



## Styremøte i Finnmarkssykehuset HF

Arkivnr.:  
2022/1398

Saksbehandler:  
Lill-Gunn Kivijervi

Sted/Dato:  
Hammerfest, 18.10.2022

### Saksnummer 86/2022

Saksansvarlig: Økonomileder Lill-Gunn Kivijervi  
Møtedato: 26. oktober 2022

---

## Bærekraftsanalyse 2022-2030 inkludert rammer og føringer for budsjett 2023

*Ingress; Saken er en analyse av den økonomiske utviklingen i foretaket i perioden 2022-2030, foretakets omstillingsbehov, bærekraft, økonomisk risiko, inkludert rammetildeling og investeringsplan 2022-2030. Saken gir også føringer for budsjett 2023.*

Styret i Finnmarkssykehuset HF inviteres til å fatte følgende vedtak:

1. Styret i Finnmarkssykehuset HF vedtar prioritering av ramme og investeringsplan i henhold til saken.
2. Styret ber administrerende direktør levere risikovektet tiltaksplan på minst 100 mill. for 2023.
3. Styret ber administrerende direktør sørge for å gjennomføre en prosess som ivaretar pkt. 2. Styret ber om løypemelding annen hver måned fra desember 2022.

Per Angermo  
Administrerende direktør

### Vedlegg:

1. Saksfremlegg
2. Bærekraftsanalyse 2022-2030



# Bærekraftsanalyse 2022-2030 inkludert rammer og føringer for budsjett 2023

Saksbehandler: Lill-Gunn Kivijervi

Møtedato: 26. oktober 2022

---

## 1. Bakgrunn

Formålet med framskrivningen av den økonomiske utviklingen og likviditeten er å sette mål for utviklingen av Finnmarkssykehuset HF, og jobbe langsiktig med nødvendige tiltak for økonomisk bærekraft. Styret i Finnmarkssykehuset HF skal styrebehandle bærekraftsanalysen 2022-2030. Bærekraftsanalysen legges frem for styret 2 ganger årlig, i tillegg til at bærekraftsanalysen oppdateres i budsjettsaken hvert år.

Finnmarkssykehuset HF har pr. september 2022 et utfordringsbilde på -205 mill. for 2023.

Bærekraftsanalysen oppdateres med kjente endringer i rammebetingelser gitt av Helse Nord RHF, i tillegg til justert tiltaksplan for 2022-2023. Framskrivningen gir en pekepinn på den forventede økonomiske utviklingen i foretaket herunder resultatutvikling, investeringsplaner, likviditets- og kapitalbehov. Bærekraftsanalysen er estimater basert på kjente faktorer pr. juli 2022, og inneholder risiko særlig knyttet til økonomisk balanse i kjernevirksomheten.

I saken legges også føringer for rammer og investeringer for foretaket og klinikkene for 2023.

## 2. Saksvurdering/analyse

### Basisramme 2023

Helse Nord RHF har prioritert økt basisramme til Finnmarkssykehuset HF på 30 mill. 27 mill. er frie midler som prioriteres til vedtatte kostnadsøkninger:

<b>Frie midler</b>	<b>-27 202</b>
BHM	2 000
husleie kirkenes (PHR og prestøya)	2 900
rekruttering og stabilisering	7 000
IKT-sikkerhetsrådgiver	
Driftskostnader ambulansestasjoner (forvaltning, drift)	3 000
Servicekostnader drift CT/MR Alta	700
Økte IKT kostnader	9 900
<b>Sum kostnadsøkning 2022</b>	<b>25 500</b>
<b>buffer</b>	<b>-1 702</b>

### Behandlingshjelpemidler

Budsjettet til insulinpumper er for lavt. Budsjettet økes med 2,0 mill.



### Husleie

Det er leid arealer til psykisk helsevern og rus utenfor Kirkenes sykehus for å frigi arealer i Kirkenes sykehus. Det legges inn en kostnadsøkning til anskaffelse av nye arealer for stab i Kirkenes når dagens kontrakt utgår.

### Rekruttering og stabilisering

Styret har vedtatt midler på 7,0 mill. til rekruttering og stabilisering.

### Driftskostnader ambulansestasjoner

I styresak 35/2022 ble det redegjort behov for investeringsramme og driftsramme til oppgradering og vedlikehold av ambulansestasjoner. Det settes av 3,0 mill. årlig slik at arbeidet med oppgradering kan planlegges og påbegynnes.

### Servicekostnader CT/MR Alta

Garantitiden utgår for ny CT/MR i Alta, og serviceavtale må tegnes.

### IKT-kostnader

IKT-kostnadene øker med 9,9 mill. Dette er et foreløpig budsjett fra HN IKT som skal vurderes og godkjennes før endelig sum legges inn.

1,7 mill. legges i buffer til direktør.

### Investeringsramme

Det er innvilget 45 mill. til styrets disposisjon. Investeringer over 5,0 mill. behandles særskilt. Det er ingen investeringer over 5,0 mill. som ligger i planen.

På grunn av etterslep på investeringer er det sannsynlig at alle investeringer ikke gjennomføres i 2023. Det er likevel nødvendig å bevilge ramme slik at investeringer kan gjennomføres for å unngå brekkasjer. Investeringer og investeringsrammen følges særskilt opp, og justeres jevnlig gjennom året. Investeringsplanen 2023-2030 fremskrives slik:

Langsiktig investeringsplan FIN	Rest fra tidligere *)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	sum
KLP	-4000	9 000	8 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	55 000
Ambulanser	-4109	3 891	8 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	61 782
MTU (inkludert 2 mill. i brekkasje)	8700	12 000	12 000	12 000	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000	114 700
Bygningmessige utbedringer	10300	8 000	8 000	9 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	85 300
Oppgradering ambulansestasjoner		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	24 000
Kirkenes oppgadering	10900									10 900
Avsetning til nyamb.stasjon i Hammerfest	6000	3 000	3 000	3 000						15 000
Avsetning til større investeringer, røntgen, CT, MR		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	16 000
Utvikling av tjenestetilbud i Alta	15000									
<b>Sum</b>		<b>40 891</b>	<b>44 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>	<b>382 682</b>

### Endring fra tidligere planer:

Oppgradering ambulansestasjoner

3,0 mill. årlig fra 2023.



### Ramme 2023

KLP økt fra 7,0 til	9,0 mill.
Ambulansebiler 3 biler	3,9 mill.
Medisinteknisk utstyr økt fra 11 til	12,0 mill.
Bygningsmessig utbedringer økt fra 7,0 til	8,0 mill.

### Oppfølging av investeringsramme 2023

På bakgrunn av den anstrengte likviditeten vil oppstart av alle investeringer godkjennes av administrerende direktør eller den som får delegert myndighet.

### Bærekraftsanalyse 2022-2030 (P85)

Bærekraftsanalyse FIN HF (mill kr)	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Økonomisk Resultat	-181	-183	-193	-291	-288	-279	-275	-273	-270
Vedtatt resultatkrav	24	24	24	5	5	5	5	5	5
Avvik fra resultatkrav, før effekter av vedtatte tiltak	-205	-207	-217	-296	-293	-284	-280	-278	-275

Tiltaksplan	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Sum effekter tiltaksplan	0	118	118	156	156	156	156	156	156

Uløst omstilling	-205	-89	-99	-140	-137	-128	-124	-122	-119
------------------	------	-----	-----	------	------	------	------	------	------

Det er identifisert og operasjonalisert tiltaksplaner for tilsammen 118 mill. Dersom disse tiltaksplanene gjennomføres med 100% effekt vil uløst utfordring være -89 mill. i 2023 og øke til ca 140 mill. i 2025. Det er nødvendig med ytterligere tiltak utover 118 mill. for komme i budsjettbalanse.

### Overordnet risikovekting av tiltaksplanen

Tiltaksplanene er ikke risikovurdert på klinikknivå enda, og det igangsettes et arbeid for å styrke etablert tiltaksplan med foretaksovergripende tiltak.

Det er igangsettes et arbeid med foretaksovergripende tiltak, som må forankres og planlegges. Enkelte kostnader på overordnet nivå som pasientreisekostnader og gjestepasientkostnader, samt dyre legemidler er en naturlig konsekvens av økt aktivitet i sykehusene/klinikkene. Dette defineres ikke som egne utviklingsprosesser, men tas etterhvert inn i effektiviseringsarbeidet.

Andre foretaksovergripende prosesser som igangsettes;

- ✓ Samarbeid på tvers
  - Fagområder som bør utredes er radiologi, operasjoner og geriatri
  - Vurdering av stabsstillinger, mandat er under arbeid og målet er å være i havn innen medio desember 2022
  - Ambulering Vest-Finnmark
- ✓ Anskaffelse og avtalelojalitet
- ✓ Rekruttering og stabilisering
  - Prosjektet pågår
  - Bemanningssenter/bemanningskoordinator(er)



Det er nødvendig å gjennomføre et arbeid for å se på samarbeid på tvers, og etterhvert muligens organisatoriske grep. Det må derfor gjøres et strategisk arbeid med å se på samarbeid på tvers, organisering og funksjonsfordeling internt i Finnmarkssykehuset HF. Dette er et krevende arbeid og må skje parallelt med budsjettarbeidet for 2023. Det vil ikke være mulig å gjennomføre en god prosess som allerede nå gir synlige resultater på budsjett 2023. Målet må imidlertid være at det gjennomføres en god prosess som gir tydelige styringsrammer fremover.

Det er derfor sentralt at arbeidet med tiltaksplaner for 2023 fortsetter som planlagt på klinikk/sykehusnivå, og det iverksettes et strategisk arbeid med å vurdere organisering og funksjonsfordeling og samarbeid på tvers. Dette arbeidet

### **3. Konsekvenser for samisk språk, kultur og tjenestetilbud**

Framskrivning av bærekraftsanalysen vil sannsynligvis ha konsekvenser for organisering og funksjonsfordeling av tilbud i Finnmarkssykehuset HF, også i samiske språkområder. Øremerkede midler til samisk nasjonal kompetansetjeneste, samt andre øremerkede midler til utvikling av samiske helsetjenester vil ikke berøres.

### **4. Risikovurdering**

Det er høy risiko i budsjettopplegget for 2023. Tiltakene er ikke risikovektet på klinikk/sykehusnivå, og foretaksovergrepene er ikke ferdigstilt. Inntil det er gjort må risikoen defineres som høy. Historisk sett er gjennomføringsgraden lav, og dersom dette legges til grunn vil uløst omstilling øke fra -89 til -147 mill.

Arbeidet med tiltaksplaner har involvert ledere og tillitsvalgte ned på avdelings- og klinikknivå, noe som gir redusert risiko. Foretaksovergrepene vil involvere ansatte, ledere og tillitsvalgte.

### **5. Budsjett/finansiering**

Det er ingen frie midler i budsjett 2023. Budsjetttrammene opprettholdes som i 2022, med noen mindre justeringer.

### **6. Medbestemmelse**

Budsjettprosessen er godt forankret i linjen. Tiltaksplanene er operasjonalisert og har vært gjenstand for drøfting i informasjons- og drøftingsmøter i klinikkene underveis i prosessen. Tiltaksplanene skal nå risiko vurderes før de endelig vedtas i styremøte i desember 2022. I tillegg gjennomføres et arbeid for å få utredet og gjennomført foretaksovergrepene tiltak.

Styresaken *Bærekraftanalyse 2022-2030, samt rammer og føringer for budsjett 2023* er drøftet i informasjons- og drøftingsmøte 17.10.2022. Saken ble endret ved at den overordnede risikovurderingen ble tatt ut fra saksfremlegget, etter forslag fra tillitsvalgte, da den ikke er gjennomført og forankret på klinikk/sykehus nivå.



Tiltaksplanene vil risiko vurderes på klinikk/sykehusnivå, før endelig budsjettsak til styret i desember 2022.

## 7. Direktørens vurdering

Det foreligger ingen større økning i rammen til Finnmarkssykehuset HF i 2023, og investeringsbudsjettet gjennomføres som tidligere signalisert. På grunn av den likvide situasjonen er det nødvendig å redusere investeringstakten (strekke investeringene over lengere tid) der det er mulig.

Framskrivningen av bærekraftsanalysen 2022-2030 viser en alvorlig omstillingsutfordring. Det er ingen tvil om at pandemien har gjort at foretaket har et høyt kostnadsnivå, og det er nødvendig med større strategiske grep hvor det sees på organisering og funksjonsfordeling på lengere sikt. Parallelt med et slikt arbeid er det viktig å ikke miste fokus på daglig drift, de operasjonaliserte tiltaksplanene og samarbeid på tvers for å gjøre nødvendige innsparinger i dagens drift. I styringssignalene som er gitt i budsjettprosess 2023 er det et krav at foretaket drifter innenfor budsjetterte stillinger og eide arealer, og tiltak skal ikke gå ut over pasientsikkerheten.

### Vedlegg

- Bærekraftsanalyse 2022-2030

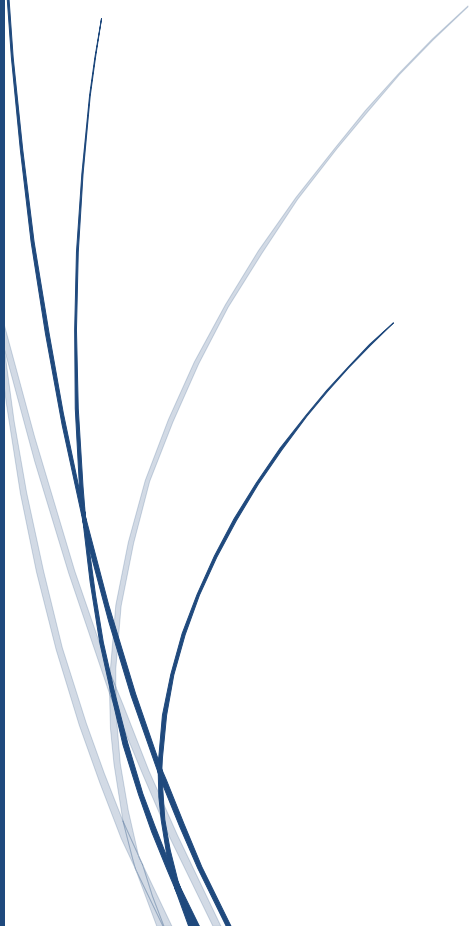


**FINNMARKSSYKEHUSET**  
FINNMÁRKKU BUOHCCIVIESSU



# Bærekraftsanalyse Finnmarkssykehuset HF

2022-2030





<b>1</b>	<b>BAKGRUNN</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>PLANLAGTE ØKONOMISKE INVESTERINGER I PERIODEN 2023-2030</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>FORUTSETNINGER I BÆREKRAFTSANALYSEN SEPTEMBER 2022</b>	<b>4</b>
<b>3.1</b>	<b>Resultatkrav</b>	<b>4</b>
<b>3.2</b>	<b>Oppdatering av analysen siden styrebehandling i april 2022</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>OMSTILLINGSUTFORDRING 2023</b>	<b>5</b>
<b>4.1</b>	<b>Løsningsstrategier for budsjett i balanse (identifiserte tiltak)</b>	<b>6</b>
<b>4.2</b>	<b>Risikovurderte tiltaksplaner pr. oktober 2022</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>BÆREKRAFTSANALYSE 2022-2030</b>	<b>9</b>
<b>5.1</b>	<b>Investeringskostnad P(85) 2,782 mrd</b>	<b>9</b>
<b>5.2</b>	<b>Investeringskostnad P(50) 2,520 mrd.</b>	<b>10</b>
<b>5.3</b>	<b>Lånebehov og investeringer</b>	<b>11</b>
<b>5.4</b>	<b>Likviditetsprognose</b>	<b>11</b>
5.4.1	Likviditetsprognose investering 2,782 mrd (p85)	11
5.4.2	Likviditetsprognose investering 2,520 mrd (p50)	12
<b>6</b>	<b>OPPSUMMERING</b>	<b>13</b>





## 1 Bakgrunn

Finnmarkssykehuset HF har oppdatert den økonomiske bærekraftsanalysen med endringer i rammebetingelsene som er gitt av Helse Nord RHF i budsjettbrev 2 2022 og etter resultat pr. juli 2022. Analysen gir en pekepinn på den forventede økonomiske utviklingen i foretaket herunder resultatutviklingen, investeringsplaner, likviditets- og kapitalbehov. Bærekraftsanalysen er estimerer og inneholder betydelig risiko

Formålet med framskrivningen av den økonomiske utviklingen og likviditeten er å kunne sette mål for utviklingen av Finnmarkssykehuset HF, og jobbe langsiktig med nødvendige tiltak for økonomisk bærekraft. Styret i Finnmarkssykehuset HF skal styrebehandle bærekraftsanalysen 2022-2023.

## 2 Planlagte økonomiske investeringer i perioden 2023-2030

Finnmarkssykehuset HF legger til grunn investeringene som ligger i Helse Nord sin økonomiske langtidsplan 2023-2026 inkl. rullering av investeringsplan 2023-2030, jfr. Styresak 81/2022 i Helse Nord.

	Sum tidligere år	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Totalt
Helikopterlandingsplass Kirkenes				34	20						54
Hammerfest nye sykehus p50 inkl. SANO	983	500	612	225							2.320
UIT arealer	50	100	50								200
HF styrets disposisjon		45	45	45	50	50	50	45	45	45	45
bioteknologi NIPT	4										4
Helikopterlandingsplass Hammerfest		22,6	72,0								95
2 operasjonsstuer Alta		15									15
<b>Sum investeringer</b>		682,6	779,0	304,0	70,0	50,0	50,0	45,0	45,0	45,0	

### Nye Hammerfest sykehus

Prosjektet nye Hammerfest sykehus er oppdatert med ramme for arealene til SANO med 10 mill. Styret i FIN har tidligere forutsatt rammen til arealer for SANO på 20 mill. Prosjektet NHS avklarer rammen til SANO.

I bærekraftsanalysen ligger P(85) inne som prosjektkostnad. P(85) er 2,782 mrd.

### Utvikling av tilbud i Alta

Det er tidligere bevilget 15 mill. til operasjonsstuer i Alta. I foreløpig statsbudsjett foreslås en omdisponering av midler til andre kliniske arealer i Alta.

### Helikopterlandingsplass Kirkenes

Rammen er økt i langsiktig plan med 34 mill, totalt 54 mill. fra 2024

### Helikopterlandingsplass Hammerfest

Det er lagt inn en ramme på 95 mill. Det er bevilget likviditet til investeringen.



### 3 Forutsetninger i bærekraftsanalysen september 2022

Analysen er basert på estimater på den økonomiske utviklingen i foretaket. Analysen gir en god pekepinn på den økonomiske utviklingen i perioden.

Forutsetningene i den økonomiske bærekraftsanalysen er beskrevet i budsjettbrev 2 2022 fra Helse Nord RHF. De viktigste økonomiske planpremisser for analysen er følgende:

- Resultatkrav +24 mill. fra Helse Nord RHF opprettholdes til og med 2024.
- Resultatkrav +5 mill. fra og med 2025.
- Forventet investeringsplan i 2022
- Investeringsplan 2023-2030 med overheng fra tidligere år
- Investeringsramme P(50) er 2,520 mrd. P(85) er 2,782 mrd.
- Realrente på 3,0 prosent på lån knyttet til nye Hammerfest sykehus.
- Avdrag på lån nye Hammerfest sykehus 35 år, øvrige 25 år.
- Avskrivningstid for sykehus inkludert utstyr 26,4 år.

#### 3.1 Resultatkrav

Under vises resultatkravet for perioden 2022 til 2030.

Overskuddskrav	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Resultatkrav fra Helse Nord	24	24	24	5	5	5	5	5	5
Resultatkrav internt styresak 33/2017, inkl.eiers	44	44	44	5	5	5	5	5	5

Styret i Finnmarkssykehuset HF har i styresak 33/2017 *Investering og bærekraftsanalyse for 2017-2025*, vedtatt et høyere resultatkrav i perioden 2019-2023 for å bygge opp reserver til fremtidige investeringer. I 2024 vil Finnmarkssykehuset HF ha økt resultatkravet (satt av en reserve til kapitalkostnader) med totalt 20 mill. sammenlignet med resultatkravet fra Helse Nord på +24 mill.

#### 3.2 Oppdatering av analysen siden styrebehandling i april 2022

- Oppdatering av inntektsfordelingsmodellen somatikk +9,692 mill.
- Oppdatering av inntektsfordelingsmodellene psykisk helsevern +5,830 mill.
- Oppdatering av inntektsfordelingsmodell tverrfaglig spesialisert behandling for rusmiddelavhengighet (TSB) +3,172 mill.
- Styrking HF utdannings spesialsykepleiere 1,021 mill.
- Bioteknologiloven +0,5 mill.
- Kapitalkompensasjon +1,064 mill.
- Rentekostnadene er økt med 2,0 mill. i 2022



## 4 Omstillingsutfordring 2023

Finnmarkssykehuset har pr. juli en prognose på -205 mill.

OMSTILLINGSUTFORDRING (mill. kroner)	
<b>Prognose i år (avvik fra budsjett):</b>	<b>-205,0</b>
<b>Engangseffekter i år:</b>	
Salgsgevinster ved avhending eiendeler	0,0
Nedskrivning eiendeler	0,0
<b>Endring resultatkrav:</b>	<b>0,0</b>
<b>Endring inntekter:</b>	
Økte frie inntekter	27,0
Økte renteinntekter bedre likviditet	
<b>Endring kostnader:</b>	
Reduserte avskrivninger åpningsbalanse	1,6
Økte avskrivninger nyinvesteringer	-1,8
<b>Egne prioriteringer:</b>	
Utvikling ambulansestasjoner	-3,0
Arealer Kirkenes	-2,9
Serviceavtaler CT/MR Alta	-0,7
Rekruttering stabilisering prosjekt	-5,0
IKT-kostnader HN IKT	-9,9
Dialysesatelitt	-2,0
<b>Sum brutto omstillingsutfordring</b>	<b>-201,7</b>
<b>Identifiserte tiltak (risikovektet):</b>	
Overheng iverksatte tiltak:	
<b>Sum netto omstillingsutfordring</b>	<b>-201,7</b>
Identifiserte nye tiltak:	118,3
<b>Uløst omstillingsutfordring</b>	<b>-83,4</b>

Utfordringene er i all hovedsak knyttet til økte faste og variable månedsverk samt innleie fra byrå utover budsjett.

### Endring inntekter

Frie midler til foretaket er 27,0 mill. i 2023 kostnadene øker med;

- Utvikling ambulansestasjoner 3,0 mill.  
Det settes av 3,0 mill. årlig til oppgradering av ambulansestasjoner i Finnmark.  
Totalt gjelder dette 2.700 m2.



- Nye arealer i Kirkenes 2,9 mill.  
BUP/VPP har flyttet ut av nye Kirkenes sykehus. I tillegg går leiekontrakt på Prestøya ut, og det antas at arealleien i nyere arealer vil øke.
- Serviceavtale (etter garantitidens utløp) CT/MR Alta 0,7 mill.  
Garantitiden for CT/MR går ut i 2022. Dette innebærer at serviceavtaler må inngås og vil ha en kostnad på 0,7 mill.
- Rekrutterings og stabiliseringsprosjekt 7,0 mill.  
Styret har satt av 7,0 mill. i budsjettet til rekrutterings- og stabiliseringstiltak i 5 år. Midlene disponeres i budsjettet.
- IKT kostnader HN IKT 9,9 mill.  
Kostnader knyttet til IKT øker med 9,9 mill. i 2023, det er i hovedsak vedlikehold/support, brukerstøtte kliniske systemer samt avskrivninger som øker.
- Dialysesatelitt 2,0 mill.  
Det etableres dialysesatelitt i Kautokeino. Her kommer driftskostnader i form av personalressurser og leie arealer.

Det er foreløpig utarbeidet og operasjonalisert tiltak for 118,3 mill, noe som gir en uløst omstilling på 83,4 mill.

#### 4.1 Løsningsstrategier for budsjett i balanse (identifiserte tiltak)

Klinikkene har gjennomgått sine tiltaksplaner for 2022 og viderefører tiltak som er vurdert realistiske å gjennomføre. Styret vedtok derfor ytterligere tiltak i styresak 36/2022 kostnadseffektivisering 2022.

Tiltaksplanen er delt inn i:

- Tiltakspakke 1, tiltak vedtatt i desember 2021, *budsjett 2022*.
- Tiltakspakke 2, vedtatt i april 2022, *kostnadseffektivisering 2022*.

I juni ble ekstern rådgiver engasjert for å bidra til operasjonalisering av tiltakene er utarbeidet gjennom delprosjektene knyttet til *kostnadseffektivisering 2022*, tiltakspakke 2:

- ✓ Sengetall og pleiefaktor
- ✓ Jobbglidning (mellom)spesialsykepleiere (og annet helsepersonell)
- ✓ Innleie og stabilisering (rekruttering og stabilisering, bemanningsplanlegging og bemanningssenter)
- ✓ Pasientkontakter pr. legeårsverk
- ✓ Effektiv bruk av spesialister

Perioden august-oktober har vært brukt til:



- ✓ Etablere et rapporteringsverktøy (excell)
- ✓ Identifisere aktiviteter (operasjonalisere tiltak) ned på enhetsnivå og sette et tydelig ansvar alle aktivitetene, med utgangspunkt i vedtatt forpliktende fremdriftsplan knyttet til tiltakspakke 2.
- ✓ Tiltakspakke 1, tiltak fra 2020-2021 er gjennomgått og kun realistiske tiltak videreføres.
- ✓ Utvikle dashbord i HN LIS som forenkler rapportering og gir tilstrekkelige styringsdata på alle ledernivå.

Arbeidet med en bærekraftig utvikling fortsetter med fokus på løsningsstrategien som er vedtatt. Det har i større grad vært fokus på operasjonalisering av tiltak, synliggjøre ansvar og frister.

I tiltaksplanene er det synliggjort tiltak for 118,3 mill. Tiltakene er kategorisert i hht følgende;

- Øke inntekter
- Kostnadsreduksjon i bemanning
- Øvrige kostnadsreduksjoner
- Foretaksovergripende tiltak (pågår)

### Øke inntekter - aktivitetsøkning til plan

De siste årene har fokuset vært å øke aktiviteten opp til plantall. I budsjettprosess 2023 gjennomgår klinikkene sine aktivitetsplaner og budsjetterer ned på behandlernivå. Finnmarkssykehuset skal fokusere på å nå plantallene som et helhetlig foretak innenfor tildelte rammer.

Kategori	Tiltak	Kirkenes	Hammerfest	Sami	Prehospital	SDE	Totalt	
		Sykehus	Sykehus	Klinikk Alta	Klinikk			
Økt inntekt	Pasientkontakt pr. behandler, Effektiv bruk av spesialister, koding, nyansatte, nye tilbud, sykepleierpoliklinikk etc.	14 764	6 460	4 939	3 515	400	600	30 678

Det er synliggjort tiltak på 30,7 mill. knyttet til økte inntekter. Økningen skal gjennomføres hovedsakelig ved:

- ✓ Nye spesialister
- ✓ Økt pasientkontakt pr. behandler
- ✓ Effektiv bruk av spesialister
- ✓ sykepleierpoliklinikk

### Kostnadsreduksjoner i bemanning

Styret vedtok i styresak 36/2022 *Kostnadseffektivisering 2022* tiltak som gir effekt på bemanningen. Det er kommunisert tydelig at omstilling ikke skal skje ved oppsigelser, men det må forventes en omstillingsprosess. Det er foreløpig identifisert en effekt av omstilling på 74,3 mill.



Kategori	Tiltak	Kirkenes	Hammerfest	Sami	Prehospital	SDE	Totalt	
		Sykehus	Sykehus	Klinikk Alta	Klinikk			
Kostnadsreduksjon i bemanning/innleie	Senger, oppgaveglidning, bemanningsplaner, økt nærvær, variable månedsverk og innleie	25 082	36 280	8 235	1 943	2 750	-	74 290

I perioden er tiltakene som ble vedtatt i styresak 36/2022 operasjonalisert, dvs. planlagt. Det er i all hovedsak tiltak knyttet til:

- ✓ Sengetall og pleiefaktor
- ✓ Jobbglidning (mellom)spesialsykepleiere (og annet helsepersonell)
- ✓ Reduksjon innleie og stabilisering (rekruttering og stabilisering, bemanningsplanlegging og bemanningscenter)
- ✓ Redusere stillinger uten budsjettdekning

### Øvrige kostnadsreduksjoner

Øvrige kostnadsreduksjoner knytter seg i all hovedsak til engangskostnader, koronakostnader, energieffektivisering og tildels varekostnader.

Kategori	Tiltak	Kirkenes	Hammerfest	Sami	Prehospital	SDE	Totalt	
		Sykehus	Sykehus	Klinikk Alta	Klinikk			
Øvrige kostnadsreduksjoner	Varekostnader, energi etc.	650	650	3 660	-	6 410	2 000	13 370

### Foretaksovergrepene tiltak

Tiltaksplaner på et foretaksovergrepene nivå er under arbeid;

- ✓ Samarbeid på tvers
  - Radiologi
  - Operasjoner
  - Geriatri
  - Stabsstillinger
  - Ambulering Vest
- ✓ Anskaffelse og avtalelojalitet
- ✓ Rekruttering og stabilisering
  - Prosjekt rekruttering og stabilisering
  - Bemanningscenter

Identifiserte foretaksovergrepene tiltak vil drøftes med tillitsvalgte i informasjons- og drøftingsmøte. Når disse skal beregnes og operasjonaliseres vil tillitsvalgte involveres.







- Økte avskrivninger knyttet til nye Hammerfest sykehus 105 mill. fra 2025
- Økte rentekostnader nye Hammerfest sykehus 68 mill. fra 2025
- Kapitalkompensasjon fra Helse Nord 50 mill. fra 2025
- Tiltaksplan 118 mill.
- Gevinstrealisering nye Hammerfest sykehus 38 mill.
- Overskuddskrav 24 mill. tom 2024/5 mill. fra 2025.

Bærekraftsanalyse FIN HF (mill kr)	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Basisramme	1786	1816	1806	1864	1873	1873	1873	1873	1873
Sum driftsinntekter	2 438	2 459	2 449	2 507	2 516	2 516	2 516	2 516	2 516
Sum driftskostnader ekskl. avskrivninger	2 251	2 273	2 273	2 273	2 273	2 268	2 268	2 268	2 268
Sum avskrivninger	131	131	131	217	222	220	219	218	217
Netto rente	32	33	33	102	103	101	99	97	95
Totale kostnader	2 414	2 437	2 437	2 592	2 598	2 589	2 585	2 582	2 580
<i>Prognose, avvik fra budsjett inneværende år</i>	-205	-205	-205	-205	-205	-205	-205	-205	-205
<b>Økonomisk Resultat</b>	<b>-181</b>	<b>-183</b>	<b>-193</b>	<b>-290</b>	<b>-287</b>	<b>-278</b>	<b>-274</b>	<b>-271</b>	<b>-269</b>
<b>Vedtatt resultatkrav</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>Avvik fra resultatkrav, før effekter av vedtatte tiltak</b>	<b>-205</b>	<b>-207</b>	<b>-217</b>	<b>-295</b>	<b>-292</b>	<b>-283</b>	<b>-279</b>	<b>-276</b>	<b>-274</b>
<b>Tiltaksplan</b>									
<b>Sum effekter tiltaksplan</b>	<b>0</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>156</b>
<b>Uløst omstilling</b>	<b>-205</b>	<b>-89</b>	<b>-99</b>	<b>-139</b>	<b>-136</b>	<b>-127</b>	<b>-123</b>	<b>-120</b>	<b>-118</b>

Bærekraftsanalysen viser at Finnmarkssykehuset HF med en inngangsfart til 2023 på minus 205 mill. vil ha en uløst utfordring på minus 89 mill. forutsatt at tiltaksplanen gjennomføres i sin helhet. Dersom risikovektet tiltaksplan legges til grunn, gjennomføres tiltak med effekt på 54,4 mill. og uløst omstillingsutfordring blir da -147,3 mill.

Fra 2025 er nye Hammerfest sykehus ferdig og tatt i bruk. Med en investeringskostnad på 2,782 mrd. får foretaket kostnadsøkning på:

- ✓ Avskrivninger 105 mill.
- ✓ Rentekostnader 68,4 (3%)

Det er lagt inn en gevinstrealiseringsplan på 38 mill. i nytt sykehus, og overskuddskravet reduseres med 19 mill. Dermed blir uløst omstilling på -139 mill. i 2025. Dette forutsetter at tiltaksplan på 118 mill. realiseres frem mot 2025, og at gevinstrealiseringsplan i nytt sykehus gjennomføres i hht. plan på 38 mill. Dersom risikovektet tiltaksplan legges til grunn vil uløst omstilling i 2025 være på -199,6 mill.

## 5.2 Investeringskostnad P(50) 2,520 mrd.

Finnmarkssykehuset HF har som mål å gjennomføre prosjektet nye Hammerfest sykehus innenfor styringsrammen på 2,520 mrd. Utviklingen i finansmarkedene vil imidlertid kunne utfordre denne målsettingen. Utover usikkerheten knyttet til Lønns- og prisstigning samt finanskostnader er prosjektet i rute pr. september 2023 og innenfor styringsrammen.





Bærekraftsanalyse FIN HF (mill kr)	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Basisramme	1786	1816	1806	1864	1873	1873	1873	1873	1873
Sum driftsinntekter	2 438	2 459	2 449	2 507	2 516	2 516	2 516	2 516	2 516
Sum driftskostnader ekskl. avskrivninger	2 251	2 273	2 273	2 273	2 273	2 268	2 268	2 268	2 268
Sum avskrivninger	131	131	131	207	212	210	209	208	207
Netto rente	32	33	33	100	99	97	94	91	89
Totale kostnader	2 414	2 437	2 437	2 580	2 584	2 575	2 571	2 567	2 564
<i>Prognose, avvik fra budsjett inneværende år</i>	-205	-205	-205	-205	-205	-205	-205	-205	-205
<b>Økonomisk Resultat</b>	<b>-181</b>	<b>-183</b>	<b>-193</b>	<b>-278</b>	<b>-273</b>	<b>-264</b>	<b>-260</b>	<b>-256</b>	<b>-253</b>
<b>Vedtatt resultatkrav</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>Avvik fra resultatkrav, før effekter av vedtatte tiltak</b>	<b>-205</b>	<b>-207</b>	<b>-217</b>	<b>-283</b>	<b>-278</b>	<b>-269</b>	<b>-265</b>	<b>-261</b>	<b>-258</b>
<b>Tiltaksplan</b>									
Sum effekter tiltaksplan	0	118	118	156	156	156	156	156	156
<b>Uløst omstilling</b>	<b>-205</b>	<b>-88</b>	<b>-98</b>	<b>-127</b>	<b>-122</b>	<b>-113</b>	<b>-108</b>	<b>-105</b>	<b>-102</b>

Hvis prosjektet gjennomføres innenfor styringsrammen P(50) vil uløst utfordring være 12 mill. lavere enn investeringskostnad på P(85). Det er likevel en uløst utfordring på minus 127 mill. i 2025. Dersom risikovektet tiltaksplan legges til grunn med 54,4 mill. vil uløst omstilling være -190,6 mill.

### 5.3 Lånebehov og investeringer

Nye Hammerfest sykehus er innvilget et lån på 2,280 mrd. Dette lånet inkluderer lån til UiT arealer. Lånet utgjør 81% av P(85) til nye Hammerfest sykehus, og 100% av UiT sine investeringskostnader. Lånet nedbetales over 35 år. Og renten som legges til grunn er 3,0%.

### 5.4 Likviditetsprognose

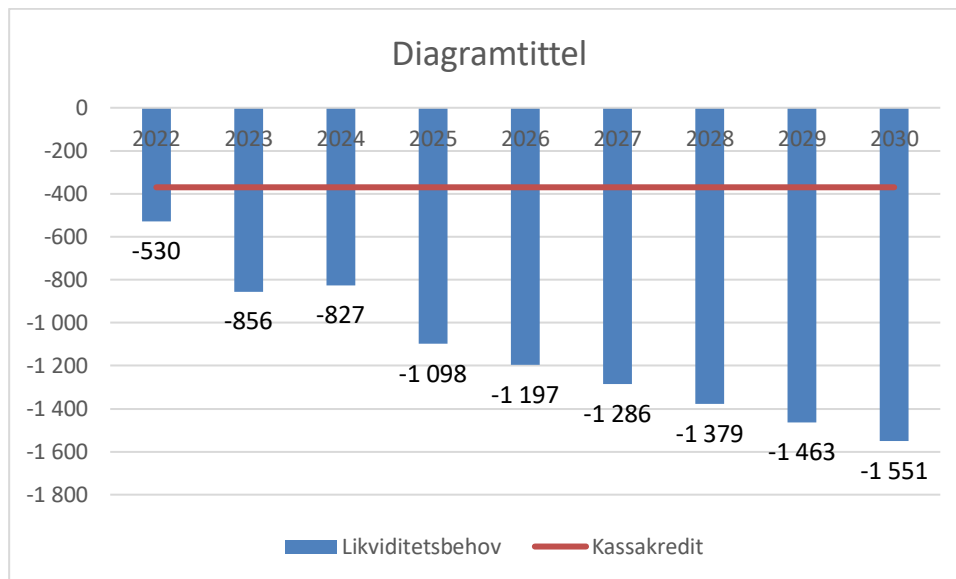
Foretaket har en driftskreditt på 370 mill., og pr. august er det søkt om økt driftskreditt til 690 mill. Inntil videre ligger driftskreditten inne med 370 mill.

#### 5.4.1 Likviditetsprognose investering 2,782 mrd (p85)

Nedenfor er det gjort en vurdering av likviditetsbehov ut fra at investeringskostnaden blir på 2,788 mrd. Inkludert arealene til UiT. Det er lagt inn finansiering på 2,280 mrd i lån fra Helse Nord RHF.

Følgende forutsetning er lagt til grunn for likviditetsprognosen:

- ✓ Inngangsfart til 2023 -205 mill. Uløst omstilling -89 mill. i 2023
- ✓ Tiltaksplan gjennomføres med 118 mill frem mot 2025.
- ✓ Gevinstrealisering nye Hammerfest sykehus 38 mill.
- ✓ Salg av gamle Hammerfest sykehus 60 mill.
- ✓ Investering nye Hammerfest sykehus 2,782 mrd.
- ✓ Utbetaling nye Hammerfest sykehus i hht. opprinnelig prosjektplan
  - 2022 686,0 mill.
  - 2023 560,7 mill.
  - 2024 456,0 mill
- ✓ Driftskreditt 370 mill.



Finnmarkssykehuset HF har fra 2018 hatt en negativ resultatutvikling, som igjen har påvirket likviditeten og ved inngangen til 2022 var likviditetsbeholdningen -292 mill. Prognosen viser et forventet avvik på -205 mill. i 2022. Med investeringer på 712 mill og høy egenfinansiering forverres likviditeten ytterligere og UB vil være -530 mill. ved årsskiftet. Driftskreditt på 370 mill. er ikke tilstrekkelig ved årsskiftet.

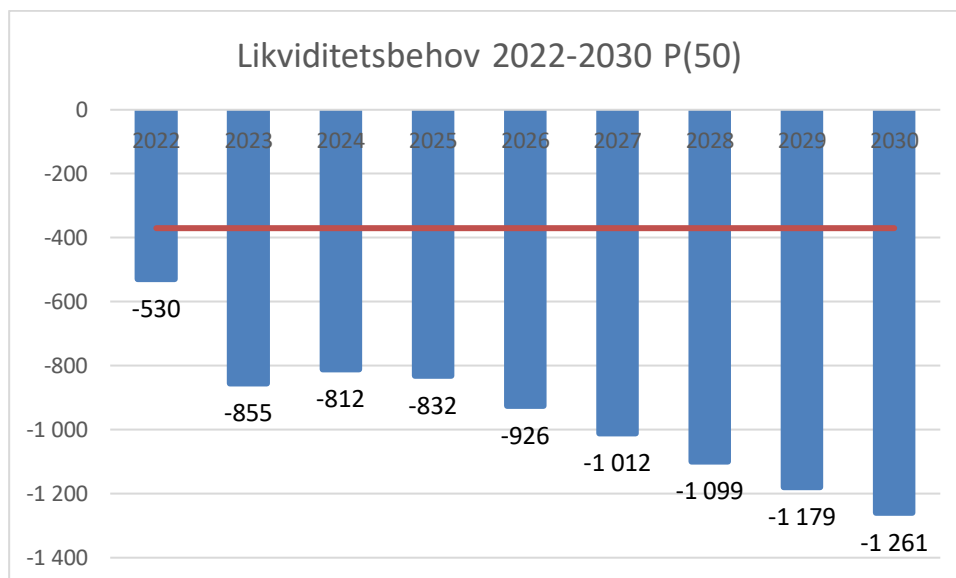
I likviditetsanalysen legges låneutbetalingen til 0,81% av investert beløp, og utbetaling utover 0,81% vil skje i 2024. Uten betydelig endringer i driften vil likviditeten utvikle seg i negativt, og i slutten av perioden vil likviditetsbehovet være på – 1,4 mrd.

#### 5.4.2 Likviditetsprognose investering 2,520 mrd (p50)

Nedenfor er det gjort en vurdering av likviditetsbehov ut fra at investeringskostnaden blir på 2,520 mrd. Inkludert arealene til UiT. Det er lagt inn finansiering på 2,280 mrd i lån fra Helse Nord RHF.

Følgende forutsetning er lagt til grunn for likviditetsprognosen:

- ✓ Inngangsfart til 2023 -205 mill. Uløst omstilling -88 mill. i 2023
- ✓ Tiltaksplan gjennomføres med 118 mill. frem mot 2025.
- ✓ Gevinstrealisering nye Hammerfest sykehus 38 mill.
- ✓ Salg av gamle Hammerfest sykehus 60 mill.
- ✓ Investering nye Hammerfest sykehus 2,520 mrd.
- ✓ Utbetaling nye Hammerfest sykehus i hht. opprinnelig investeringsplan
  - 2022 686,0 mill.
  - 2023 560,7 mill.
  - 2024 456,0 mill
- ✓ Driftskreditt 370 mill.



Med en lavere investeringsramme vil avskrivninger og renter på driftskreditten være lavere, og uløst utfordring vil være 13 mill. lavere enn ved investering på p85. Likviditetsbehovet er fortsatt høyt, og ligger i overkant av 1 mrd. ved utgangen av perioden. Også her er det forutsatt at tiltaksplan gjennomføres med 118 mill. frem mot 2025.

## 6 Oppsummering

Sammenlignet med bærekraftsanalysen fra april er tiltakene mer spisset gjennom styresak 36/2022. Det er i prosessen vektlagt at både tiltak og prosess skal være forankret i leder- og tillitsvalgtlinjen. Operasjonalisering og involvering i tiltaksarbeidet tar tid. Dette vurderes imidlertid som en viktig del av prosessen foretaket nå er inne i. Det rapporteres at ledere, ansatte og tillitsvalgte er involvert i prosessen på flere nivå.

Tiltaksplanene inneholder fortsatt tiltak fra 2021 og 2022 (tiltaksplan 1) som ikke har vært gjennomført. I tillegg til at de nye tiltakene som er vedtatt i styresak 36/2022 (tiltaksplan 2) er operasjonalisert, er også tiltaksplanene fra 2022 gjennomgått og tiltak uten forventet effekt vil skrotes. Det pågår et arbeid knyttet til foretaksovergripende tiltak for å styrke tiltaksplanen, dette vil etterhvert bli tiltaksplan 3. Tiltaksplanene er ikke ferdigbehandlet i linja, og vil derfor ikke legges frem for styret i Finnmarkssykehuset før i desember.

I bærekraftsanalysen er tiltaksplanen lagt inn slik den foreligger pr. september. Hittil har det vært medvirkning ved at tillitsvalgte og verneombud har vært involvert i arbeidet på klinikknivå. Tiltaksarbeidet pågår fortsatt, og målet er at tiltakene skal være gjennomarbeidet, operasjonalisert og risikovurdert og endelig drøftet innen medio november 2022.

Bærekraftsanalysen viser at Finnmarkssykehuset HF vil ha en uløst utfordring i driften på -205 mill. i 2022, som er utfordringsbildet når foretaket går inn i 2023. Foreløpig tiltaksplan foreligger med en beregnet effekt på 118 mill, noe som gir en prognose på



uløst omstilling på -89 mill. i 2023. Negativt budsjettavvik påvirker den anstrengte likviditeten negativt.

Nye Hammerfest sykehus må gjennomføres innenfor styringsrammen på 2,520 mrd. Med en lånefinansiering på 2,280 mrd. gir dette et behov for egenfinansiering (trekk på driftskreditt) på 240 mill. Dersom foretaket må øke investeringsrammen til P(85), dvs. 2,782 mrd. øker også egenfinansieringen (trekk på driftskreditt) til 0,5 mrd. Likviditeten påvirkes altså betydelig dersom investeringen ikke gjennomføres innenfor styringsrammen.

I investeringsplanen legges det til grunn at investeringene skal øke fremover. Finnmarkssykehuset HF har ikke likviditet til å gjennomføre planlagte og fremtidige investeringer uten økt rammefinansiering eller økt lån.

Den økonomiske situasjonen i Finnmarkssykehuset er de siste årene påvirket av;

- ✓ Økt inntekt, men også økt innleie for å ta ned økte ventelister og økte fristbrudd
- ✓ Økt antall ansatte utover budsjetterte stillinger (Faste, overtid, innleie)
- ✓ Økt innleie fra byrå, endring i innleie (betydelig økning innen PHR)
- ✓ Endring i drift etter pandemien (renhold, intensiv, endring i faste vikarer, hygiesykepleiere, sykefravær)
- ✓ Økning i beredskapsstillinger (IKT-sikkerhet, beredskapsrådgiver, Securitas)
- ✓ Investeringer i utstyr og innkjøp til beredskapslager, begrunnet i pandemi

Styringssignalet for en bærekraftig økonomi er;

- ✓ Finnmarkssykehuset HF skal drifte innenfor rammen av budsjetterte stillinger/årsverk
- ✓ Finnmarkssykehuset HF skal drifte innenfor eide arealer



## Vedlegg 1 Identifiserte tiltak 2023 - klinikkvis

### Klinikk Alta

<b>Tiltak</b>	<b>2023</b>
Tiltak 1.3 Forbedre resultatet i PHR	1010
Tiltak 1.1 Forbedre resultatet Somatisk avdeling	3929
Tiltak 1.2 Øke inntektene Røntgen avdeling	0
Tiltak 2.1 Redusere innleie i somatisk avdeling	2246
Tiltak 2.2 Redusere innleie i Psykisk helsevern og TSB	3760,8
Tiltak 2.3 Redusere 4 senger somatisk sengeenhet og ta ned overforbruk	1728
Tiltak 3.1 Redusere fristbruddskostnader psykisk helse	869
Tiltak 3.2 Reduksjon av driftskostnader	2791
Tiltak 2.4 Redusere overforbruk på TSB	500
Tiltak 2.5 Redusere ubudsjetterte stillinger	
Tiltak 3.3 Tiltak KPMG og forpliktende fremdriftsplan	
<b>Totalsum</b>	<b>16833,8</b>

### Sami Klinihkka

<b>Tiltak</b>	<b>2023</b>
Tiltak 1.1 Forbedre resultatet i 520 Somatisk avdeling	100
Tiltak 1.2 Forbedre resultatet i 590 PHR avdeling	2972
Tiltak 1.3 Forbedre resultatet gjestepasientinntekt	263
Tiltak 1.4 Redusere inntektssvikt ved avbest. av time	180
Tiltak 2.1 Redusere sykefravær	58
Tiltak 2.2 Redusere innleie PHR	800
Tiltak 2.3 Redusere ubudsjetterte stillinger døgn	860
Tiltak 2.4 Redusere ubudsjetterte stilling	225
<b>Totalsum</b>	<b>5458</b>

### Prehospital klinikk

<b>Tiltak</b>	<b>2023</b>
Tiltak 1.1 Legevaktstelefon AMK	400
Tiltak 2.1 Redusere sykefravær	250
Tiltak 2.2 Redusere overtid (ubudsjetterte stillinger)	2500
Tiltak 3.1 Varekostnader	310
Tiltak 3.2 Reisekostnader	100
Tiltak 3.3 Bildriftskostnader	200
Tiltak 3.4 Reduksjon ledsagerkostnader	200
Tiltak 3.5 Reduksjon lisens- og programvarekostnader	1000
Tiltak 3.6 Engangseffekter fra 2022 (fagcamp, helikopter, drivstoff, korona, C1)	4600
<b>Totalsum</b>	<b>9560</b>

### Service drift og eiendom

Tiltak	2023
Tiltak 1.1 Forbedre inntektene ved Kirkenes Parkering	300
Tiltak 1.2 Inntekter Kjøkken Hammerfest	300
Tiltak 2.1 Redusere energiforbruk FIN	1000
Tiltak 2.2 Revidert Tana avtale	500
Tiltak 2.3 Medisinske gasser Alta/Kirkenes	500
<b>Grand Total</b>	<b>2600</b>

### Kirkenes sykehus

Tiltak	2023
Tiltak 1.1 Øke poliklinisk aktivitet somatikk	12 015
Tiltak 1.2 Forbedre kodekvalitet på kirurgisk, medisinsk og akutt avdeling	0
Tiltak 1.3 Øke aktivitet BUP	1 162
Tiltak 1.4 Øke aktivitet VPP	622
Tiltak 1.5 Etablere sykepleier poliklinikk, kardiologi	965
Tiltak 2.1 Redusere innleie	8 798
Tiltak 2.2 Tidlig booking av ferievikarer	496
Tiltak 2.3 Redusere sykefravær til 7,5%	4 527
Tiltak 2.4 Redusere overtid og innleie på døgnenhetene	7 979
Tiltak 2.5 Avvike personel relatert til korona	2 381
Tiltak 2.6 Holde stillinger vacant i deler eller hele 2023	901
Tiltak 2.7 Redusere ubudsjetterte stillinger	
Tiltak 3.1 Redusere innkjøp av PCR hurtigtest	658
<b>Totalsum</b>	<b>40 504</b>

### Hammerfest sykehus

Tiltak	2023
Tiltak 1.1 Øke poliklinisk aktivitet	5260
Tiltak 1.2 Øke aktivitet generell kirurgi	250
Tiltak 1.3 Øke aktivitet generell ortopedi	500
Tiltak 1.4 Hjertepoliklinikk	250
Tiltak 1.5 Protesekontroll av fysioterapeuter	0
Tiltak 1.6 Søvnpoliklinikk	200
Tiltak 2.3 Redusere innleie	22640
Tiltak 2.4 Bemanningsplanlegging	12100
Tiltak 2.5 Redusere sykefravær	1040
Tiltak 2.6 Redusere ubudsjetterte stillinger	
Tiltak 3.5 Redusere varekostnader	650
Tiltak 3.6 Redusere innleie radiografer	500
<b>Totalsum</b>	<b>43390</b>