle driftsaftaler foreslås erstattet af to styringsværktøjer for at reducere antallet af mål pr. dokument og for at dele målene op i henholdsvis overordnede, politiske mål og operationelle mål, så det bliver lettere at få overblik over styringen:

- *En virksomhedsplan for hele regionen vedlagt en plan for opfølgning på regionens opfyldelse af budgetaftalen*
- *Drifts- og udviklingsaftaler. Der udarbejdes en aftale for hvert virksomhedsområde*

Hertil kommer et såkaldt *målkatalog*.

#### Virksomhedsplan samt drifts- og udviklingsaftaler – operationalisering af Regionsrådets mål

Der udarbejdes en *virksomhedsplan* for regionen gældende for år 2, 3 og 4 i valgperioden samt år 1 i den efterfølgende valgperiode. Virksomhedsplanen er en konkretisering af Regionsrådets strategi:

- En beskrivelse af koncernen med virksomhedsområde og organisationsprincipper samt mål og midler
- En konkret udmøntning af Regionsrådets strategi
- En samling af konsekvenserne af Regionsrådets planer
- Bilag til virksomhedsplanen: Drifts- og udviklingsaftaler (se nedenfor) med syv virksomhedsområder: De fem sygehuse, Præhospitalt Center og Socialområdet

En *drifts- og udviklingsaftale* for hvert virksomhedsområde gældende for et år af gangen. Heri omsættes virksomhedsplanens målsætninger til entydige operationelle mål for at tydeliggøre de rent driftsmæssige målsætninger, så den enkelte ledelse kan eksekvere ud fra aftalen på f.eks. afdelingsniveau.

Målopfyldelsen følges i regelmæssige møder mellem det enkelte virksomhedsområdes ledelse og repræsentanter fra direktionen og relevante tværgående centre.

#### Målkatalog – definitioner og aktuelle data

Der udarbejdes et *målkatalog* med en oversigt over Key Performance Indicators (KPI'er) og aktuelle resultater for hver KPI. Data opdateres løbende med konstant elektronisk adgang for medlemmerne af Regionsrådet.

#### Virksomhedsplanens og drifts- og udviklingsaftalernes funktion i praksis

Virksomhedsplanen sammenbinder hele Region Sjællands organisatoriske virke med de politiske målsætninger i Regionsrådets strategi og sikrer en klar og tydelig sammenhæng på tværs, idet planen gør det muligt at se de midler, som Regionsrådet råder over, i sammenhæng.

#### Forelæggelse for Regionsrådet fra og med 2019

Forslaget til nyt koncept indebærer en styrkelse af Regionsrådets politiske rolle og funktion:

- I begyndelsen af hver valgperiode formulerer Regionsrådet sin strategi for hele valgperioden
- Regionsrådet tager i første år af valgperioden stilling til et forslag til *virksomhedsplan* for regionen
- Hvert år vedtager Regionsrådet budgettet for det kommende år
- Regionsrådet tilpasser årligt *virksomhedsplanen* på grundlag af budgetaftalen og vedtager de operationelle drifts- og udviklingsaftaler
- Regionsrådet drøfter tre gange årligt en integreret *opfølgning* på budgetaftale, virksomhedsplan samt budgetoverholdelse
- Regionsrådets medlemmer følger målopfyldelsen i *målkataloget*

#### **Økonomi**

Sagen er ikke forbundet med udgifter, der kræver særskilt stillingtagen.

#### **Indstilling**

Administrationen indstiller, at Forretningsudvalget godkender forslaget til nyt styringskoncept for Region Sjælland.

Sagen afgøres af Forretningsudvalget.

#### **Beslutning i Forretningsudvalget mandag den 30. oktober 2017, pkt. 8**

Godkendt.