

Linköping den 20 november 2018

TILLÄGGSYRKANDE

Ärende 2

Strategisk inriktning och finansplan för åren 2019-2021

Under förutsättning att Moderaterna och Kristdemokraternas förslag till finansplan ej skulle bifallas av fullmäktige så avser Moderaterna och Kristdemokraterna att låta fullmäktige särskilt pröva de förslag till särskilda uppdrag till nämnder och styrelser som finns i vårt förslag till finansplan.

Med anledning av ovanstående yrkar vi, under förutsättning att regionstyrelsens förslag till finansplan vinner regionfullmäktiges bifall, att regionfullmäktige BESLUTAR:

a t t under rubriken "Strategisk inriktning och särskilda uppdrag" på sida 3 i regionstyrelsens förslag till finansplan infoga följande text;

"Hälsa och vård i världsklass

Målbilden för hälso- och sjukvården i Östergötland är att vården ska ha hög kvalitet med god tillgänglighet där patienterna är delaktiga i sin vård. Vården ska även vara kostnadseffektiv, vilket förutsätter säkra och effektiva flöden samt ett bra och hållbart ledarskap och medarbetarskap.

Tyvärr har utvecklingen under senare år gått i fel riktning där tillgängligheten succesivt har försämrats, svårigheten att bemanna viktiga funktioner har ökat och de ekonomiska underskotten har vuxit. Enligt aktuell helårsbedömning beräknas Region Östergötlands underskott för 2018 landa på 160 miljoner kronor och prognosen i denna finansplan är ett underskott för 2019 på 237 miljoner kronor.

För att vända utvecklingen krävs att regionens hälso- och sjukvårdsverksamhet (inkl. privata utförare) genomgår en total genomlysning. En sådan genomlysning måste omfatta alla delar av ledningen och styrningen, som t ex val av utförarsystem, uppdragen till verksamheten från HSN, ersättningsystem, resursfördelning, uppföljning, ekonomistyrning,

organisation, ledarskap samt personalpolitik. Även roll- och ansvarsfördelningen mellan regionsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden behöver genomlysas.

Moderaterna och Kristdemokraterna föreslår därför i denna finansplan att regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden ges en rad uppdrag för vända utvecklingen i Region Östergötland. Det är dock väsentligt att regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden arbetar med dessa uppdrag som en del av en större helhet och att uppdragen koordineras mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.

Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden ges därför i uppdrag att samordna arbetet med följande uppdrag:

- Planeringsförutsättningar inför strategisk plan och treårsbudget (RS)
- Back to basic – förenkling av styrdokumenterna (RS/HSN)
- Effektivisering av administrativa processer (RS)
- Översyn av organisation och ledning (RS)
- Översyn av uppdrag, ersättningssystem och resursfördelningssystemet (HSN)
- Utveckla den nära vården genom en primärvårdsreform (HSN)
- Analys och insatser för att klara dagens och morgondagens kompetensförsörjning (RS)

Forumet för koordinering ska vara presidiesamrådet mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Vid beredningen av finansplanen för 2020-2022 ska regionstyrelsen göra en samlad bedömning av huruvida givna uppdrag ger de samlade resultateffekter för år 2020 och framåt som anges i denna finansplan. Utifrån den bedömningen ska regionsstyrelsen, om resultateffekterna ej uppnås, lämna ytterligare förslag till åtgärder för att nå en ekonomi i balans.

Planeringsförutsättningar inför strategisk plan och treårsbudget

För att på ett bra sätt kunna möta framtida utmaningar måste kunskapen om dem finnas. Region Östergötland står inför många olika utmaningar med de verksamheter som regionen ansvarar för, allt från hälso- och sjukvård till kollektivtrafik och den regionala utvecklingen, som i sin tur bidrar till de ekonomiska förutsättningarna.

Inom hälso- och sjukvården ser vi stora förändringar av både sjukdomspanorama, demografi och teknik som tydligt påverkar hur morgondagens hälso- och sjukvård bör utformas. Det gäller allt från vilken kompetens som behövs, hur organisationen av vården ska vara utformad samt vilka lokaler och fastighetsinvesteringar som behövs utifrån detta. Om vården inte kontinuerligt arbetar med framtidsanalyser och kopplar dessa till olika former av aktiviteter riskerar vården att hamna på efterkälken. Likväl behövs tydliga analyser vid större

förändringar i verksamheten som belyser många olika aspekter, någon form av "360-gradersanalys" är nödvändig. Det handlar om att skapa en hållbar hälso- och sjukvård.

Många olika organisationer och verksamheter gör regelbundet omvärldanalyser som Region Östergötland på ett mer strukturerat sätt bör arbeta med. Region Skåne tar exempelvis årligen fram en omvärldsanalys som ligger till grund för budgetarbetet. Där analyseras långsiktiga trender och omvärldshändelser som har en påverkan för regionens uppdrag. Syftet är att ge en framtidsbild på lång och kort sikt för att på ett bättre sätt kunna hantera framtida hot och utmaningar, men även tillvara ta de möjligheter som finns. I analysen finns ett särskilt stycke som lyfter upp brådskande trender med hög strategisk påverkan för regionen. Omvärldsanalysen tas fram i bred samverkan där trendseminarier även genomförs.

Region Östergötland måste även följa upp sin egen verksamhet ur ett framtidsperspektiv, dvs. om man har den kompetens som behövs för morgondagens utmaningar. Regelbundna riskanalyser av verksamheten bör genomföras utifrån detta perspektiv för att säkerställa att viktiga områden inte eftersätts.

Vi har i vårt budgetförslag föreslagit att Region Östergötland ska arbeta med att:

- Årligen ta fram en långsiktig omvärldsanalys
- Regelbundet genomföra trend- och framtidsanalysseminarier
- Ha systematiska modeller för heltäckande riskanalyser ("360-grader") vid större förändringar av verksamhet
- Regelbunden uppföljning av verksamheten utifrån ett framtidsperspektiv

Regionstyrelsen ges därför i uppdrag att årligen ta fram planeringsförutsättningar enligt ovan som ska ligga till grund för arbetet med den strategiska planen. Beslut om planeringsförutsättningarna ska fattas av regionstyrelsen senast i mars månad varje år.

Back to basic – förenkling av styrdokument

För att styrningen av hälso- och sjukvården ska vara effektiv krävs att uppdragen till, och uppföljningen av, verksamheten är tydlig, enkel och konsekvent. Region Östergötland har idag en rad styrdokument som utgår från den strategiska planen med treårsbudget som sedan bryts ner i verksamhetsplaner, överenskommelser och uppföljningsdokument.

Under åren har dessa succesivt byggts ut samt blivit alltmer komplexa och fragmentiserade utan tydlig helhetsbild. Uppdelningen mellan en beställarfunktion (HSN) och en ägarfunktion (RS) gör det extra viktigt att styrningen är enkel och konsekvent. Moderaterna och Kristdemokraterna ser därför ett behov av att systematiskt strukturera och rensa i vår styrstruktur så att styrningen och uppföljningen blir enkel och tydlig för våra verksamheter.

Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden ges därför i uppdrag att genomföra en översyn av strukturen för den strategiska planen, verksamhetsplaner på samtliga nivåer, överenskommelser mellan egen verksamhet och hälso- och sjukvårdsnämnden samt tillhörande nyckelindikatorer i syfte att tydliggöra, stärka och förenkla styrningen och uppföljningen av verksamheten mot uppsatta mål.

Effektivisering av administrativa processer

Vården har allt mer kommit att tyngas av administrativa processer. I många fall handlar det om otypliga system som inte kommunicerar med varandra, men också om uppdrag som lagts på varandra utan egentlig analys om vad de innebär för ökad administrativ börja. Moderaterna och Kristdemokraterna presenterade i våra "24-förslag" ett antal åtgärder som rörde de administrativa processerna. En utredning har på regiondirektörens initiativ genomförts av de administrativa processerna i Region Östergötland. Det preliminära resultatet visar att det finns stora behov av förändring samt möjligheter till ökad tydlighet och effektivisering.

Att minska den administrativa bördan i vården är av största vikt, vi vet även att detta är en av de stora frågorna för att skapa en god arbetsmiljö för medarbetare i vården. Dessutom måste det administrativa stödet som Region Östergötland tillhandahåller till verksamheten vara ändamålsenligt och effektivt. Det krävs även en satsning på digitala verktyg som stöd och hjälp för att skapa effektivitet i hela vårdprocessen, men också för att öka stödet för en aktiv ledning och styrning med hjälp av exempelvis realtidsdata. För ett antal år sedan genomförde dåvarande Landstinget i Östergötland ett projekt kallat "106", vilket innebar att 1 miljon administrativa timmar skulle göras om till vårdtid istället. Vi ser att ett motsvarande omställningsarbete måste genomföras igen.

Vi ser att det finns stora vinster att göra både för vårdens processer, medarbetarnas arbetsmiljö och ekonomiskt vilket bidrar till en vård i världsklass.

Regionstyrelsen ges därför i uppdrag att utifrån befintlig utredning om administration (med eventuella fördjupningar) genomföra ett utvecklingsarbete för att tydligt effektivisera de administrativa processerna i vården, minska den administrativa bördan och överbyggnaden, samt tillföra digitala verktyg för att skapa mer effektiva vårdprocesser och en mer ändamålsenlig ledning och styrning.

Översyn av organisation och ledning

Att ha en väl fungerande ledning och styrning och organisation som styr mot de övergripande målen för en organisation är av största vikt. Region Östergötland har sedan länge en decentraliserad organisation. Dåvarande Landstinget i Östergötland var också ett av de första landstingen att i slutet av 90-talet styra om organisationen mot en "centrumorganisation" där vården i hela länet kopplades ihop. Idag har vi kommit långt med

att se hela Östergötland som ett sjukvårdssystem och vi har också ett väl fungerande samarbete i vår Sydöstra sjukvårdsregion.

Organisationer och ledningsmodeller måste dock omprövas med jämna mellanrum för att se om de bidrar till att uppnå de övergripande målen som organisationen har. Vi ser att Region Östergötland har kommit till ett sådant skede där en översyn är nödvändig. Vi ser idag att de utmaningar som hälso- och sjukvården står inför måste mötas med en effektiv och tydlig ledning och organisation. Vårdtiderna har kortats, samverkan med den kommunala vården har ökat, nivåstrukturereringen inom både Östergötland, sjukvårdsregionen och landet i stort har kommit för att stanna och processen med att styra om mot en mer nära vård pågår för fullt. Digitaliseringen kommer också att förändra vårdens processer.

I Moderaternas och Kristdemokraternas "24 förslag" lyfter vi flera områden där ledning och styrning och organisation bör ses över. Vi ser det som absolut nödvändigt för att på sikt komma till rätta med många av de problem som vi idag ser i hälso- och sjukvården i Region Östergötland. Regiondirektören har ett uppdrag från Regionstyrelsen att se över ledning och styrning. Utifrån det uppdraget vill vi göra fördjupningar och återkomma med konkreta förslag på hur organisation, ledning och styrning kan förändras för att bättre leda till att uppnå målet om en vård i världsklass.

Region Östergötland behöver även fortsätta att utveckla de digitala stödsystem som finns för ledning och styrning, med hjälp av realtidsdata och analysverktyg. Det är av största vikt att ett arbete med dessa processer görs med stor delaktighet från politik, profession, tjänstemän och fackliga företrädare. I detta arbete kan det även finnas behov externt stöd.

Regionstyrelsen ges därför i uppdrag att utifrån regiondirektörens nuvarande uppdrag genomföra nödvändiga förändringar samt fördjupa och bredda analysen för att återkomma med eventuella konkreta förslag till förändringar av organisation och ledning av Region Östergötland samt vilka digitala stödsystem som behövs för en mer ändamålsenlig ledning och styrning.

Översyn av uppdrag, ersättningssystem och resursfördelningssystemet

Ansvar för att fastställa uppdrag och ersättningar till de sjukvårdande verksamheterna, inklusive de privata vårdgivarna, är hälso- och sjukvårdsnämndens viktigaste uppgift. Hur uppdragen formuleras, vem som får dem och på vilken nivå samt hur uppdragen ersätts är avgörande för hur väl styrningen ska få genomslag inom hela hälso- och sjukvården. För den egna verksamheten sker detta främst genom övergripande överenskommelser på produktionsenhetsnivå och där resurserna i huvudsak fördelas genom fasta ramersättningar. När sjukvården drivs inom ramen för ett vårdval ges däremot uppdraget på klinik-/vårdcentralsnivå och ersättningen har en rörlig utformning, antingen genom en kapitering för listad patient eller för de facto levererad vård.

Hälso- och sjukvårdsnämndens resursfördelningssystem har under lång tid konsekvent fokuserat på det mindre resurstillskott som har givits nämnden årligen och inte på nämndens totala budget. Moderaterna och Kristdemokraterna bedömer att det finns ett behov av att omarbета och kritiskt ifrågasätta det sätt som uppdragen och ersättningarna ges och hur resurserna fördelas.

Hälso- och sjukvårdsnämnden ges därför i uppdrag att genomföra en översyn av nuvarande former för uppdrag till verksamheten, ersättningssystem och resursfördelning.

Utveckla den nära vården genom en primärvårdsreform

Primärvården ska vara första linjens sjukvård med ett starkt förtroende hos medborgarna. Det görs genom hög tillgänglighet, bra kvalitet och stor delaktighet. Det är också viktigt att ersättningssystemen möjliggör och stimulerar ett personcentrerat och processorienterat flöde mellan primärvården och den övriga nära vården. Att vården i framtiden mer tydligt ska utgå ifrån primärvården, genom en överföring av resurser från slutenvården, är en av de viktigaste slutsatserna i utredningen "Effektiv vård" (SOU 2016:2) som lämnats av Göran Stiernstedt.

Utvecklingen av den nära vården är inte minst viktig för att minska antalet vårddygn inom slutenvården och antalet besök på akutmottagningarna. Vårdplatsbehovet är resultatet av en rad mycket komplexa vårdprocesser som berör samtliga primär- och sjukhusverksamheter inklusive samverkan med den kommunala omsorgen och omvårdnaden. Därutöver tillkommer att vårdtyngden hos de patienter som vårdas inom slutenvården har ökat på grund av att patienter som idag blir inlagda oftare har flera och mer komplexa diagnoser samtidigt. Detta beror bland annat på att polikliniseringen har gjort att fler patienter med enklare diagnoser får sin vård i öppenvård och att andelen äldre i befolkningen med stora vårdbehov har ökat.

Primärvården ska vara drivande i att utveckla olika former av vård i hemmet, som t ex Avancerad vård i hemmet (LAH), akuta hembesök av läkare (ALMA) och olika digitala tjänster. Att primärvården ska vara drivande i utvecklingen behöver dock inte innebära att vårdcentralerna behöver stå för driften av den nära vården utan att respektive vårdcentral ges möjligheten att beställa nära vård inom eller utom regionens organisation.

Hälso- och sjukvårdsnämnden ges därför i uppdrag att genomföra en samlad översyn av ersättningssystemet för primärvården, den nära vården och slutenvården. Hälso- och sjukvårdsnämnden ska implementera det nya ersättningssystemet i överenskommelser och regelböcker från och med 2020 och framåt. En mer detaljerad beskrivning av ersättningssystemet har Moderaterna och Kristdemokraterna lämnat sedan tidigare till hälso- och sjukvårdsnämnden, senast i augusti 2018 i yrkandet på delårsrapport 05/06 (ärende 6:6).

Syftet med det nya ersättningssystemet är:

- Att ersättningen ska bli mer flexibel för klinikerna inom slutenvården utifrån förändringar i patientflöden och vårdtyngd.
- Att överföra resurser från slutenvården till primärvården i takt med att primärvården och den nära vården utvecklas och patienternas behov av slutenvård minskar.
- Att primärvården ska vara drivande i att utveckla olika former av vård i hemmet genom att få ett beställansvar för den nära vården.
- Att primärvårdens koordinerande roll kompletteras med en finansiell samordning kring den enskilde patientens vårdprocesser inom den nära vården och slutenvården.

Analys och insatser för att klara dagens och morgondagens kompetensförsörjning

Region Östergötland har under en längre tid haft stora problem att bemanna vissa funktioner i vården. Det har både handlat om läkare, sjuksköterskor men nu även om vårdadministrativ personal. Detta har medfört ett önskat beroende av hyrpersonal, stängda vårdplatser och ökade väntetider för patienterna. Regionen har gjort flera insatser för att möta detta. Dock har alla inte visat på ett önskvärt resultat, ett sådant exempel är den så kallade 24sju -bonusen. Andra åtgärder, exempelvis Rätta använd kompetens (RAK), har haft bättre effekt. Regionen har nu även startat ett arbete med den så kallade Magnetmodellen, något resultat av det arbetet finns ännu inte.

Moderaterna och Kristdemokraterna föreslog i våra "24 förslag" ett antal åtgärder för att komma tillrätta med bemanningssituationen i vården. En viktig del handlar om ledarskapet, men även om hur man kan bemanna utifrån vårdtyngd, utöka OB-tillägget, öka rotationen mellan vårdarbete och administrativa tjänster, göra en översyn av schemalaggnings, möjliggöra fler arbetstidsmodeller, ha en strukturerad introduktion och mentorskap, öka det administrativa stödet i det kliniska arbetet och utveckla lönetrappor och ansvarsmodeller.

Vi vet att det finns stora utmaningar gällande kompetensförsörjning de kommande åren, då den demografiska utvecklingen innebär att de i yrkesverksam ålder inte är lika många som idag. Detta kommer att ställa stora krav på hur vi som organisation förbereder oss för morgondagens bemanning av hälso- och sjukvården. Vi vet även att dagens unga medarbetare ställer andra krav på arbetstider, arbetsmiljö och utvecklingsmöjligheter.

Vi ser ett stort behov av ett fortsatt arbete för att göra alla delar inom Region Östergötlands verksamheter till attraktiva arbetsplatser. Utan rätt personal, med rätt kompetens på rätt plats och på rätt tid kan vi inte skapa en vård i världsklass med god tillgänglighet, hög kvalitet och stor delaktighet. Men vi behöver även göra en analys över hur framtidens arbete i Region Östergötland ska se ut.

Regionstyrelsen ges därför i uppdrag att i samverkan med fackliga organisationer, medarbetare och politiker göra en analys av framtidens arbetsplats och medarbetare, samt utveckla arbetet med insatser för att skapa attraktiva arbetsplatser i dagens Region Östergötland. En del i detta bör vara att fasa ut den så kallade 24sju -bonusen och införa en generell höjning av OB-tillägget.

Stark regional tillväxt måste bli fokus för hela regionledningen

När Landstinget i Östergötland 1 januari 2015 infogades i lagstiftningen om "regionalt utvecklingsansvar i vissa län", och därmed tog över ansvaret för "regionalt tillväxtarbete" från dels Regionförbundet Östsam och dels Länsstyrelsen, märktes det konkret genom namnbyte till "Region Östergötland", genom att en helt ny nämnd inrättades, Regionutvecklingsnämnden, och att regionens ledningsstab utökades med enheter som arbetar med regional utveckling. Det tidigare Regionförbundet Östsam hade framgångsrikt placerat Östergötland i täten bland svenska regioner när det gäller regionalt tillväxtarbete och det var en stark uppställning tjänstepersoner som flyttade över från regionförbundet till det nya Region Östergötland. Efter en inledande period av att hitta sina former som helt ny nämnd har också Regionutvecklingsnämnden under mandatperioden succesivt format ett effektivt arbetssätt kring regionala utvecklingsfrågor. En helt ny besöksnäringstrategi har arbetats fram i bred politisk enighet och en kulturplan för regionen har antagits under mandatperioden, för att nämna ett par av nämndens strategiskt viktiga ansvarsområden.

Det som dock har varit en tydlig brist under hela första mandatperioden som Region Östergötland är att det tydliga engagemanget, intresset och förståelsen för de regionala utvecklingsfrågorna så uppenbart har saknats i den yttersta politiska ledningen. Otydligheten gentemot medborgare, företag och organisationer, om var det regionala ledarskapet egentligen finns, har försämrat möjligheten för Region Östergötland att fullt ut uppfattas som den ledande aktören inom regionala tillväxtfrågor. Andra aktörer i Östergötland har, i all välmening, klivit fram inom framförallt tillväxtfrågorna när Region Östergötland inte fullt ut tagit det regionala ledarskapet. Det har också bidragit till otydligheten.

Från Moderaterna och Kristdemokraterna i Region Östergötland har vi under mandatperioden på olika sätt drivit på för att regionen tydligare ska visa ledarskap från högsta politiska nivå när det gäller de regionala tillväxtfrågorna. Det har dock tyvärr oftast mötts med tystnad. När nu en ny mandatperiod inleds är det väsentligt att reparera bristerna från åren 2015-2018. Det duger inte att enbart de förtroendevalda och tjänstepersoner som arbetar specifikt med de regionala tillväxtfrågorna bär det regionala ledarskapet när det gäller regional utveckling. Hela den politiska ledningen behöver tydligt visa på det regionala utvecklingsansvarets betydelse för hela regionens verksamhet.

Ett område där det nu finns goda möjligheter att stärka det politiska engagemanget i det regionala tillväxtarbetet är den påbörjade processen att ta fram en ny regional utvecklingsstrategi (RUS) för Östergötland. Där är det väsentligt att tydliggöra det politiska

deltagandet i hela processen, för att på tidigt stadium tydligt förankra frågeställningar och diskussioner på politisk nivå.

För att ytterligare stärka Region Östergötlands roll när det gäller de regionala tillväxtfrågorna, behövs en mer tydlig och regelbunden dialog mellan politisk nivå och företrädare för näringslivets olika organisationer i Östergötland. Det regionala tillväxtråd som fanns som mötesplats mellan regionutvecklingsnämndens presidium och regionens tillväxtaktörer bör återuppträda i förnyad form.

Även om Östergötland i vissa avseenden har förbättrat sig i jämförelse med andra regioner när det gäller tillväxtfrågor finns flera områden där stark förbättringspotential finns. Ett område är andelen företagsamma unga, där Östergötland är sämst i landet. Ett viktigt verktyg för att få fler företagsamma unga är att ge den framgångsrika verksamheten Ung Företagsamhet mer resurser att verka bland regionens gymnasieelever.

En näringsgren som har stor potential att skapa nya arbetstillfällen i Östergötland de närmaste åren, inte minst för personer med utländsk bakgrund och unga som söker sin första anställning, är besöksnäringen - Sveriges snabbast växande näring. Under mandatperioden 2019-2022 behöver vi inte bara aktualisera den regionala besöksnäringstrategin, utan från regionens sida än tydligare verka för att främja företagande inom besöksnäringen i Östergötland.

Regionutvecklingsnämnden ges därför i uppdrag att återinrätta ett regionalt tillväxtråd för kontinuerlig dialog med näringslivets organisationer i Östergötland, att utöka regionens uppdrag till Ung Företagsamhet att främja företagsamhet bland unga östgötar samt att utöka regionens arbete i att främja företagande inom besöksnäringen i Östergötland.

Trafik- och samhällsplaneringsnämnden ges därför i uppdrag att ta initiativ till en politisk styrgrupp för processen att ta fram regional utvecklingsstrategi (RUS) med bred politisk förankring.”

Moderaterna
Kristdemokraterna