

[Titel]

UDKAST til
Regionsrådets
Strategi 2018-2021

Region Sjælland på forkant

Region Sjælland er sat i verden for at gøre en forskel. Gøre en forskel for borgerne i Region Sjælland, gøre en forskel i situationer, hvor borgerne bliver til patienter, og gøre en forskel for de virksomheder, der er placeret her i regionen. Region Sjælland skal være en region for alle regionens borgere – en region i balance.

Regionsrådet vil bruge de kommende 4 år på at bringe Region Sjælland på forkant. Region Sjælland står i de kommende år overfor en række store udfordringer og udviklingsstrømme, der på den ene side skal håndteres, men som på den anden side rummer et utal af muligheder, der kan gøre en stor forskel for borgerne i Region Sjælland.

Med en overordnet ambition om at omstille Region Sjælland til at være på forkant, sætter Strategi 2018-2021 retning på Region Sjællands udvikling i årene 2018 til 2021. Det sker med fire overordnede visioner for Region Sjællands udvikling – visioner der rækker udover denne valgperiode:

- Et sundhedsvæsen med borgerens behov i centrum
- Et både nært og specialiseret sundhedsvæsen for alle
- Kompetente medarbejdere og et godt arbejdsmiljø
- En region i vækst og udvikling

Disse fire visioner er retningsgivende for en række af underliggende mål i strategien, og bygger ovenpå et allerede eksisterende fundament af igangsatte initiativer af de tidligere regionsråd.

”Vi er til for dig”

Region Sjælland arbejder ud fra missionen, ”Vi er til for dig”. ”Vi er til for dig” er rammesættende for hele regionens virksomhed, og sætter fokus på den opgave, Region Sjælland er til for at løse som leverandør af offentlige velfærdsydelser. Målet er at skabe det bedst mulige niveau i service og kvalitet. Dermed bliver det tydeligt, hvad borgere, patienter og samarbejdspartnere kan forvente af Region Sjælland. Det er samtidig en mission, der forpligter, og Region Sjælland har en klar forventning om at blive målt på såvel indsatser som resultater.

På forkant af udviklingen

Region Sjælland står i de kommende år overfor store udfordringer og udviklinger, regionen kun i begrænset omfang, har mulighed for at påvirke udfaldet af. Der er udsigt til en stadig stigende efterspørgsel efter sundhedsydelser inden for uændrede økonomiske rammer. Og med de muligheder den digitale udvikling giver, bliver borgerens forventninger og krav til et mere individuelt tilpasset sundhedstilbud kun større.

Region Sjælland skal kunne agere i en tid under stor forandring og møde denne omskiftelighed. Derfor tager Region Sjælland hånd om udfordringerne, og vil med denne strategi invitere udviklingen indenfor, gribe de muligheder og potentialer det giver, og udvikle Region Sjællands virksomhed gennem en række strategiske indsatser, der bringer Region Sjælland på forkant af denne udvikling - til gavn for borgere, patienter og virksomheder.

Borgeren som partner

Fremtidens Region Sjælland skal skabes med borgeren som partner. I Region Sjælland inddrage vi allerede regionens borgere. I de kommende år vil Region Sjælland mere systematisk inddrage regionens borgere i udvikling af hele regionens virksomhed.

Et succesfuldt partnerskab stiller krav til begge parter, hvor alle har et ansvar for en vellykket udvikling. Region Sjælland lægger vægt på organisatorisk såvel som individuel brugerinddragelse, og vil drive udvikling gennem partnerskaber med patienter, pårørende, virksomheder og det øvrige civilsamfund.

Afsæt i Region Sjællands styrkepositioner

Udviklingen sker med afsæt i Region Sjællands kernefortælling, der har kortlagt 10 strømninger eller styrkepositioner, der er kendetegnende for Region Sjælland:

GRAFIK (logoer og supplerende tekst, fra Kernefortællingen)

- *Det er ikke kommet af sig selv*
- *Et fladt hierarki*
- *Innovation og iværksætteri*
- *Parathed*
- *Livskvalitet*
- *Lokal*
- *Frivillighed*
- *Inddragelse af patienten*
- *Nede på jorden*
- *Naturen, skønheden, maden og roen*

GRAFIK: Om Strategi 2018-2021

- *Strategien er gældende for hele Region Sjællands virksomhed, men de strategiske temaer gælder områder, der lægges særligt vægt på i 2018-2021.*
- *Fokus i strategien er en række prioriterede mål indenfor fire visioner.*
- *Strategien bygger ovenpå et solidt fundament med mange allerede igangværende indsatser. Hensigten med strategien er således at skabe en sammenhæng mellem de nuværende indsatser og den fremadrettede udvikling af Region Sjælland.*
- *Strategien udmøntes igennem de årlige budgetaftaler, Region Sjællands virksomhedsplan og drifts- og udviklingsaftaler mellem Regionsrådet og de enkelte virksomhedsområder.*

Rammen om den fortsatte udvikling af Region Sjælland

Region Sjælland vil i årene 2018-2021 fastholde udviklingen i en række markante spor, der er lagt af de tidligere regionsråd.

Udviklingen bygger derfor ovenpå et allerede veletableret fundament af tidligere politiske beslutninger, en række lovbestemte forhold og opgaver, samt et ufravigeligt krav om at budgetoverholdelse inden for en fastlagt økonomisk ramme.

Dette fundament vil udgøre rammen for den fortsatte udvikling af Region Sjælland i Strategi 2018-2021.

Region Sjælland er en politisk ledet organisation, hvor Regionsrådet har det overordnede ansvar for regionens virksomhed. Det er Regionsrådets opgave at sikre rammer, der skaber rum og muligheder for at udvikle Region Sjællands kerneopgaver. Dette kan bl.a. ske ved løbende interessevaretagelse mod nationale beslutningstagere og interessenter, og målrettede og fokuserede udviklingsprojekter, hvor dokumenteret viden, erfaring og effekter kan skaleres op og ud i hele regionens virksomhed.

Region Sjællands organisationsprincipper

Region Sjælland har fastlagt 6 grundlæggende principper for hele regionens virksomhed. Principperne skal medvirke til at synliggøre Region Sjælland som en proaktiv og medskabende aktør og samarbejdspartner, der tager ansvar for at udvikle sundhedsvæsenet og skabe vækst og udvikling.

GRAFIK: Region Sjællands organisationsprincipper

- Region Sjælland er én organisation
- - Tillid er den bærende værdi
- Vi er professionelle og prioriterer kerneopgaverne
- Vi kan noget forskelligt og bruger det til fælles styrke
- Vi nyttiggør innovation og går nye veje
- Vi vægter det, der skaber kvalitet og effekt
- Vi forpligter os i samarbejdet med borgere, private og offentlige virksomheder

Værdibaseret styring

Region Sjælland har siden 2016 haft værdibaseret styring som et generelt princip i alle regionens enheder. Formålet er at gøre borgeren til omdrejningspunkt og alene levere ydelser, der matcher borgerens behov, og dermed skaber værdi for den enkelte borger. Med introduktionen af værdibaseret styring som styringsprincip har Region Sjælland igangsat en langsigtet omstilling af sundhedsvæsenet.

En omstilling, der skal styrke det samlede sundhedsvæsen omkring borgeren og skabe større fokus på resultater fremfor aktivitet og proces. Det betyder, at det er medarbejdere og ledere, der lokalt afgør, hvordan opgaverne løses bedst muligt. Med værdibaseret styring får det enkelte virksomhedsområde og de enkelte medarbejdere tillid og ansvar til at fokusere på patienternes behov.

Værdibaseret styring understøtter den lokale innovationskraft og sikrer medarbejderne frihed til at løse opgaverne så hensigtsmæssigt som muligt lokalt, i et tæt samspil mellem leder, medarbejder og borger.

De 8 nationale mål på sundhedsområdet er omdrejningspunktet i den værdibaserede styring, og er de mål sygehusenes skal tilrettelægge den daglige drift efter.



Rammesættende beslutninger, politikker og planer

Sygehusplan og specialeplan

Rammen om udviklingen af Region Sjællands sundhedsvæsen er Sygehusplanen fra 2010. Den fastlægger den overordnede struktur for Region Sjællands sundhedsvæsen med 4 akutsygehuse og et universitetshospital i Køge, hvor den højtspecialiserede behandling samles i overensstemmelse med den samlede plan for specialernes placering på de forskellige sygehuse.

Sygehusplanen skaber rum til at:

- Hjemtage behandling
- Forbedre kvaliteten i behandlingen
- Styrke rammerne om forskning
- Forbedre rekrutteringsmulighederne
- Forbedre vilkårene for effektiv drift af sygehusene

Sygehusplanen er en forudsætning for at Region Sjælland kan varetage den almindelige behandling på de fire akutsygehuse samt udbygge og opbygge den specialiserede behandling i overensstemmelse med den gældende specialeplan og udviklingsaftalen mellem Region Sjælland og Sundhedsstyrelsen om varetagelse af specialiserede funktioner i Region Sjælland.

Vision- og udviklingsplan for Psykiatrien 2018-2023

Region Sjælland har gennem de seneste år haft fokus på at udvikle en moderne og fremtids-sikret psykiatri. Omdrejningspunktet igennem hele perioden har været patienterne, og med ibrugtagningen af Psykiatrisygehuset i Slagelse, har Psykiatrien i Region Sjælland skabt rammerne for en fortsat udvikling.

Det sker med afsæt i visionerne, der er formuleret i Visions- og udviklingsplanen for Psykiatrien i Region Sjælland:

- Psykiatrien skal levere sammenhængende og fleksibel sygehusbehandling
- Psykiatrien skal sikre inddragelse af borgere og andre ressourcepersoner i behandlingsarbejdet
- Psykiatrien skal sikre høj kvalitet i behandlingsarbejdet samt stor viden og kompetencer hos medarbejderne

Strategi for det regionale socialområde 2017-2020

Region Sjællands strategi for det regionale socialområde sætter retning for områdets udvikling fra 2017 til 2020. Målet er at konsoliderer det regionale socialområde som en kompetent

samarbejdspartner for kommunerne og en foretrukken leverandør af specialtilbud på social- og specialundervisningsområdet. Strategiens mål er endvidere fortsat at sikre tryghed og sikkerhed for brugere og medarbejdere på Socialområdet.

Den regionale vækst- og udviklingsstrategi

Region Sjællands arbejde med regional udvikling sker inden for rammerne af en regional vækst- og udviklingsstrategi, ReVUS. Den nuværende ReVUS har været omdrejningspunkt for arbejdet i 2015-2018.

Strategien har sikret en udvikling af Region Sjællands styrkepositioner, og derigennem udviklet erhvervslivet, løftet kompetenceniveauet, sikret en bred uddannelse og samtidig skabt bæredygtig vækst og varig beskæftigelse i Region Sjælland.

I 2018 skal der vedtages en ny regional vækst- og udviklingsstrategi, der skal være retningsgivende i 2019-2022. Strategien bygger på erfaringer fra den nuværende strategiperiode og bringer nye metoder i spil, som skal sikre større effekt af indsatsen.

Hvordan udvikler vi Region Sjælland?

Med ambitionen om at bringe Region Sjælland på forkant er det nødvendigt, i højere grad end tidligere, at målrette regionens opgaver omkring den enkelte borger, arbejde innovativt med opgaveløsningen og udnytte de digitale muligheder.

På tværs af alle regionens virksomhedsområder arbejdes derfor med en række tværgående elementer, der er rammesættende og retningsgivende for udviklingen af Region Sjælland. Elementerne rækker ud over de prioriterede indsatser i nærværende strategi, og fungerer som rettesnor i Region Sjællands udvikling af kerneopgaverne i bred forstand. Elementerne skal oversættes lokalt, så de bliver anvendelige indenfor de enkelte virksomhedsområder.

- *Udgangspunktet er borgeren*

Med udgangspunkt i borgeren er det målet med Region Sjællands udvikling at bringe borgerens møde med Region Sjælland så tæt på borgeren som overhovedet muligt, hvad enten det er som patient, pårørende eller virksomhed. Det stiller krav om en løbende omstilling og prioritering af kerneopgaver, der sikrer, at ressourcerne anvendes der, hvor de har størst mulig værdi for borgeren. Det betyder også, at nuværende opgaver skal fravælges.

- *Digitalisering*

Region Sjælland vil digitalisering og udnytte de muligheder den teknologiske udvikling giver. Ambitionerne er høje, og Region Sjælland vil være forgangsregion indenfor anvendelse af digitale løsninger i samspillet mellem sundhedsvæsen og borger.

Region Sjælland vil tage udgangspunkt i den enkelte borger og understøtte dem, der kan og vil de digitale løsninger – men samtidig give tid til de borgere, der har behov for mere fysisk kontakt. Ambitionen er at skabe individuelle løsninger, der bringer Region Sjælland og borgeren tættere på hinanden og samtidig sikrer et stærkt fokus på kerneopgaven og mere effektivitet i opgavevaretagelsen.

Sundhedsplatformen giver nye muligheder, og er et væsentligt element i udviklingen af det fremtidige, og digitale, sundhedsvæsen i Region Sjælland. Visionen er at inddrage patienterne mere i egen behandling, lette arbejdsgange for personalet, øge kvalitet og patientsikkerhed, og således skabe et mere effektivt sundhedsvæsen.

- *Innovation og modernisering*

Region Sjælland arbejder med innovation på alle niveauer, og har et stort fokus på at fremme den medarbejderdrevne innovation, hvor arbejdsgange og metoder moderniseres til værdi for borgeren. Derudover stiller Region Sjælland sin organisation til rådighed som innovationsdriver for regionens virksomheder i udviklingen af nye produkter. Endelig udvikler og afprøver Region Sjælland nye forretningsmodeller og partnerskaber med andre offentlige og private samarbejdspartnere.

Det er nødvendigt med fortsat udvikling gennem innovation og andre moderniseringstiltag. I en tid, hvor det er nødvendigt at prioritere skarpt mellem ressourcerne, er det vigtigt at tænke i alternativer og finde andre midler og metoder til at indfri ambitionerne for Region Sjællands udvikling.

- *Interregionalt udsyn*

Region Sjælland indgår i flere samarbejder, der rækker udover regionens og landets grænser. Det skyldes bl.a. en geografisk og funktionel afhængig af regioner omkring os. Det er Region Sjællands ambition at kunne agere internationalt og begå sig ift. de krav, der stilles i en globaliseret verden. Derfor er et tæt samspil med vores naboregioner en forudsætning for vækst og udvikling, hvor bl.a. interregmidler har stor betydning.

Med Region Sjællands placering mellem store metropoler i Greater Copenhagen og Hamborg vil den kommende forbindelse over Femern Bælt gøre Region Sjælland central i udviklingen af en stærk Femern-korridor. Derfor er etablering af et stærkt Femern-samarbejde afgørende.

Udvikling af regionens sundhedstilbud sker ligeledes i en international kontekst med afsæt i den seneste forskning. Derfor rækker flere af regionens aktive forskere udover Region Sjællands grænser og bidrager til den internationale udvikling på flere områder.

- *Grøn omstilling*

Region Sjælland vil fremme den grønne omstilling og bæredygtighed indenfor alle regionens virksomhedsområder og stille regionens organisation til rådighed for en tilsvarende udvikling i de regionale virksomheder. Det skal sikre en bedre udnyttelse af de samlede ressourcer i Region Sjælland.

Et sundhedsvæsen med borgerens behov i centrum

Sundhedsvæsenet skal udvikles i et tæt samspil med borgeren som partner. Det betyder, at borgere i Region Sjælland, som patient og pårørende, involveres aktivt som partnere og medspillere i egen behandling og i udviklingen af regionens sundhedsvæsen. Et succesfuldt partnerskab stiller krav til begge parter, der hver især har ansvar for at skabe et stærkt og udviklende partnerskab.

Et sundhedsvæsen i samspil med borgeren, er et sundhedsvæsen med høj kvalitet, hvor det er den enkelte patient, der er udgangspunktet, og hvor alle udrednings- og behandlingsforløb er tilrettelagt ud fra en ambition om alene at skabe værdi for den enkelte patient. I Region Sjælland er det de 8 nationale mål for sundhedsvæsenet, der er udvalgt, som de mest værdiskabende for patienterne. Det skyldes bl.a. at flere af målene har fokus på, hvordan patienternes *egen* oplevelse er af den kvalitet og service, vi som sundhedsvæsen er i stand til at levere.

GRAFIK: Udviklingsstrømme og udfordringer for et sundhedsvæsen med borgerens behov i centrum

- Borgeren stiller flere forventninger og større krav om mere involvering bl.a. i kraft af mere kvalificeret viden hos ”den nye sundhedsforbruger”
- Digitale muligheder
- Større pres på sundhedsvæsenet
- Flere ældre og flere patienter med flere kroniske sygdomme
- Rekrutteringsudfordringer

GRAFIK: Region Sjællands udgangspunkt for et sundhedsvæsen med borgerens behov i centrum

- Værdibaseret styring med borgeren og patienten i centrum som styringsparadigme i Region Sjælland
- De 8 nationale mål på sundhedsområdet er omdrejningspunkt i den værdibase-rede styring
- Fortsat fremrykning af Sygehusplan og opbygning af specialiserede funktioner i overensstemmelse med specialeplanen
- Fælles henvisningsenhed, der på tværs af regionens sygehuse arbejder med at optimere kapaciteten i eget væsen
- ”Patienten som partner” har siden 2013 været en vision i Region Sjælland

Strategiske mål

- *Sundhedsvæsenet i Region Sjælland skal udvikles med udgangspunkt i de 8 nationale mål for sundhedsvæsenet og de underliggende indikatorer*

De 8 nationale mål for sundhedsvæsenet sikrer, at alle sygehuse i Region Sjælland arbejder i en tydelig og fælles retning mod højere kvalitet, og sikrer, at der holdes fokus på det, der gør en positiv forskel for patienterne i Region Sjælland, og derved skaber værdi. Det sikrer, at udvikling på tværs af regionen kommer alle regionens borgere til gavn.

Med Strategi 2018-2021 sættes der fokus på de 8 nationale mål i almindelighed, og der introduceres ikke en række af yderligere mål, sygehusene skal styre efter. I Region Sjælland vil enkelte af de underliggende indikatorer have særlig høj prioritet og være selvstændige strategiske mål.

- *Flere patienter skal udredes og behandles i løbet af 30 dage*

De grundlæggende patientrettigheder er en hjørnesteen i Region Sjællands sundhedsvæsen, og borgerne i Region Sjælland kan med rette forvente, at de i udgangspunktet overholdes. Derfor vil der vil i årene 2018-2021 være særligt fokus på at sikre, at alle patienter er udredt og behandlet indenfor 30 dage. Det stiller store krav til sygehusenes løbende opbygning, optimering og udnyttelse af egen kapacitet og tilrettelæggelse af arbejdsgange og patientforløb på det enkelte sygehus, såvel som på tværs.

- *En samlet plan for hjemtag og en plan for øvrig udenregional behandling skal sikre, at 95 procent af Region Sjællands borgere behandles i eget væsen.*

Region Sjælland anerkender, at regionen ikke kan varetage de mest specialiserede behandlinger, der kun udføres 1-3 steder i Danmark i henhold til specialeplanen. Det er Region Sjællands målsætning, at 95 procent af regionens borgere skal tilbydes behandling her i regionen. Det kræver, at der opbygges yderligere kapacitet, og den nuværende kapacitet udnyttes bedre, så færrest mulige borgere oplever at blive behandlet i andre regioner eller hos private leverandører. Dette har været en målsætning længe uden betydelig fremgang.

Med Strategi 2018-2021 udarbejdes en langsigtet og forpligtende plan, der skal sikre, at målsætningen kan indfris, herunder undersøges muligheden for at indgå partnerskaber med andre regioner om den højtspecialiserede behandling, der ikke kan varetages i Region Sjælland.

- *Forbedret kræftbehandling til borgerne i Region Sjælland*

Borgerne i Region Sjælland skal have en forbedret kræftbehandling. Der skal derfor være fokus på at øge målopfyldelse i kræftpakkeforløbene for bl.a. at sikre tidlig opsporing og behandling af kræftpatienter. Det kræver en målrettet indsats, og et stærkt samarbejde sygehusene imellem, da niveauet skal løftes i hele regionen og komme alle borgere med mistanke om kræft til gavn. Det kræver ligeledes et tæt samarbejde med de andre regioner, der varetager dele af den højt specialiserede kræftbehandling.

- *Region Sjælland vil sikre sundhed for alle*

Region Sjælland vil skabe mere lighed i sundhed ved at hæve befolkningens generelle sundhedstilstand. Det kræver, at Region Sjælland spiller en større rolle i forebyggelsesindsatsen, og tager ansvar for befolkningens sundhed, ikke bare sygdomme.

Derfor vil Region Sjælland gå populationsbaseret til værks og skabe mest mulig sundhed samt mest lige fordeling af sundhed i befolkningen gennem indsatser, der er tilpasset den enkelte borger. Det kræver, at regionens borgere behandles forskelligt, og at der i højere grad end nu sker en differentiering i behandlingstilbuddet og områder, hvor behovet er størst prioriteres særligt. Her er særligt fokus på kronikere og multisyge. Der skal i høj grad tænkes i digitale løsninger.

Det skal bl.a. ske med afsæt i Sundhedsprofilen og lignende data. Et tæt samarbejde på tværs af sektorerne er en forudsætning.

- *Mere inddragelse af patienter i egen behandling*

Borgere i Region Sjælland skal inddrages bedre i sin behandling. Et særligt fokus i 2018-2021 vil være at udnytte mulighederne i patientrapporterede oplysninger (PRO-data), der trækker på den teknologiske udvikling. Det giver mulighed for at inddrage patientens egen viden systematisk og dermed fx understøtte en individuel vurdering af, om der er behov for en konsultation eller ej i stedet for, at alle patienter indkaldes til opfølgninger på sygehuset efter samme faste plan. Denne viden øger samtidig forudsætninger for at gå mere datadreven til værks i udviklingen af behandlingstilbuddene.

GRAFIK: Udvalgte nøgletal for et sundhedsvæsen med borgerens behov i centrum



Et både nært og specialiseret sundhedsvæsen for alle

Region Sjælland ønsker et stærkt sundhedsvæsen, der kan tilbyde regionens borgere en nær, sammenhængende og ukompliceret adgang til sundhedsvæsenet. En adgang til differentierede sundhedstilbud og prioriterede ressourcer til de områder, der skaber mest værdi for borgeren på både det somatiske og psykiatriske område. En adgang til et ensartet sundhedsvæsen uanset hvor i Region Sjælland man bor.

Region Sjælland ønsker et sundhedsvæsen der står på to ben. Borgeren skal opleve et sundhedsvæsen med nærhed i behandlingstilbuddene, så borgerne oplever store smidighed og fleksibilitet i deres behandling, f.eks. gennem forebyggelse af genindlæggelser og flytning af behandlinger fra indlæggelse til ambulante behandlinger, og fra ambulante behandlinger til behandlinger i hjemmet f.eks. telemedicinsk.

Det andet ben, og fundamentet for et nært sundhedsvæsen, er en fuld implementeret Sygehusplan med fire stærke og bæredygtige akutsygehuse med en klar faglig profil og et universitetshospital, der fungerer som *driver* for udvikling af et højt specialiseret sundhedsvæsen i hele Region Sjælland.

Region Sjælland kan ikke alene skabe nærhed i sundhedstilbuddene og lægger derfor op til et fortsat tæt samarbejde med kommuner og praksissektoren. Et samarbejde, der skal styrkes, fokuseres og forenkles i bl.a. den nye Sundhedsaftale i 2019.

GRAFIK: Udviklingsstrømme og udfordringer for et både nært og specialiseret sundhedsvæsen for alle

- Mere viden og data om den enkelte borger giver mulighed for mere målrettet og differentieret indsats
- Forventning og krav om mere involvering, bl.a. som følge af øget digitalisering og mere vidende sundhedsforbrugere
- Større pres på sundhedsvæsenet
- Flere ældre og flere patienter med flere kroniske sygdomme
- Rekrutteringsudfordringer
- Svag lægedækning i yderområderne

GRAFIK: Region Sjællands udgangspunkt for et både nært og specialiseret sundhedsvæsen for alle

- Fortsat implementering af Sygehusplan og opbygning af specialiserede funktioner i overensstemmelse med specialeplanen, herunder udviklingsplan for Næstved Sygehus og kommende planer for sygehuse i Roskilde og Holbæk.
- Store anlægsinvesteringer, der skaber rammerne omkring Sygehusplanen – byggeriet af Sjællands Universitetshospital, Psykiatrisygehuset i Slagelse, og store tilbygninger til behandling af somatiske patienter på sygehuse i Slagelse og Nykøbing Falster.
- Sjællands Universitetshospital er etableret som organisatorisk enhed, opbygning af forskningskapacitet inden for alle specialer er igangsat.
- Visions og udviklingsplan for Psykiatrien i Region Sjælland 2018-2023
- Strategi for det regionale socialområde 2017-2020

Strategiske mål

- *Fuld implementering af Sygehusplanen med fire stærke akutsygehuse med tydelig faglig profil*

De fire akutsygehuse er omdrejningspunktet i Region Sjællands sundhedsvæsen, og der vil i de kommende år være fokus på at udvikle den såkaldte almindelige behandling på hovedfunktionsniveau. Det skal sikre fire velfungerende og bæredygtige akutsygehuse i regionen med en tydelig faglig profil, f.eks. regionale kraftcentre indenfor forskellige behandlinger (eksempelvis overvægtige børn i Holbæk). Det kræver investering i den samlede bygningsmasse for at skabe tidssvarende fysiske rammer omkring sygehusbehandlingen.

- *Sjællands Universitetshospital som et ligeværdigt universitetshospital, bl.a. gennem øget specialisering, mere forskning og etablering af lægeuddannelse*

Region Sjælland vil skabe et specialiseret behandlingstilbud tæt på borgerne, og gennem specialisering, forskning og høj faglighed sikre, at viden opbygges internt i regionen, og understøtter akutsygehusenes aktivitet og udvikling gennem stærke og gensidige partnerskab sygehusene imellem. Sjællands Universitetshospital har som universitetshospital en særlig forpligtelse til at understøtte alle sygehusenes forskningsindsats indenfor relevante områder.

I 2018-2021 vil der omkring Sjællands Universitetshospital være særlig fokus på at etablere et stærkt samarbejde med Københavns Universitet omkring etablering af en ny lægeuddannelse.

- *Udvikling af en fremtidssikret psykiatri med udgangspunkt i Vision og udviklingsplan for Psykiatrien i Region Sjælland*

Psykiatrien i Region Sjælland er en integreret del af regionens samlede sundhedstilbud. På trods af det er der tale om sårbare grupper af patienter, der kræver en særlig opmærksomhed. Derfor vil Region Sjælland i de kommende år arbejde målrettet for, at der skabes større tilgængelighed, nærhed og sammenhæng i de psykiatriske behandlingstilbud, og en større smidighed og fleksibilitet, særligt i overgangen mellem det somatiske og psykiatriske område. Det skal samtidig ske under inddragelse af patienter og pårørende.

Der er fokus på høj kvalitet, stor viden og kompetencer hos medarbejderne i psykiatrien, herunder fokus på udvikling af klinisk praksis, mindre brug af tvang samt udbygning og fornyelse af medarbejderkompetencerne.

Arbejdet i strategiperioden vil ske indenfor rammerne af den eksisterende Visions- og udviklingsplan for Psykiatrien i Region Sjælland 2018-2023.

- *Strategi for det nære sundhedsvæsen*

Region Sjælland vil udarbejde en særskilt strategi for det nære sundhedsvæsen med fokus på placering af sundhedsydelser tættere på borgerne. Det væsentlige i strategien er ikke, hvem der løser de konkrete opgaver, men i stedet borgerens behov. Det er ambitionen at udnytte de teknologiske muligheder, undersøge muligheder for udvikling af sundhedshuse, mobile løsninger, herunder udkørende teams, samt inddragelse af frivillige og samarbejdet med kommunerne.

I arbejdet med det nære sundhedsvæsen indgår det præhospitale område, samt service- og kvalitetsmål for almen praksis, herunder fysisk, telefonisk og digital tilgængelighed.

- *Bedre lægedækning for alle borgere*

Region Sjælland arbejder på en lang række områder og med flere forskellige parter om sikre en bedre lægedækning for alle regionens borgere. Region Sjælland går foran i at afprøve modeller, der kan sikre lægedækning, hvor regionen driver og videreudvikler almen praksis i et tæt samarbejde med kommunerne, så der arbejdes om nærområdets borgere med afsæt i fælles populationsansvar. Her ligger også muligheder for nye former for organisering og en omstilling i almen praksis, herunder udvikling af lægehusene med fokus på tværfaglig ressourceudnyttelse.

- *Et sammenhængende sundhedstilbud i Region Sjælland – inden for eget væsen og tværsektorielt*

For at kunne skabe et både nært og specialiseret sundhedsvæsen er der behov for et aktivt fokus på at skabe et mere sammenhængende sundhedsvæsen. Med afsæt i borgerens forløb, skal der skabes mere sammenhæng indenfor regionens eget væsen i takt med den stigende specialisering på sygehusene, og samtidig er der fortsat stort behov for et mere sammenhængende sundhedsvæsen på tværs af de enkelte sektorer.

- *Konkret og visionær sundhedsaftale med de 17 kommuner*

Region Sjælland vil i den nye sundhedsaftale arbejde målrettet for at skabe mere lighed i sundhed i Region Sjælland og forpligte i et gensidigt samarbejde om at styrke de forebyggende sundhedsindsatser. De primære målgrupper i arbejdet er:

- Ældre medicinske patienter
- Kronikere
- Psykiatri, særligt børn og unge

- *Etablering og udvikling af Danmarks første E-hospital*

Region Sjælland vil styrke de digitale veje til et nært sundhedstilbud for alle borgere i regionen. Det sker ved at koble digitale løsninger, målinger i hjemmet og kontakt mellem borgere, speciallæger på sygehusene og personale i de lokale sundhedscentre. Derfor etableres Danmarks første E-hospital, der skal stå for drift af de eksisterende telemedicinske løsninger, der er mulige i dag, og indarbejde de løsninger, der udvikles i fremtiden.

- *Der etableres et sammenhængende akuttilbud med én indgang for borgeren*

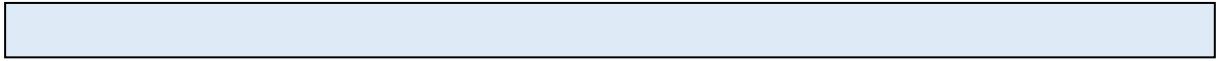
Region Sjælland vil gøre det nemt at være borger, der rammes af akut sygdom. Derfor etableres et sammenhængende akuttilbud, der sammentænker lægevagten, akutafdelingen, udgående akutteams og den præhospitale indsats. Arbejdet skal ske i tæt samspil med praksissektoren.

- *Region Sjælland som kompetent samarbejdspartner med målrettede sociale tilbud*

På Socialområdet vil Region Sjælland sikre udvikling af målrettede sociale tilbud til borgere med helt særlige behov og specialiserede enkelttydelser, der supplerer og understøtter de opgaver, der løses lokalt i kommunerne. Der sker bl.a. ved at sikre, at der til stadighed sker en udvikling i de faglige miljøer, der repræsenterer den socialfaglige specialviden.

Region Sjælland skal fortsat være kendt som en kompetent samarbejdspartner for kommunerne og en foretrukket leverandør af specialtilbud.

GRAFIK: Udvalgte nøgletal for et både nært og specialiseret sundhedsvæsen for alle



Kompetente medarbejdere og et godt arbejdsmiljø

En stærk region er betinget af kompetente medarbejdere og et godt arbejdsmiljø. 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.

De kommende år byder på en udvikling i den offentlige sektor i retning af større kompleksitet og specialisering i en tid, hvor rekrutteringsudfordringerne er store. Det kalder på dygtige medarbejdere og kompetente ledere, der lokalt formår at udnytte hinandens kompetencer, så det skaber værdi for borgerne i Region Sjælland.

Region Sjælland skal være kendt som en attraktiv arbejdsplads, hvor værdier som handlefrihed, tillid, lokal innovation og faglighed skal bidrage til at styrke borgere og virksomheders oplevelse af Region Sjælland, og samtidig sikre et godt og trygt arbejdsmiljø.

Region Sjælland arbejder systematisk med trivsel, ledelse og arbejdsmiljø og foretager regionale målinger på området for at kunne identificere de gode resultater og de udfordringer, som enhederne skal arbejde med. En høj svarprocent på målingerne (- af trivsel, ledelse og arbejdsmiljø) giver et grundlag for arbejdet, og vil være et fokusområde igennem hele strategiperioden.

GRAFIK: Udviklingsstrømme og udfordringer for kompetente medarbejdere og et godt arbejdsmiljø

- Større kompleksitet og specialisering kræver fastholdelse og udvikling af stærk faglighed med øget specialisering
- Rekrutteringsudfordringer
- Lægedækning
- Mangel på kvalificeret arbejdskraft i Region Sjælland

GRAFIK: Region Sjællands udgangspunkt for kompetente medarbejdere og et godt arbejdsmiljø

- Flerstrengt rekrutteringsindsats med udgangspunkt i ”Strategisk ramme for rekruttering”
- Særlig indsats i den sydlige del af regionen med udgangspunkt i Nykøbing Falster Sygehus
- Stærke faglige miljøer gør det muligt at rekruttere, f.eks. Enheden for overvægtige børn på Holbæk Sygehus.

Strategiske mål

- *Tillid og åbenhed udvikler Region Sjælland*

Tillid er en bærende værdi i Region Sjællands organisation og afgørende forudsætning for at kunne arbejde med den lokale innovation og tilrettelægge arbejdsgange, procedurer mv., så de giver mest værdi for patienten.

For at kunne sikre den nødvendige udvikling af Region Sjælland, er det vigtigt med åbenhed, dialog og lydhørhed mellem ledere og medarbejdere, så man i fællesskab kan identificere

uhensigtsmæssige forhold, og have dialog om, hvordan disse kan udvikles. Derfor vil der også være fokus på, at få flere til at indgå i den dialog bl.a. i form af højere svarprocenter på APV, trivselsundersøgelser etc.

- *Region Sjælland kan rekruttere, udvikle og fastholde de rette kompetencer*

Region Sjælland ser rekrutteringsudfordringerne som kompetenceudfordringer. Det betyder, at fokus ikke alene handler om at kunne rekruttere medarbejdere til vakante stillinger, men i endnu højere grad handler om at forløse, udvikle og anvende den faglighed, der allerede i organisationen.

Derfor er vil der i årene 2018-2021 være et større fokus end hidtil på at fastholde og udvikle de medarbejdere, der allerede er ansat i Region Sjælland. Det kræver en bred tilgang til kompetenceudvikling med fokus på bl.a. fleksible faggrænser, lokal innovation og design af uddannelser.

En forudsætning for at kunne lykkes er, at der i alle dele af organisationen arbejdes målrettet på at opbygge stærke faglige miljøer, der kan gøre den enkelte afdeling attraktiv for alle faggrupper. Det betyder, at stærke faglige miljøer er mere end blot forskning i højtspecialiserede sygdomme. Det kræver vilje og mod til at investere og prioritere udvikling i en travl hverdag.

- *Region Sjælland sætter opgaven i centrum*

I Region Sjælland er det altafgørende, at opgaver løses på den bedst mulige måde med højst mulig kvalitet indenfor de økonomiske rammer, der er til rådighed. Det er essensen i værdibase- ret styring og gældende i alle regionens virksomhedsområder. Det betyder samtidig, at det er kerneopgaven, der er i centrum i hverdagen, og derfor skal medarbejdernes kompetencer udnyttes mest optimalt omkring løsningen af netop den opgave. Det kan være på tværs af faggrupper og organisatoriske skel, og vil kræve omstilling til en ny form for fagprofessiona- lisme. Derved bringes medarbejdernes kompetencer og faglighed i front.

- *Arbejdspreset skal mindskes for medarbejderne i Region Sjælland*

For at gøre Region Sjælland til en attraktiv arbejdsplads for medarbejdere skal der være fo- kus på at nedbringe det arbejdspresset, en stor del af regionens medarbejdere oplever. Arbejds- presset spiller en større og større rolle, fordi det påvirker arbejdsmiljøet og kommer på tværs af udvikling og det, der skal til for at løse opgaverne fagligt og godt.

Region Sjælland vil i årene 2018-2021 mindske arbejdspresset ved:

- Styrket indsats for at rekruttere, fastholde og udvikle kompetencer
- Målrettet indsats mod af nedbringe sygefraværet
- Understøtte den lokale innovationskraft
- Udnytte de teknologiske muligheder

I forhold til sygefraværet er det målet, at nedbringe det med minimum 10 procent frem mod 2021, og der følges op på relevante niveauer i forbindelse med årlige lederudviklingssamtaler (LUS).

- *Moderniserede arbejdsgange og medarbejderinnovation*

Region Sjælland arbejder med forenkling og moderniserede arbejdsgange, herunder også til- tag der kan mindske uhensigtsmæssige fysiske arbejdsgange. Medarbejdere skal involveres i

udviklingen af opgaveløsningen, og derfor er der fokus på medarbejderinnovation og lokalt drevet innovation i hele organisationen.

- *Etablering af lægeuddannelse i Region Sjælland*

Region Sjælland vil styrke muligheden for at rekruttere læger gennem en stærk regional forankring af lægeuddannelsen i Region Sjælland. Derfor vil Region Sjælland etablere et klinisk institut sammen med Københavns Universitet med fokus på kandidatdelen af lægeuddannelse, målrettet Region Sjællands særlige udfordringer i forhold til indhold og optag, og som er forankret fysisk i Region Sjælland.

Derudover vil Region Sjælland etablere et universitetskonsortium sammen med blandt andet Roskilde Universitet, Syddansk Universitet, Københavns Universitet, DTU og professionshøjskolen Absalon. Konsortiet skal understøtte forskningssamarbejde og karriereveje for forskere med både mellemlange og lange videregående sundhedsuddannelser.

I et langsigtet perspektiv er det Region Sjællands ambition, at erfaringer fra de kommende år, kan bruges til at udvide omfanget af lægeuddannelsen i Region Sjælland betydeligt.

- *Region Sjælland skal styrke sit omdømme*

Med afsæt i Region Sjællands kernefortælling vil der i de kommende år igangsættes en række initiativer, der skal styrke Region Sjællands omdømme udadtil som en attraktiv arbejdsplads, med et godt arbejdsmiljø, stort fagligt ansvar og gode muligheder for udvikling af kompetencer, talentudvikling mv.

GRAFIK: Udvalgte nøgletal for et kompetente medarbejdere og et godt arbejdsmiljø

- Sygefravær
- Social kapital
- Vakante stillinger

En region i vækst og udvikling

Region Sjælland skal udnytte erhvervsmæssige vækstområder og potentialer til at skabe vækst og beskæftigelse i private virksomheder. Det kræver gode rammevilkår for virksomhederne, stærke partnerskaber med kommuner, uddannelsesinstitutioner og andre erhvervsfremmeaktører samt indsatser, der fokuserer målrettet på virksomhedernes behov.

Erhvervsstrukturen i Region Sjælland er præget af mange små og mellemstore virksomheder, der producerer serviceydelser. Region Sjælland vil arbejde for at skabe gode rammer for virksomhederne, så de fremover bliver mere konkurrencedygtige på et globalt marked.

Vi skal bruge de store virksomheder i regionen som lokomotiver i denne udvikling. Det gælder også Region Sjælland selv som regionens største virksomhed, der kan gå foran i udviklingen af offentlig-private samarbejder om udvikling af nye, innovative løsninger. De kommende års store offentlige anlægsinvesteringer i infrastruktur skal også udnyttes til at skabe vækst i hele regionen.

En region i vækst og udvikling er også en region i balance, hvor vækst og udvikling kommer yderområderne til gode, så Region Sjælland kan være en attraktiv region, der kan tiltrække borgere og virksomheder, også til yderområder.

Den gensidige afhængighed mellem hovedstadsområdet og Region Sjælland er stor, og Greater Copenhagen er svaret på den øgede konkurrence fra bl.a. Stockholm, Hamborg og Amsterdam. Region Sjælland bruger Greater Copenhagen-samarbejdet til at tiltrække nye investeringer, virksomheder og dygtige mennesker til den sjællandske geografi. Særligt kan Region Sjælland udnytte samarbejdet til at få flere turister, understøtte udrulningen af bredbånd og til at fastholde fokus på at udvikle en stærk korridor omkring Femern.

Region Sjælland vil udarbejde en ny regional vækst- og udviklingsstrategi 2019-2022, der sætter målene for, hvad Region Sjælland skal leve af de kommende 5-10 år.

GRAFIK: Udviklingsstrømme og udfordringer for en region i vækst og udvikling

- Mangel på kvalificeret arbejdskraft til de regionale virksomheder
- Svag vækst i virksomhedernes produktivitet
- Lav eksportværdi
- Tilgængelighed til uddannelse
- Vækst og beskæftigelse i hele Region Sjælland

GRAFIK: Region Sjællands udgangspunkt for en region i vækst og udvikling

- Indflytning af nye statslige arbejdspladser
- Stærkt partnerskab med kommuner, uddannelsesinstitutioner og erhvervsliv om tiltrækning af uddannelser, fx etablering af Ingeniøruddannelse i Kalundborg
- Store offentlige anlægsinvesteringer i regionen, især Femern Bælt forbindelsen.
- Styrke og udvikle regionens erhvervsmæssige vækstområder.

Strategiske mål

- *Fremtidens arbejdsmarked*

En vigtig forudsætning for vækst og beskæftigelse er virksomhedernes muligheder for at rekruttere kvalificeret arbejdskraft. I Region Sjælland er der særligt fokus på virksomhedernes muligheder for at rekruttere kvalificeret arbejdskraft. Region Sjælland vil i de kommende år mangle både faglært arbejdskraft og medarbejdere med videregående uddannelser. Udvikling af fremtidens arbejdsmarked, hvor virksomhederne har adgang til de rette kompetencer, kræver udvikling af stærke uddannelsesmiljøer, tiltrækning af nye uddannelser og et tæt samspil med bl.a. nye statslige arbejdspladser.

Region Sjælland skal desuden udnytte nærheden til hovedstadsområdet, og at Østdanmark er ét stort fælles arbejdsmarked til at sikre et mobilt og effektivt arbejdsmarked med balance mellem udbud og efterspørgsel efter kvalificeret arbejdskraft.

- *Færre unge uden uddannelse og job*

Flere unge i Region Sjælland skal gennemføre en ungdomsuddannelse. Region Sjælland vil arbejde for at sikre en bred uddannelsesdækning for at få flere unge i uddannelse og hæve kompetenceniveauet i hele regionen. Region Sjælland vil skabe rammer, der bringer relevante parter sammen på frontlinjeniveau, der kan dele erfaringer og udbrede viden om de gode eksempler.

Region Sjælland vil samtidig gøre en særlig indsats for at nedbringe ledigheden gennem målrettede indsatser med fokus på unge og udsatte grupper på kanten af arbejdsmarkedet.

- *Styrket konkurrencekraft i de regionale virksomheder*

Region Sjælland vil gennem målrettede indsatser understøtte væksten i private virksomheder i form af øget produktivitet, eksport og innovation, der kan gøre virksomhederne mere konkurrencedygtige i den globale konkurrence.

- *Offentlig-privat-partnerskaber inden for alle regionens virksomhedsområder*

Region Sjælland er med et budget på godt 18 mia. kr. og 17.000 ansatte regionens største virksomhed. Det indebærer et betydeligt potentiale for regionen til at skabe vækst i private virksomheder, og Region Sjælland vil styrke indsatsen yderligere for at skabe vækstrettet innovation inden for alle virksomhedsområder i partnerskaber med private aktører.

- *Region Sjælland vil skabe fremtidens infrastruktur – fysisk og digitalt*

En sammenhængende infrastruktur er afgørende for mobiliteten og sammenhængskraften i Region Sjælland, da det gør det nemmere for regionens borgere at komme til og fra arbejde eller uddannelse. Det er desuden med til at styrke virksomhedernes muligheder for at tiltrække kvalificeret arbejdskraft. Region Sjælland vil samarbejde med de relevante aktører, herunder Movia og de 17 kommuner i Region Sjælland om at videreudvikle den kollektive trafik og skabe en attraktiv region i vækst.

En del af fremtidens infrastruktur er også et stærkt fokus på at høste de miljøgevinster, der opstår i takt med, at den kollektive trafik udvikler sig.

Det er derudover afgørende for borgere og virksomheder i Region Sjælland at blive en del af fremtidens "gigabitsamfund." Derfor er Region Sjælland med til at sikre den fortsatte udrulning af digital infrastruktur i alle dele af regionen. Ambitionen er en digital region, som er på forkant af udviklingen, hvor borgere kan udnytte de teknologiske muligheder indenfor bl.a. sundhedsområdet, og hvor virksomheder er konkurrencedygtige.

- *Grøn omstilling*

Region Sjælland vil udnytte regionale erhvervmæssige styrker og potentialer inden for bl.a. bioøkonomi og cirkulær økonomi til at sætte kraft bag en grøn omstilling, hvor virksomhederne bliver mere ressourceeffektive. Målet er både at øge virksomhedernes produktivitet og dermed gøre dem mere konkurrencedygtige og at skabe bæredygtig vækst.

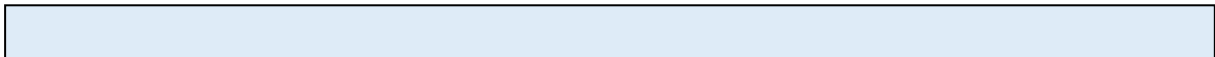
Region Sjællands arbejde med jordforurening er at de områder, hvor der med innovative tiltag allerede er sat en grøn omstilling i gang. Dette arbejde skal fastholdes, idet rent grundvand, ren jord og råstoffer er vigtige forudsætninger for den velfærd, der tilbydes regionens borgere.

- *Sociale klausuler*

Region Sjælland har en ambitiøs politik for sociale klausuler og arbejdsklausuler, og ønsker gennem denne politik at sikre, at krav om uddannelsespladser og overenskomstmæssige løn- og arbejdsvilkår overholdes af aftaleholdere og eventuelle underleverandører.

Ved inddragelse af de faglige organisationer skal der sættes yderligere fokus på opfølgende kontrol af klausulernes overholdelse.

GRAFIK: Udvalgte nøgletal for en region i vækst og udvikling



Økonomiske rammer og forudsætninger for udvikling af Region Sjælland

Region Sjælland står i de kommende år overfor stramme økonomiske rammevilkår, der udfordrer den løbende udvikling af regionens virksomhed. Dette skyldes en række forhold, der gør sig gældende på tværs af alle regioner.

Efterspørgslen efter sundhedsydelse er stigende i takt med den demografiske udvikling med flere ældre, et ændret sygdomsbillede, hvor flere borgere lever med en kronisk sygdom, udvikling af nye – og i mange tilfælde dyrere – behandlingstilbud og et stigende pres på medicinudgifter. Dertil kommer løbende nye investeringsbehov, der skal skabe en tidssvarende bygningsmasse og følge med den digitale udvikling. Samtidig med dette, er der ingen forventning om, at der vil ske betydelige løft i den samlede økonomiske ramme til regionerne i de kommende år.

Inden for regional udvikling er der i de kommende år udsigt til, at der skal findes rum til at afdrage på betydelige udgifter til banelån, og således vil der være en stor opgave i at fastholde balancen på dette område.

Samlet set er der i hele strategiperioden derfor udsigt til en generel stram økonomi, hvor der er behov for løbende at foretage skarpe prioriteringer, der kan sikre udvikling af regionens kerneopgaver i takt med, at borgernes krav og forventninger til regionen ændres.

GRAFIK: Regionernes finansieringsgrundlag

- *Region Sjællands udgifter til sundhedsområdet og regional udvikling er finansieret af bloktilskud fra staten og kommunal medfinansiering.*
- *Socialområdet finansieres ved en "markedsmodel", hvor regionen driver specialiserede sociale tilbud, hvor kommunerne køber pladser til de enkelte borgere.*
- *De overordnede rammer for Region Sjællands økonomi fastsættes årligt i økonomiaftalen mellem regeringen og Danske Regioner samt de udmeldte drifts- og anlægslofter.*

Økonomisk plan for udvikling af Region Sjælland

Region Sjælland vil bruge årene 2018-2021 på at bringe regionen på forkant af udviklingen, også økonomisk. Det kræver en tidligere planlægning, en tidligere opmærksomhed omkring de udfordringer, regionen står overfor, og endeligt et længere sigte i de beslutninger, der bliver truffet.

Derfor vil Region Sjælland udarbejde en økonomisk udviklingsplan, der etablerer et økonomisk rum til udvikling af regionens kerneydelser, således Region Sjælland kan imødekomme kommende udfordringer rettidigt.

Formålet med planen er at etablere et økonomiske råderum, der kan anvendes til strategisk prioriterede indsatser. Den økonomiske udviklingsplan er gældende for perioden 2018-2021, og skal indfri formålet ved at:

- Sikre, at der skabes klarhed over budgetudfordringerne i strategiperioden, så der rettidigt kan udvides omhus og træffes de nødvendige handlinger
- Prioritere det, der er entydigt behov for i en situation med betydeligt økonomisk pres
- Anvise serviceydelser, der ikke længere skal leveres på det nuværende niveau

Økonomiske styringsprincipper i strategiperioden

Med afsæt i det nuværende økonomiske grundlag og udsigten til en række snævre økonomiske rammevilkår, arbejder Region Sjælland ud fra følgende principper for den økonomiske styring i 2018-2021:

- *Rammestyring af virksomhedernes driftsbudgetter*

Det betyder, at virksomhederne ved budgetlægningen tildeles en given økonomisk ramme uden yderligere krav om anvendelse og tilrettelæggelse af driften i øvrigt. Indhold og kvalitet i opgaveløsningen er styret efter hvad, der giver værdi for patienterne. Gevinster realiseret lokalt, kan anvendes til lokal udvikling, uden ændringer i den fastlagte ramme.

- *Budgetter ift. drift og styrbare områder overholdes*

Det betyder, at det er en ufravigelig forudsætning, at virksomhedernes driftsbudgetter overholdes.

- *Med udsigt til en stram økonomi er virksomhedernes fokus konsolidering og udvikling af kerneopgaven*

Det betyder, at der løbende skal være blik for effektiviseringer og driftsoptimeringer, der skal anvendes til at udvikle opgavevaretagelsen indenfor eget område.

- *Nye initiativer forudsætter omprioritering inden for den eksisterende ramme*

Det betyder, at rum til fremadrettede strategiske initiativer kræver investeringer i eget væsen, og en langsigtet økonomisk plan for udviklingen af Region Sjælland.