



Realisering af effektiviseringskravet ved DNV

Hospitalsenheden Vest har i juni 2013 modtaget det endelige tilsagn på 3,15 mia. kr. (09-p/l) fra Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse til kvalitetsfundsbyggeriet DNV-Gødstrup

En forudsætning for tilsagnet er, at Hospitalsenheden Vest i 2020 - 1 år efter indflytningen i DNV-Gødstrup skal realisere en effektiviseringsgevinst på 8 pct. svarende til 159 mio. kr. årligt (11-p/l).

I tilsagnsskrivelsen står der bl.a. *"det understreges, at etableringen af DNV-Gødstrup samtidig er et forandringsprojekt, hvor nye muligheder for arbejdstilrettelæggelse, kapacitetsudnyttelse, patientforløb og logistik indgår. Der forudsættes med investeringen generelt en mere effektiv opgaveløsning og ressourceanvendelse via bedre logistik og ny teknologi, der ligger ud over de almindelige løbende produktivetsforbedringer i sygehusvæsenet."*

Ved færdiggørelse af projektet skal Region Midtjylland udarbejde en evalueringsrapport i forhold til effektiviseringskravet, samt bedre kapacitetsudnyttelse og bedre patientforløb. Det forudsættes endvidere, at der sker en løbende opfølgning på effektiviserings-/produktivetsgevinsten.

Emnet og processen har i Hospitalsenheden Vest været drøftet på afdelingsledelsesmøder i foråret 2013, og afdelingsledelseskredsen har med udgangspunkt i beskrivelsen af realiseringen i ansøgningen til DNV-Gødstrup peget på en række temaer for mulig realisering af effektiviseringsgevinsten.

Effektiviseringen bygger indtil en nærmere konkretisering for de fleste temaer på et skøn med en vis margin.

Da arbejdet med at realisere effektiviseringsgevinsterne allerede er indledt – parallelt med organisationsudviklingen frem mod DNV-Gødstrup, skal gevinster af effektiviseringer i Hospitalsenheden Vest i de kommende år styres i forhold til tre distinkte effektiviseringsformål:

- Det sædvanlige årlige effektiviseringsbidrag aftalt i forbindelse med økonomiaftalen
- Givet en forventet stram finanspolitisk situation forventer hospitalet endvidere at skulle egenfinansiere nye tiltag / opdrift

Dato 03.11.2013

Preben Lynggaard Sørensen

Tel. +45 7843 8670

Preben.Soerensen@vest.rm.dk

Side 1

- Realisering af effektiviseringsbidraget på 8%

For at sikre et dedikeret arbejde hermed, og dermed at Hospitalsenheden Vest kan realisere effektiviseringer som krævet, er det - for at reducere usikkerheden om gevinstens størrelse ved de enkelte effektiviseringselementer, og skabe et nødvendigt prioriteringsrum til at imødegå evt. overlap af effektiviseringsgevinsterne besluttet - at arbejdet med en plan, der skal anvise effektiviseringsgevinster på ca. 179 mio. kr. svarende til ca. 9 pct. af hospitalets driftsbudgettet. Reelt skabes der herved et prioriteringsrum på ca. 20 mio. kr.

I tabellen nedenfor er de 12 temaer listet med den estimerede størrelse af effektiviseringsgevinsten.

Det bemærkes, at flere af temaerne er udfordret af det generelle pres på organisationen og budgettet frem mod 2020. Der forventes således at ske en vis budgetjustering/opdrift frem mod 2020, som skal finansieres indenfor det eksisterende budget. Tallene i nedenstående skema skal derfor tages som udtryk for bruttoeffektiviseringen ift. det eksisterende budget.

Tema	Besparelse i 1.000 kr. (2011 pl)
1. Samling af fødsler (ophør af tilskudsbevilling fra Staten)	15.000
2. Patient- og varetransport mellem matrikler	3.000
3. Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning – lægeområdet	20.000
4. Øget dagkirurgi, operationsplanlægning - sengebesparelse og rationalisering på OP	20.000
5. Patientforløb på tværs af sektorer, kommunesamarbejde	5.000
6. Fælles sekretariater	10.000
7. Serviceområdet - receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline	27.000
8. Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold	13.000
9. Logistik - IT, varekøb og automatisering – depot	20.000
10. Diagnostik	5.000
11. Stab og ledelse / øvrig samling af matrikler	14.000
12. Bedre rammer for opgavevaretagelsen - optimering af patientforløb	27.000
I alt	179.000
Prioriteringsrum	20.000
Effektiviseringsgevinst/besparelse	159.000

Kort beskrivelse af de enkelte temaer i planen

1. Samling af fødsler – 15 mio. kr.

I forbindelse med Region Midtjyllands omstillingsplan i 2011 blev det drøftet, at der i Hospitalsenheden Vest var et potentielt provenue ved at samle fødslerne. Hospitalet fik pålagt at bevare opgavevaretagelsen på de to matrikler indtil indflytningen i DNV-Gødstrup. Merudgiften herved blev anslået til 15 mio. kr., som hospitalet har fået som en tilskudsbevilling, der bortfalder ved indflytningen i 2017. Denne effekt af samlede og mere effektive rammer for opgavevaretagelsen vil dermed indgå som en del af effektiviseringsgevinsten.

2. Patient- og varetransport mellem matrikler – 3 mio. kr.

Udgiften til patient- og varetransporter mellem matriklerne i Herning og Holstebro udgjorde i 2012 ca. 3 mio. kr. Denne bortfalder delvist i 2017 og fuldt i 2019.

3. Bemandingsstrukturen i klinikken, inkl. vagtdækning – lægeområdet – 20 mio. kr.

17 mio. kr. af den forventede effektivisering på 20 mio. kr. realiseres ved stordriftsfordele herunder især ved optimering af vagtberedskaber som følge af sammenlægningen på en matrikel. Effektiviseringen vil i høj grad kunne henføres til mindredgifter på vagter, afspadsering og overarbejde, og i mindre omfang på en mere effektiv anvendelse af de personalemæssige ressourcer.

De resterende 3 mio. kr. forventes realiseret ved ændrede aftaler med lægerne om honorering for overarbejde, idet de seneste overenskomster allerede nu åbner op for en arbejdstidsplanlægning og –honorering, som afspejler forventningerne til udvidede åbningstider i kvalitetsfondsprojekterne.

4. Øget dagkirurgi, operationsplanlægning – sengebesparelse og rationalisering på OP – 20 mio. kr.

Temaet dækker over dels mere omlægning til dagkirurgi med sengebesparelse og en mere rationel operationsplanlægning på OP.

Mht. omlægningen fra stationær til ambulans bær det bemærkes, at Hospitalsenheden Vest i 2013 allerede befinder sig på det sengeantal, der er beregnet i DNV-Gødstrup, og at opgaven med effektivisering via yderligere sengereduktioner dermed ikke ligger lige for. Med de nye fysiske rammer vil det være muligt fortsat at omlægge til yderligere ambulans behandling. Endvidere vil en del af effektiviseringen komme fra en øget produktivitet, bl.a. som følge af udvidelse af åbningstiden og optimering af OP stuerne.

5. Patientforløb på tværs af sektorerne – kommunesamarbejdet – 5 mio. kr.

I Region Midtjylland arbejdes der med i højere grad at implementere Triple Aim tankegangen, og en af effekterne heraf er et tættere samarbejde med kommunerne om udvidet brug af telemedicinske løsninger, behandling i hjemmet og øget integrering af kommunale hjemmesygeplejersker ved indlæggelse og udskrivning.

6. Fælles sekretariater – 10 mio. kr.

Ved samling af hospitalsfunktionerne på en matrikel og en optimeret logistik internt i Hospitalsenheden Vest etableres der flere fælles sengeafdelinger og patientindgange. Som en følge heraf etableres der fælles sekretariater, som understøttet af ny teknologi giver en reduktion i behovet for primært lægesekretærer og i mindre omfang øvrigt personale.

7. Serviceområdet – receptioner, køkken, portører, rengøring, piccoline – 27 mio. kr.

Med en reduktion i det bygningsmæssige areal på ca. 40 pct. vil der alt andet lige være ca. 40 pct. færre udgifter til rengøring. Endvidere er det forventningen, at der ved totaløkonomiske valg i byggeriet – f.eks. i relation til materialevalg kan skabes løsninger der ift. vedligehold og rengøring er mere effektive end status i dag. En samling betyder desuden, at der kun skal være ét køkken så også her forventes der stordriftsfordele med en væsentlig reduktion i udgifterne.

Samlingen betyder endeligt en effektivisering på receptioner, piccolinetjeneste og portører.

8. Bygninger og teknik, forsyning og vedligehold – 13 mio. kr.

Designet af DNV-Gødstrup og de betydeligt færre m² giver mulighed for en betydelig effektivisering på udgifterne til forsyning og vedligehold. På forsyningsområdet gælder det både el og vand, men især varmforsyningen med anvendelsen af vedvarende energi. I byggeprojektet vælges der desuden løsninger med så vidt muligt vedligeholdelsesfrie materialer og enkle ensartede tekniske løsninger, der sikrer en stor driftssikkerhed.

9. Logistik, IT, varekøb og automatisering – depot – 20 mio. kr.

DNV-Gødstrup indrettes i modsætning til på de eksisterende hospitaler med automatiserede løsninger på interne transport. Det gælder f.eks. rørpostsystemer, AGV-transporter, håndtering af affald og linned, samt automatiseret sengevask.

Desuden planlægges der med at lagring og plukning af varer i videst muligt omfang sker automatisk. Forbedrede IT-løsninger som f.eks EPJ vil også reducere omfanget af papirudskrifter og piccolinetjeneste.

Det kompakte byggeri reducerer generelt afstandene mellem hospitalets funktioner med effekt på intern transport af såvel varer som personale.

10. Det diagnostiske område – 5 mio. kr.

Samling af laboratorierne og billeddiagnostikken DNV-Gødstrup giver mulighed for en bedre udnyttelse af faciliteterne og hurtigere undersøgelser. Effektiviseringen indeholder således udelukkende de personalemæssige gevinster ved samling af funktionerne og ikke de IT eller teknisk relaterede gevinster.

11. Stab og ledelse / øvrig samling af matrikler – 14 mio. kr.

Hospitalsenheden Vests nye ledelses- og organisationsstruktur reducerer antallet af afdelingsledelser og vil ligeledes reducere antallet af funktionsledere. Samtidig justeres der i opgavevaretagelsen, således at stabsudgifterne inkl. lægesekretærerne forventes at kunne realisere en besparelse på 14 mio. kr.

12. Bedre rammer for opgavevaretagelsen / produktivetsforbedring / optimering af patientforløb – 27 mio. kr.

DNV-Gødstrup giver generelt bedre rammer for opgavevaretagelsen og muligheder for optimering af patientforløbene. Forventningen er at dette vil have en klar effekt på produktiviteten. Et af de bærende elementer er den fælles akutmodtagelse bliver det centrale omdrejningspunkt for alle akutte patienter så der kan ske en hurtig diagnosticering og behandling.

Hospitalet indrettes så det får en tydelig adskillelse af det akutte og det elektive patientforløb, men samtidig er akutte og elektive behandlings- og diagnostikområder lagt "ryg-mod-ryg", hvilket understøtter en fleksibel og effektiv ressourceanvendelse. Forudsætningen for et godt patientflow er således til stede.

Proces og tidsplan

Processen med at konkretisere temaerne og besparelserne yderligere, så effektiviseringen kan realiseres og effektueres ned i de enkelte afdelinger omkostningssteder vil foregå hen over årsskiftet 2013 – 2014, så det er muligt at fremlægge en mere detaljeret plan inden sommeren 2014. Alle temaerne vil blive forankret med ansvaret i Hospitalsledelsen.

Enkelte af besparelserne vil få effekt fra 2014. Som eksempel herpå kan nævnes at den fremtidige organisations- og ledelsesstruktur for DNV-Gødstrup er på plads, og som følge heraf er en stilling som ledende oversygeplejerske fusioneret med en anden afdeling. Besparelsen herved er indsat på effektiviseringskontoen.

Der vil løbende blive fulgt op på realiseringen af effektiviseringsgevinsten i risikostyringen. Til hvert tema vil der blive udarbejdet et effektiviserings-skema, med angivelse af potentialet, realiseringsplan med angivelse af tidspunkter, berørte enheder og personalegrupper samt særlige risici øvrige konsekvenser.