



BUDGET 2021

3. Teknologibidrag

Budgetkonferencen d. 25. og 26. august, 2020



REGION NORDJYLLAND
– i gode hænder



18. august 2020

NOTAT

Budget 2021- Teknologibidrag

Teknologibidraget blev introduceret med Økonomiaftalen for 2019 og har siden da udgjort rammen for regionernes arbejde med effektiviseringer af den administrative og kliniske drift. Teknologibidraget søges realiseret gennem ny teknologi, nye behandlingsmuligheder og ved at høste de løbende gevinster af forbedret arbejdsgange både administrativt og klinisk.

I Region Nordjylland udmøntes teknologibidraget indenfor rammerne af regionens strategi hvor visionen om at skabe mere "Værdi for nordjyske patienter og borgere" udgør den overordnede rettesnor. Med baggrund i visionen, og de regionale politiske pejlinger fra Budget 2020 samt øvrige nationale sundhedspolitiske målsætninger, er der defineret en række strategiske fokusområder.

For sundhedsområdet gælder fokusområderne:

- Respekt for patientens tid – med fokus på hurtig udredning og korte ventetider samt på meraktivitet efter Covid-19.
- Sammenhæng og nærhed – med fokus på nære og sammenhængende sundhedstilbud tilpasset individuelle behov og muligheder.
- På patientens præmisser – med fokus på at involvere patienten som aktiv part i eget forløb.
- Sikkerhed og kvalitet for patienten – med fokus på høj kvalitet i behandlingen.
- En arbejdsplads I TOP (gælder hele regionen) – med fokus på at tiltrække, udvikle og fastholde de rette medarbejdere og kompetencer på rette tid og sted.

Fokusområderne rummer hver især konkrete indsatser og mål, der indikerer, hvilke områder der skal arbejdes med i Region Nordjyllands virksomheder for at gøre visionen til virkelighed.

De strategiske fokusområder vil fortsat gælde i 2021 – med indsatser og mål, der er tilpasset de aktuelle politiske pejlinger og prioriteringer. I 2021 vil fokus bl.a. være rettet mod at understøtte omstilling af behandlinger, således der sikres sammenhæng for patienterne gennem en kontinuerlig udvikling af arbejdsgange på tværs af regionens virksomheder.

Teknologibidrag i Økonomiaftale 2021

Det er i Økonomiaftalen for 2021 forudsat et regionalt teknologibidrag på 400 mio. kr., som forventes frigjort, og prioriteret til finansiering af øget behandlingskapacitet.

Herudover er der i aftalen forudsat, at forbruget af eksterne konsulenter skal reduceres, og at flere opgaver skal løses af regionernes egne medarbejdere, således viden og kompetencer fastholdes og

udvikles i den offentlige sektor. Det er forventningen, at regionerne reducerer udgifterne til eksterne konsulenter med 100 mio. kr. årligt fra 2021.

Med baggrund i bloktilskudsfordelingen forventes der i Region Nordjylland et teknologibidrag inkl. reduktion af konsulenttydelser på ca. 52 mio. kr. i 2021.

Konkret findes Region Nordjyllands andel af teknologibidraget via en forholdsmæssig reduktion af den enkelte virksomheds ramme. Reduktionen påvirker dermed alle de regionale sundhedsvirksomheders endelige budget og derved behov for eventuelle tilpasninger af driften.

Ambitionen om at understøtte både kvalitet, sammenhængende patientforløb og værdi for patienterne, samtidig med at der sikres en omkostningseffektiv drift i et sundhedsvæsen under et fortsat øget demografisk pres betyder, at der i regionens virksomheder kontinuerligt skal arbejdes med at forbedre og effektivisere driften.

Derfor er det med budgetlægningen forudsat, at man decentralt bedst er i stand til at identificere muligheder for at frigøre ressourcer, med et patient- og klinisknært fokus. Gevinsterne ved behandlingsomstillinger og udvikling af opgaveløsningen realiseres ofte over en flerårig periode, hvorfor de initiativer der skal bidrage til realisering af teknologibidraget, ofte er pågået over længere tid.

Indeværende notat skal ses som en rammesætning af virksomhedernes arbejde med omstillingsinitiativer ved at anskueliggøre en række løsninger og indsatsområder.

1. Behandlingsomstillinger med værdi for patienten

I forbindelse med realisering af ambitionen om mere patientnære behandlingstilbud og øget specialiseret kapacitet på sygehusene bliver behandlingsomstillinger et centralt omdrejningspunkt. Der er behov for at fokusere på potentialer, som kan være med at frigøre ressourcer til klinisknært patientarbejde.

I Region Nordjyllands sundhedsvirksomheder er der et kontinuerligt fokus på at omstille og effektivere driften i klinikken med fokus på værdiskabelse for patienterne. I forlængelse af de foregående års økonomiaftaler har der ligeledes været gennemført fællesregionale analyser med henblik på at identificere områder, som kan bidrage til realisering af de løbende omstillingskrav.

I Region Nordjylland er det ligeledes relevant at rette blikket mod bl.a. kapacitetsanvendelsen i regionens sundhedsvirksomheder. Der arbejdes allerede med flere områder som har til hensigt at imødekomme den stigende aktivitet, f.eks. Sikker Patientflow med fokus på tavlemøder og daglige kapacitetskonferencer.

I forlængelse af det pågående budgetarbejde på regionens hospitaler er der igangsat processer med henblik på at kunne identificere omstillingsinitiativer, når den endelige økonomiske ramme for 2021 er kendt.

Det er vurderingen, at reduktionsmulighederne og effektiviseringspotentialer særligt skal findes indenfor en række tværgående indsatsområder, som tilsammen udgør udgangspunktet for hospitalernes omstillingsarbejde på virksomheds- og kliniskniveau.

Disse indsatsområder er blandt andet:

- Effektivisering af OP-området
- Reduktion af forbruget af diagnostiske ydelser
- Gennemgang af udvalgte (tværgående) patientforløb mhp. optimering
- Effektivisering af ambulatoriedrift

- Det medicotekniske område
- Nedbringe overbehandling
- Digital transformation

Indsatserne fungerer som en rettesnor for omstillingsarbejdet i klinikkerne i forhold til at identificere og undersøge reduktions- og effektiviseringsmuligheder. Der lægges vægt på, at omstillingstiltag indskrives sig i den overordnet ramme som blev lagt ifm. budgetaftalerne for 2019 og 2020 således målsætningen om bl.a. "bedre arbejdstilrettelæggelse" og "værdi for patienten" videreføres.

Bedre arbejdstilrettelæggelse handler om at anvende personaleressourcer optimalt, mens "værdi for patienten" er et indsatsområde, hvor fokus skal rettes mod hvilken indsats, der samlet set skaber størst værdi for patienternes trivsel og livskvalitet frem for at måle på antallet af leverede ydelser, senge dage osv.

Herudover er et væsentligt fokusområde mulighederne for at nedbringe aktiviteten og ressourceforbruget på det ambulante område ligesom potentialer knyttet til IT og digitalisering er centrale områder. Dette skal ses i sammenhæng med, at et væsentligt fokusområde for behandlingsomstillinger, og dermed indfrielse af teknologibidraget, er den fortsatte digitalisering af klinikken.

Af nedenstående fremgår en række initiativer knyttet til digital transformation i Region Nordjylland hvor fokus er rettet mod at imødegå kliniske udfordringer og behov og derved frigøre ressourcer til patientnært arbejde. Dette skal ses i sammenhæng med at digitalisering netop kan være med til at understøtte hospitalernes omstillingsarbejde ved at tage nye metoder og redskaber i brug, som i visse situationer kan bidrage til mere omkostningseffektive behandlinger.

2. Digital transformation i Region Nordjylland

Digital transformation er et væsentligt element i at indfri regionen ambitioner om et sammenhængende sundhedsvæsen med patienten i centrum. Samtidig er digitalisering et vigtigt instrument til at understøtte de løbende effektiviseringer, og derfor er et målrettet digitaliseringsarbejde, centralt for at kunne gribe og udnytte de muligheder digitaliseringen skaber.

Omdrejningspunktet for arbejdet med digitalisering skal altid være værdiskabelsen for borgeren. I vurdering af et digitaliseringsinitiativs potentiale er det væsentligt at fastholde fokus på både værdien for den enkelte og i en helhedssammenhæng. Det er relevant at se på hvem og hvor mange, der får effekt af initiativet. Både i arbejdet med effektivitetsforbedringer i de interne processer, og sundhedseffekten for patienterne. I alle tilfælde skal balancen findes mellem ressourceforbrug og den forventede effekt.

Et vedvarende og driftsnært fokus på digitaliseringsinitiativer kan være med til at frigøre tid hos det kliniske personale, og derved bidrage til driftsomstillinger. Der er ofte en række både kortsigtet og langsigtet gevinster ved digitalisering, som fordeler sig indenfor:

- Et **patientnært perspektiv**, hvor der opleves en øget kvalitet og sammenhæng i behandlingen.
- Et **fagligt perspektiv**, hvor der frigøres tid til patientnære opgaver og kliniske vurderinger.
- Et **styringsmæssigt perspektiv**, hvor arbejdsgange effektiviseres og produktiviteten stiger.
- Et **økonomisk perspektiv**, hvor flere opgaver over tid kan håndteres for færre ressourcer.

Væsentligt er det, at realiseringen af eventuelle omstillinger kræver en kontinuerlig ledelsesbevågenhed på alle niveauer i organisationen således digitaliseringen fastholdes. Værdi skabes først når et digitaliseringsinitiativ tages i anvendelse og ændrer den nuværende arbejdspraksis. Opsamles og omsættes de løbende gevinster ved digitalisering kan initiativerne være med til, at understøtte

håndteringen af den demografiske udvikling, og den deraf stigende kliniske aktivitet, ved at sikre at ressourcerne udnyttes bedst muligt.

I Region Nordjylland har der i flere år været et stort fokus på digitaliseringens betydning for det nordjyske sundhedsvæsen. Der er således allerede opbygget mange erfaringer på tværs af de regionale virksomheder. Disse erfaringer bygges der videre på når der de digitale spor der allerede er lagt, fortsætter ind i 2021 mens der ligeledes forventes igangsat en række nye initiativer.

Af nedenstående fremhæves eksempler fra digitaliseringsarbejdet, som alle er et væsentligt led i regionens digitale transformation og har det til fælles, at indsatser indenfor områderne kan bidrage til hospitalernes fortsatte omstillingsarbejde.

Værdibaseret automatisering

Automatisering anvendes i dag allerede flere steder i klinikken og kan være med til at sikre en bedre behandling og patientoplevelse ved at overtage manuelle opgaver, og på den måde frigive mere tid til de patientnære opgaver. Herved skabes der bedre muligheder for at det sundhedsfaglige personale kan fokusere på kerneopgaven ligesom den digitale parathed i klinikken stimuleres.

Automatisering skaber værdi, når automatisering anvendes rigtigt. Det er væsentligt at værdiskabelsen sker i forhold til de overordnede mål, og at regionens patienter og borgere oplever en forbedring af kvalitet og serviceniveau i sundhedsydelserne. Automatisering skal igangsættes i respekt for patienternes tid ligesom initiativerne skal bidrage til at øge sikkerheden og kvaliteten i målet om et mere sammenhængende patientforløb.

Selvbooking

Et væsentligt element i den digitale transformation er at opsøge digitale muligheder, som giver værdi for patienten og som samtidig frigiver personalet tid til klinisk arbejde. Et eksempel herpå er digital selvbooking, som på udvalgte områder gør det muligt for patienterne selv at booke og om-booke aftaler i sundhedssystemet, således disse i vidste muligt omfang indrettes "på patienternes præmisser" og i "respekt for patientens tid."

Selvbooking er i dag muligt ifm. bl.a. blodprøvetagning og visse ambulante besøg. Åbne ambulatorier vil bl.a. kunne få et bedre overblik over patientflowet, og sandsynligvis nedbringe udebliverser, ved at tilbyde selvbooking.

Patientrapporterede oplysninger (PRO)

Patientrapporterede oplysninger (PRO) er oplysninger om patienternes helbredstilstand, symptomer, livskvalitet og funktionsniveau. Oplysninger indsamles via spørgeskemaer udfyldt af patienten selv. PRO-data kan anvendes bredt i flere sammenhænge og er allerede et centralt værktøj i regionens arbejde med "Værdibaseret Sundhed" hvor oplysningerne anvendes i behandlingsøjemed som screenings- og kategoriseringsværktøj forud for eventuel operation. Tilsvarende kan PRO anvendes ifm. ambulante kontroller, så kun patienter med aktuelt behov indkaldes, ligesom forud indsamlet data kan være med til at inddrage patienten i forløbet og samtidig målrette konsultationerne.

PRO kan ligeledes anvendes i forebyggelsesindsatsen til tidlig opsporing af sygdom inden tilstanden udvikler sig mere alvorligt, eller til hjemmemonitorering af allerede igangsatte forebyggelsesinitiativer. Efter et behandlingsforløb kan PRO-data være anvendeligt til at dokumentere og følge behandlingens effekt og bivirkninger samt til at indikere behovet for kontroller.

Telemedicin

Telemedicin er en fællesbetegnelse for sundhedsydelser, der bliver leveret digitalt, således patienten undgår at skulle møde ind på hospitalet, hvis det ikke vurderes nødvendigt. Når sygdomsudviklingen

kan følges digitalt, giver det samtidig mulighed for at både patienter og sundhedspersonale er bedre forberedt når der er behov for en fysik konsultation.

Telemedicinske løsninger er allerede at finde flere steder i Region Nordjylland og er en god mulighed for, at sundhedsfagligt personale kan behandle og rådgive patienterne i eller tæt ved eget hjem. De digitale løsninger er særligt anvendelige når der er langt fra hjemmet til hospitalet, men udgør ligeledes et væsentligt initiativ ift. at skabe tryghed i behandlingen for patienter med f.eks. kroniske sygdomme. Samtidig kan telemedicinske løsninger være med at styrke samarbejdet om patienten på tværs af sektorer og bidrage til accelereret patientforløb idet hurtigere udskrivelse kan være muligt hvis patienten f.eks. følges digitalt i en periode efter udskrivelse.

Der arbejdes for nuværende på implementering af en ny national telemedicinsk løsning til borgere med KOL og forventeligt hjertesvigt, samt ibrugtagning af ny national telemedicinsk infrastruktur. Målet er at alle nordjyske patienter med svær KOL får af gavn af TeleCare Nords løsninger.

Videoløsninger

Initiativer såsom videoambulatorie, videostuegang og bagvagt via video er eksempler på digitale løsninger, som kan være med til at sikre behandling på specialisniveaue uafhængig af geografi, og samtidig spare patienterne for transporttid til hospitalet.

Der arbejdes bl.a. på udviklingen af en VideoSamtale App til understøttelse af den digitale konsultation i forbindelse med ambulante kontroller. Løsningen skal ses som et supplement til fysisk fremmøde i tilfælde hvor det skønnes klinisk relevant og samtidig patientsikkert. Sideløbende arbejdes der på at tilbyde bl.a. sklerosepatienter videokonsultationer i eget hjem. Initiativerne understøtter alle regionens målsætning om at omlægge 1/3 af alle ambulante kontroller til digitale løsninger.

Mulighederne indenfor ovenstående hovedkategorier kan være med til at understøtte de tværgående indsatsområder, der ligger til grund for hospitalernes arbejde med omstillinger i klinikken. Således udgør digitalisering ikke et mål i sig selv men skal ses som en metode til at optimere det kliniske arbejde og derved skabe en øget værdi for patienten.

3. Læring efter Covid-19

Covid-19 situationen bragte regionens virksomheder i en ekstraordinær situation og alle forretningsområder her indenfor kort tid omstillet sig til nye driftsvilkår og har ændret arbejdsgange og samarbejdsformer, som under normale omstændigheder ville have krævet længerevarende processer.

Læringen efter Covid-19 er væsentligt at tage med videre i den fortsat udvikling af det nordjyske sundhedsvæsen og erfaringerne kan i nogle tilfælde ligeledes bidrage til håndteringen af omstillingsarbejdet på hospitalerne.

Evnen til at løse de løbende udfordringer med omstillingsparathed, faglighed og gensidig tillid er en væsentlig læringsopsamling at tage med videre i den daglige drift, som netop kræver et kontinuerligt fokus på at udvikle nye løsninger og samarbejdsformer til gavn for patienterne.

Håndteringen af Covid-19 krævede ligeledes et tæt samarbejde med aktører udenfor hospitalet, herunder særligt kommuner og almen praksis. Der blev der på kort tid skabt løsninger på tværs sektorer og de resultater der er opnået, kan med fordel bruges til at videreudvikle det tværsektorielle samarbejde og på den måde være med til at realisere målet om borgernær behandling tættere på hjemmet.

4. Videre proces

Når der foreligger en budgetaftale for 2021, vil der blive udmeldt et konkret omstillingsbehov for regionens virksomheder. Omstillingsbehovet vil inkludere et eventuel regionalt reduktionskrav som følger af

en budgetmæssig ubalance i budgetaftalen samt virksomhedernes andel af det regionale teknologibidrag.

Niveauet for virksomhedernes samlede omstillingsbehov vil herudover afhænge af behovet for eventuel finansiering af budgetbrikker, der ikke blev prioriteret i budgetaftalen samt finansiering af et internt udgiftspres, herunder tiltag med henblik på strukturel balance.

Hvad angår virksomhedernes interne udgiftspres vil den endelige prioritering i forhold til udvidelser/opdrifter til intern finansiering først fastlægges i forlængelse af den regionale budgetaftale.

På baggrund heraf igangsættes arbejdet med at udarbejde konkrete omstillingsplaner på virksomheds- og klinikniveau. Hospitalets omstillingsplan vil blive tilpasset og afstemt udvalgte indsatsområder og politiske målsætninger i budgetaftalen.