

# Råderum og budget i balance

## En vej til prioritering, omstilling og balance i sygehusenes økonomi og drift

Mange sygehuse oplever, at økonomien er under pres som følge af stigende medicinpriser samt teknologisk, demografisk og behandlingsmæssig udvikling.

Flere steder oplever man, at den løbende drift er i ubalance. Hvis der tillige over flere år er gennemført effektiviseringer, kan det blive svært at pege på nye handlemuligheder, når der skal tilpasses.

En analyse af råderum giver et forslagskatalog over tænkelige handlemuligheder – også dem, der normalt udelades – suppleret med mulige nye veje.

I råderumsanalysen er det centralt, at alt lægges på bordet, og at der tages stilling. Analysen hjælper til en bevidstgørelse om og synliggørelse af, hvor der kan omprioriteres, effektiviseres og foretages besparelser.

### Fordele ved en råderumsanalyse

En råderumsanalyse bidrager med:

- Indsigt i udgiftsniveauer på tværs af afdelinger – herunder udviklinger og sammenhænge.
- Overblik over alle realistiske handlemuligheder.
- Vurdering af økonomiske effekter ved forskellige initiativer/handlemuligheder.
- Synliggørelse af potentialer i planlægning, prioriteringer, organiseringer og aktivitetsniveau.
- Bedre forståelse for arbejdet med økonomi, budgetlægning og identifikation af handlemuligheder i den samlede organisation.

Med andre ord understøtter råderumsanalysen sygehusets mulighed for et budget i balance gennem stærkere prioritering og klogere opgaveløsning.

### Hvad handler det om?

En analyse af råderummet handler om at skabe et oplyst grundlag for styring og prioritering indenfor sygehusets budget. Den giver indsigt i og bevidsthed om såvel skjulte prioriteringer, vaneprioriteringer og fordyrende prioriteringer som følge af lav produktivitet/effektivitet.

Dermed handler råderumsanalysen også om at finde besparelspotentialer som muliggør nye prioriteringer. Her hjælper nye øjne altid med at ruske op i og udfordre tidligere styringsparadigmer, beslutninger, processer og vaner.

Det er BDO's erfaring, at der er flere fordele ved at basere analysen på en række forskellige metoder og aktiviteter – herunder:

- Økonomi- og aktivitetsdataindsamling
- Benchmarking
- Interviews og workshops
- Sagsgennemgang (fx styringsdokumenter)
- Observationsbesøg
- Opgavetidsregistrering.

### Eksempel på kategorier for opgavetidsregistrering:

- Patient-tid (face to face)
- Kontakt pårørende, praktiserende læge mv.
- Dokumentation
- Kompetenceudvikling
- Forskning
- Ledelse
- Deltagelse i projekter
- Møder
- Planlægning
- Administration
- Andet – frokost mv.

## Hvad får sygehuset ud af det?

Råderumsanalysens formål er at pege på, hvor der – indenfor gældende budgetrammer – kan frigøres midler til nye prioriteringer og som udgangspunkt uden, at der går på kompromis med den eksisterende faglige kvalitet.

Når BDO leverer en analyse, vil den indeholde en række konkrete råderumsforslag, der kan tages stilling til. Et forslag beskriver, hvad der kan gøres anderledes, et estimeret potentiale (økonomisk og fagligt), hvordan forslaget skal eksekveres, og om der er særlige opmærksomhedspunkter og forudsætninger i forbindelse med implementeringen.

BDO har stor erfaring med at anvende råderumstilgangen/redskabet i mange forskellige offentlige og politiskstyrede organisationer.

I sygehusregi anlægges et særligt fokus på forslag, som varigt styrker produktiviteten og arbejdsmiljøet uden, at kvaliteten forringes. Derudover rådgiver vi om, hvordan omstillingsprocesser skal gribes an, så sygehuset og/eller den pågældende afdeling opnår mest mulig gennemslag i implementeringen af forbedringsforslag.

## Typiske analysetemaer

På baggrund af en indledende udgifts- og aktivitetsscreening aftales, hvordan råderumsanalysen konkret skal tilrettelægges. De følgende forhold er oftest relevante i en råderumsanalyse:

- Aktivitetsniveau og –adgang
- Økonomi og styring
- Organisering og struktur
- Ledelse og administration
- Kultur og adfærd
- Systemer og redskaber
- Processer.

## Hvorfor vælge BDO?

BDO er førende, når det gælder råderumsanalyser til offentlige organisationer i Danmark.

- Vi arbejder på et organisationsneutralt grundlag.
- Vores konsulenter er vant til at samarbejde med og inddrage sygehusenes stærke fagprofessionelle.
- Vores tilgang er åben og fordomsfri, således nye og alternative perspektiver kan bringes i spil.
- Vores konsulentteams kombinerer styringsmæssige, økonomiske og sundhedsprofessionelle baggrunde og kompetencer.
- BDO er fysisk tilstede i alle regioner.

Eksempel på foreløbige hypoteser om mulige potentialer i en afdelingsspecifik råderumsanalyse:

- Forbedring af vagtplanlægningen.
- Rolle og ansvar i forhold til brug af vikarer.
- Bedre driftsstyring og -ledelse.
- Optimering af tidsforbrug til dokumentation og møder.
- Forøge antal patienter pr. læge pr. dag.
- Forøge andel af medarbejdere med patient kontakt.
- Unødvendig behandling og/eller overbehandling reduceres gennem faglig prioritering.
- Kortere vente- og indlæggelsestid via bedre driftsplanlægning.
- Flere faggrupper skal bidrage til kliniske opgaver.
- Forbedring af mangelfuldt styringsgrundlag.



**Frank Haldager**

Director

E-mail: frh@bdo.dk  
Mobil: 23 20 19 79



**Jeppe Vagtholm**

Senior Manager

E-mail: jevag@bdo.dk  
Mobil: 29 40 36 90



**Pernille Moll**

Senior Manager

E-mail: pemol@bdo.dk  
Mobil: 29 17 09 03

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab, en danskejet rådgivnings- og revisionsvirksomhed, er medlem af BDO International Limited - et UK-baseret selskab med begrænset hæftelse - og del af det internationale BDO netværk bestående af uafhængige medlemsfirmaer. BDO er varemærke for både BDO netværket og for alle BDO medlemsfirmaerne. BDO i Danmark beskæftiger mere end 1.400 medarbejdere, mens det verdensomspændende BDO netværk har mere end 110.000 medarbejdere i 164 lande.