



Økonomisk langtidsplan 2023-2026, inkludert rullering av investeringsplan

Styresak nr.:	17 – 2022
Møtedato:	23. mars 2022
Saksbehandler:	direktør Helge K. Kjerulf Pettersen
Vedlegg:	1. Budsjettbrev 1 – Økonomisk langtidsplan 2023-2026, inkludert rullering av investeringsplan

I henhold til Budsjettbrev 1 – Økonomisk langtidsplan 2023-2026, inkludert rullering av investeringsplan, ber Helse Nord RHF HF-styrene om å behandle:

- Foretakets prioriteringer mellom drift og investering
- Foretakets prioriteringer knyttet til driftstiltak
- Innspill til justeringer av vedtatt investeringsplan, herunder periodisering av vedtatte større prosjekter.
- Oppdatert tiltaksplan som løser omstillingsutfordringene, bærekraftsanalyse, kontantstrøm og lånebehov.

For å kunne vurdere tilbakemeldingene fra foretakene må de være styrebehandlet og oversendt Helse Nord RHF innen 29. april 2022. Tiltaksplaner for å sikre at de økonomiske kravene oppfylles i planperioden 2023-2026 og bærekraftsanalyse skal oppdateres og styrebehandles innen denne fristen.

Sykehusapotek Nord har utarbeidet bærekraftanalyse i henhold til retningslinjene fra Helse Nord, og denne legges med dette frem for styret.

Direktørens innstilling til vedtak

1. *Styret for Sykehusapotek Nord HF vedtar denne saken som styrets innspill til økonomisk langtidsplan 2023-2026, inkludert rullering av investeringsplan.*
2. *Styret for Sykehusapotek Nord HF ber om at investeringsrammene endres til:*

- 2022	16,8 millioner
- 2023	15,1 millioner
- 2024	10,0 millioner
- 2025	2,0 millioner
- 2026	2,0 millioner
- 2027	18,0 millioner
- 2028	2,0 millioner
- 2029	2,0 millioner
- 2030	2,0 millioner
3. *Styret for Sykehusapotek Nord HF er fornøyd med at opptrappingen av klinisk farmasi i henhold til den vedtatte opptrappingsplanen for klinisk farmasi fortsetter, og at bevilgningene til denne opprettholdes og eventuelt økes i plan 2023-2026.*

4. *Gode lokaler er viktig for driften av Sykehusapotek Nord, og styret ber derfor om at Helse Nord RHF bidrar til at sykehelseforetakene kan stille gode lokaler til rådighet for SANO. Dette gjelder blant annet lokaler for produksjon ved UNN Harstad, samt i de nye sykehusene som bygges.*

Helge K. Kjerulf Pettersen
direktør

I henhold til vedtatt investeringsplan 2022-2029 har Sykehusapotek Nord følgende investeringsrammer:

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Utstyr/lokaler	5,0	3,0	3,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Lokaler i nye sykehus	0,0	7,0	8,0	0,0	0,0	15,0	0,0	0,0
Sum investeringer	5,0	10,0	11,0	2,0	2,0	17,0	2,0	2,0

Investeringsplanen er som følger (tall i millioner):

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Inventar og lagerautomat Harstad		3,0							
Apotek Narvik - inventar og utstyr		8,0							
Apotek Hammerfest - lokaler og utstyr			8,0						
Apotek Helgeland - lokaler						10,0			
Apotek Helgeland - inventar og utstyr						8,0			
Isolator Tromsø - økning kapasitet	0,6								
Isolator Bodø - økning kapasitet	0,6								
Isolator Harstad - utskifting		0,6							
Isolatorer Bodø og Tromsø - utskifting					2,0				
Lokaler Bodø	6,0								
It-systemer og infrastruktur	6,0	3,0							
Ombygging gamle prod.lok. Tromsø	2,1								
Utskifting av pc-er									
Annet	1,5	0,5	2,0	2,0	0,0		2,0	2,0	2,0
Sum investeringer	16,8	15,1	10,0	2,0	2,0	18,0	2,0	2,0	2,0

Investeringsbehovet i henhold til investeringsplanen er høyere enn de vedtatte investeringsrammene. SANO ønsker derfor at Helse Nord's investeringsplan justeres i henhold til SANOs behov.

Inventar og lagerautomat Harstad:

I forbindelse med omdisponering av areal ved UNN Harstad er det mulig at sykehusapoteket må flytte til nye lokaler der apotekets avdelinger kan samlokaliseres. En samlokalisering kan gjøre det aktuelt å anskaffe lagerautomat, og i alle fall er det nødvendig å anskaffe en del nytt inventar. Dersom apoteket ikke skal flytte vil det uansett snart være nødvendig å bytte en del inventar.

Nye sykehusapotek i Narvik, Hammerfest og på Helgeland

I forbindelse med bygging av nye sykehus i Narvik og Hammerfest er det planlagt med sykehusapotek i de nye sykehusene. Sykehusapotek Nord har også startet dialog med Nye Helgelandssykehuset om etablering av sykehusapotek. Helse Nord har lagt inn 10 millioner til lokaler i Narvik og Hammerfest, og 10 millioner til lokaler på Helgeland. Investeringsmidlene til lokaler overføres til respektive helseforetak i forbindelse med bygging av sykehusene, det er derfor ikke beregnet avskrivninger av disse midlene. Siden investeringsbudsjettet overføres sykehusforetakene reduseres ikke SANOs likviditet.

I tillegg til midler til lokaler er det estimert et behov for anskaffelse av inventar og utstyr. Dette omfatter to isolatorer, lagerautomat, kontorinventar med videre per nye apotek. I vedtatt investeringsplan for Helse Nord er det avsatt 7 millioner til inventar og utstyr i Narvik, 8 millioner

til Hammerfest og 5 millioner til Helgeland. SANO ønsker at det avsettes 8 millioner til hvert nye apotek.

SANO har et strategisk mål om å etablere sykehusapotek i alle nye sykehus i regionen, men ønsker å ha sykehusapotek på begge de fremtidige sykehusene på Helgeland for å sikre likt tilbud og lik kvalitet til pasientene. I planen er det lagt inn investeringsmidler til ett komplett apotek på Helgeland i det nye sykehuset i Sandnessjøen. Dersom det blir mulighet for å få tilgang til gode lokaler også på Mo mener SANO at det også bør etableres sykehusapotek der. Dette må da tas inn i investeringsplanen ved en senere rullering. Med en løsning med to apotek på Helgeland kan det være aktuelt å etablere produksjonsavdeling på ett av sykehusene som utøver tjenester til begge sykehusene. En slik løsning forutsetter pålitelig, regelmessig og temperaturkontrollert transport mellom sykehusene, samt tilrettelegging av rutiner i sykehusene og en elektronisk løsning for bestilling.

Isolatorer Bodø, Harstad og Tromsø

Isolatorene i Bodø, Harstad og Tromsø må med høy sannsynlighet skiftes ut i løpet av to til seks år, dette på grunn av alder. Det er derfor lagt inn midler til dette. I Bodø og Tromsø er nå totalt to isolatorer under anskaffelse. Dette er for å bedre produksjonskapasiteten og for å redusere risiko.

It-systemer og infrastruktur

FarmaPro fases ut i løpet av 2021-2023 og i den forbindelse anskaffes det erstatning for de funksjonene som ikke dekkes av apotekforeningens nye system – EIK. Funksjoner som ikke dekkes er butikkdata (kasse), reseptur, ordre, lager, fakturering og innkjøp (OLFI). Det anskaffes systemer som kan fylle disse funksjonene. System for reseptur og butikkdata (RBD) anskaffes av sykehusapotekforetakene i fellesskap, mens Sykehusapotek Nord innfører Clockwork, som er i bruk i resten av Helse Nord, for å dekke behovet for OLFI. Det er stor usikkerhet knyttet til kostnader i forbindelse med anskaffelse og implementering av nye systemer, i tillegg til at det kan være nødvendig å gjennomføre endringer i infrastrukturen. Prosjektene var i vesentlig grad planlagt ferdigstilt i 2021 og 2022, og det i planen ikke lagt inn midler til dette fra og med 2021.

Prosjektene er forsinket, og dette medfører at det vil påløpe investeringskostnader i 2022 og 2023. Implementering av Clockwork skal være ferdig i 2022, mens RBD ikke vil være klar til bruk før i 2023. Forlengelse av prosjektperioden fører til økte investeringskostnader, særlig til RBD. Det er anslått et behov for 6 millioner i investeringer i 2022 og 3 millioner i 2023.

Ombygging tidligere produksjonslokaler Tromsø

I forbindelse med at produksjonsavdelingen har flyttet til PET-senteret er de tidligere produksjonslokalene frigjort til andre formål. Sykehusapoteket i Tromsø og UNN har behov for arbeidsplasser. Det er også behov for større og bedre tilrettelagte lokaler til pakking av legemidler for forsendelse. De tidligere produksjonslokalene i Tromsø bygges derfor om til arbeidsplasser, kontorer og møterom. Prosjekteringen er stort ferdig, ombygging og anskaffelse av inventar gjenstår. Lokalene er nå tatt i bruk til vaksinedistribusjon og det er av den grunn usikkert når ombygging kan starte, det kan derfor være at start ikke blir før i 2022.

Lokaler Bodø

Etter avtale med Helse Nord og NLSH skal SANO leie en etasje i R-fløya i Bodø. SANO betaler investeringen mot sterkt redusert husleie. Avskrivningen av investeringen dekkes av SANO. Lokalene erstatter nåværende leide eksterne lokaler. Lokalene skal være ferdige mars/april 2022. Investeringen utgjør opp mot 6 millioner, og SANO ber derfor om å få justert investeringsrammen for 2022 tilsvarende dette.

De foreslåtte investeringene vil medføre økte kostnader, hovedsakelig som følge av økte avskrivninger (tall i hele tusen):

	Avskr.tid	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Inventar og lagerautomat Harstad	10		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Apotek Narvik - inventar og utstyr	10		0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Apotek Hammerfest - inventar og utstyr	10			0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Apotek Helgeland - inventar og utstyr	10						0,8	0,8	0,8
Isolatorer	8	0,2	0,2	0,2	0,2	0,5	0,5	0,5	0,4
Lokaler Bodø	20	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
IT-systemer og infrastruktur	8	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,0
Ombygging tidligere prod.lok. Tromsø	10	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Annet	8	0,1	0,3	0,4	0,5	0,5	0,6	0,9	1,0
Sum avskrivninger investeringsplan		2,8	5,0	5,9	6,1	6,3	7,2	7,5	6,7
Av investeringer 2002-2022		2,2	2,2	2,1	1,5	0,7	0,7	0,4	0,3
TOTALE AVSKRIVNINGER		5,1	7,2	8,0	7,5	7,0	7,9	7,9	7,0

Tiltak for å oppnå balanse

For å finansiere de planlagte investeringene vil det være nødvendig å gjennomføre tiltak. Endelig utforming og innretning på tiltak må gjøres før investeringsbeslutning fattes, og i forbindelse med den årlige budsjettprosessen. Noen mulige tiltak er:

Tiltak	Risiko	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Økt produksjon Tromsø	2	400	400	400	400	400	400	400	400
Oppstart nye apotek	1		800	1 600	1 600	1 600	2 400	2 400	2 400
Netto endring husleie Bodø	1	220	226	184	241	248	255	213	213
Automatisering/ombygging Harstad	2		300	300	300	300	300	300	300
Bedre drift prod. ved nytt system	3	45	900	900	900	900	900	900	900
Annet uplanlagt	3	750	750	550					
Sum tiltak risiko 1	1	220	1 026	1 784	1 848	2 655	2 655	2 613	2 613
Sum tiltak risiko 2	2	400	700	700	700	700	700	700	700
Sum tiltak risiko 3	3	1 200	1 650	1 450	900	900	900	900	900
Sum tiltak		1 820	3 376	3 934	3 448	4 255	4 255	4 213	4 213

De ulike risikokategoriene som er benyttet er:

1. Usannsynlig at tiltaket ikke blir gjennomført etter plan
2. Lav sannsynlighet for at tiltaket ikke blir gjennomført etter plan
3. Middels sannsynlighet for at tiltaket ikke blir gjennomført etter plan

Tiltakene gir indikasjoner på hvordan investeringene kan finansieres.

Anskaffelse av isolator for å øke kapasiteten vil bidra med økte inntekter som vil finansiere de økte avskrivningene.

Oppstart av nye apotek skal være selvfinansierende og gi inntekter som i alle fall skal dekke avskrivningene.

Eventuell anskaffelse av lagerautomat i Harstad vil effektivisere driften, både som følge av redusert plassbehov og som følge av frigjøring av tid. Frigjort tid kan benyttes til å levere flere tjenester til sykehuset og kan gi økt kapasitet i publikumsavdelingen uten å øke bemanningen. Ombygging vil også gi en bedre publikumsavdeling som kan gi økt inntjening.

De nye lokalene i Bodø vil fjerne behovet for ekstern leie av lokaler.

Det er gjennomført anskaffelse av system for produksjonsstøtte, beregninger viser at dette systemet vil gi betydelige effektiviseringer av driften i produksjonsavdelingene. Det er usikkerhet rundt dette systemet, tiltaket er derfor flyttet over i risikokategori 3.

Det er nødvendig å effektivisere driften i alle de vareleverende avdelingene i foretaket, dette for å finansiere investeringer og driftskostnader i forbindelse med nye forretningssystemer, i tillegg til å sikre bærekraft for eventuelle andre forhold. Publikumsavdelingene må i tillegg utnytte mulighetene som de nye systemene gir slik at oppnåelse av overskuddskravet sikres.

Bærekraftsanalyse	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Sum driftsinntekter	675,3	694,9	715,0	735,8	757,1	779,1	801,7	824,9	848,8
Sum driftskostnader ekskl. avskrivninger	671,0	690,5	710,5	731,1	752,3	774,1	796,6	819,7	843,4
Sum avskrivninger	3,7	5,1	7,3	8,1	7,6	7,1	8,0	7,9	7,0
Netto rente	-0,4	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1	-0,2	-0,3	-0,3
Økonomisk Resultat	1,0	-0,7	-2,8	-3,4	-2,7	-2,0	-2,7	-2,4	-1,3
Vedtatt resultatkrav	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Avvik fra resultatkrav, før effekter av tiltak	0,0	-1,7	-3,8	-4,4	-3,7	-3,0	-3,7	-3,4	-2,3
Tiltaksplan									
Risiko 1		0,2	1,1	1,9	2,1	2,1	3,2	3,2	3,3
Risiko 2		0,4	0,7	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,9
Risiko 3		1,2	2,0	1,7	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1
Sum effekter tiltaksplan		1,9	3,8	4,4	3,9	4,0	5,1	5,1	5,3
Uløst omstilling	0,0	0,2	0,0	0,0	0,2	1,0	1,4	1,7	3,0

Bærekraftsanalysen forutsetter en vekst i inntekter på 2,90 % og en lønns- og prisvekst på 2,90 %. Analysen er satt opp i henhold til modell som benyttes i Helse Nord.

Utgangspunktet for analysen er budsjetterte inntekter og kostnader i 2022 korrigert med forventet resultat i henhold til prognosen.

Økningen i avskrivningene som følge av nye investeringer er større enn reduksjonen som følge av at tidligere gjennomførte investeringer er ferdig avskrevet. Dette medfører en økning i avskrivninger fra 3,7 millioner i 2022 til 8,1 millioner i 2025

Resultatkravet i analysen er i henhold til Budsjettbrev 1 satt til en million per år for hele perioden.

Bærekraftanalysen viser et resultat som er i høyere enn, eller det samme som, resultatkravet i hele perioden.

Likviditet

Likviditetsberegning	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter									
Budsjettert resultat	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Avskrivninger/nedskrivninger	4	5	7	8	8	7	8	8	7
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	5	6	8	9	9	8	9	9	8
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter									
Investeringsbudsjett	-17	-15	-10	-2	-2	-18	-2	-2	-2
Overført sykehusforetak						10			
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-17	-15	-10	-2	-2	-8	-2	-2	-2
Netto endring i kontanter	-12	-9	-2	7	7	0	7	7	6
IB 01.01	34	22	13	11	18	25	25	32	39
UB 31.12	22	13	11	18	25	25	32	39	45

Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter er justert med den delen av investeringsbudsjettet som blir overført sykehusforetak i forbindelse med bygging av apotek. Siden dette er en budsjettoverføring får dette ikke konsekvenser for SANOs likviditet.

Likviditetsberegningen viser at Sykehusapotek Nord ikke har behov for å ta opp lån for å finansiere investeringene. Resultatet fra operasjonelle aktiviteter (den daglige driften) fører til at likviditetsbeholdningen er stabil og økende i perioden.

Direktørens vurderinger

Bærekraftsanalysen viser at Sykehusapotek Nord vil kunne gjennomføre de planlagte investeringene.

Resultatene i publikumsavdelingene må øke for å oppnå overskuddskrav og for å finansiere nye IKT-systemer med videre. Øvrige drift må også effektiviseres for å kunne finansiere anskaffelse og drift av nye IKT-systemer.

For å kunne tilby produksjonstjenester til sykehusene etter forskriftsmessig kvalitet er det nødvendig med oppgradering og vedlikehold av produksjonslokaler og –utstyr. Dette må i betydelig grad finansieres gjennom korrekt prising av tjenester til både sykehusene og andre kunder.

Opptappingsplanen for klinisk farmasi ble vedtatt i Helse Nord i styresak 72-2016. Opptappingen i henhold til planen ble avsluttet i 2020 for så å videreføres på samme nivå som i 2020. Sykehusapotek Nord vil presisere at det er viktig at midlene i planen ikke reduseres, men at det vurderes en fortsatt opptapping i årene fremover slik av avdelinger får kliniske farmasøyter som del av det kliniske team, og flest mulig pasienter i Helse Nord får farmasøytisk vurdering av legemiddelbehandlingen, både innen somatikk og psykiatri. Dette bidrar til økt pasientsikkerhet og økt kvalitet i Helse Nord sine tjenester.

Helse Nord har gjennomført anskaffelse av system for medikamentell kreftbehandling. Systemet skal brukes av alle sykehusene i Helse Nord og av Sykehusapotek Nord. Anskaffelsen er derfor ikke tatt inn i Sykehusapotek Nord's investeringsplan, men det forutsettes at systemet vil bidra til at driften av produksjonsavdelingene effektiviseres.

I forbindelse med bygging av nye sykehus i Narvik, Hammerfest og på Helgeland planlegges det med sykehusapotek. For å sikre tilstrekkelig gode lokaler er det viktig at Helse Nord opprettholder midlene til apoteklokaler i de nye sykehusene i investeringsplanen. For å sikre gode lokaler på Helgeland anbefales det at midlene økes til samme beløp som for Narvik og Finnmark. Det kan være aktuelt å bygge to sykehusapotek på Helgeland, ett i Sandnessjøen og ett på Mo. I investeringsplanen er det foreløpig lagt inn midler til ett apotek. Dersom det blir aktuelt å etablere sykehusapotek også på Mo må finansiering av dette avklares senere.

Gode og tidsriktige lokaler er viktig også for de etablerte sykehusapotekene. Ved Sykehusapoteket i Harstad er det behov for nye lokaler til cytostatikaproduksjon. Dette bør sees i sammenheng med øvrige lokaler sykehusapoteket har behov for. Lokalene som i dag benyttes i Harstad er lite hensiktsmessige. Apoteket er ikke samlokalisert, publikumsavdelingen er liten, apoteket har ikke lokaler for aseptisk produksjon og det er ikke mulig å effektivisere driften med bruk av lagerautomater. Det har vært kontakt mellom SANO og UNN for å se på løsninger for dette, men dette har ikke resultert i noe konkret. I planen er det lagt inn midler til opprusting av publikumsavdelingen. Dersom det blir aktuelt å bygge nye produksjonslokaler må finansiering av disse avklares i samarbeid med UNN.

Selv om bærekraftsanalysen viser at SANO kan bære de planlagte investeringene, forutsetter dette kontinuerlig forbedring av alle områder av driften. Større investeringer utover planen kan medføre behov for låneopptak for å sikre tilstrekkelig likviditet for drift og investeringer. Veksten i foretaket legger press på organisasjonen. Det er da viktig at veksten understøttes med styrking av administrative ressurser og fagressurser for å opprettholde og forbedre kvaliteten i tjenestene som tilbys sykehusene, pasienter og kunder.