

Saksfremlegg til styret i Sykehusinnkjøp HF

Sak 21/2024

Møteinformasjon	Innhold
Møtedato	16. februar 2024
Saksbehandler	Lars-Johan Frøyland
Divisjon/fellesfunksjon	Forretningsutvikling
Sakstype	<input type="checkbox"/> Beslutningssak <input checked="" type="checkbox"/> Orienteringssak <input type="checkbox"/> Temasak
Offentlighetsvurdering	<input type="checkbox"/> Offentlig sak <input type="checkbox"/> Unntatt offentlighet etter §__
Tidligere behandlet i styret/saksnr.	98/2023

Nye digitale innkjøpsverktøy - nåsituasjonsrapport og leverandørmarkedsanalyse

Styret i Sykehusinnkjøp HF inviteres til å treffe følgende vedtak:

1. Styret tar saken til orientering.

Vadsø, 9. februar 2024

Bente Hayes

administrerende direktør



1. Hva saken gjelder

Administrerende direktør viser til styresak 98/2023 hvor styret ble orientert om status i arbeidet til forprosjektet som forbereder anskaffelse av nye digitale innkjøpsverktøy.

Styret ble gjennom siste halvdel av 2023 holdt løpende orientert om situasjonen knyttet til innkjøpsportalen Mercell.

I denne saken legger administrerende direktør fram forprosjektets arbeid med å kartlegge *nåsituasjon* i Sykehusinnkjøp HF knyttet til digital verktøystøtte. I tillegg gjøres det rede for forprosjektets arbeid med å få oversikt over leverandørmarkedet for digitale innkjøpsverktøy.

Mot slutten av saken er det tatt inn et avsnitt om foreslått metode for estimering av kostnader og gevinster knyttet til anskaffelse av nye digitale innkjøpsverktøy (P85 modellen).

2. Hovedpunkter og handlingsalternativer

2.1. Nåsituasjon – bruk av digitale verktøy

Hensikten med en rapport om nåsituasjonen er å få en sammenstilling og oversikt over bruken av digitale verktøy i Sykehusinnkjøp HF som helhet.

Som metode har prosjektet benyttet intervjuer (kartleggingsworkshop) til å samle inn informasjon om de innkjøpsverktøyene som brukes i de ulike divisjoner/avdelingene samt i helseregionene i dag. Kartleggingen har også dokumentert områder hvor Sykehusinnkjøp HF mangler digital støtte, og hvor arbeidet er preget av manuelt arbeid. Eksempel på et slikt område er kategoristyring.

Foretaket har i stor grad «arvet» sine digitale verktøy. Disse ble overført til Sykehusinnkjøp HF ved etableringen av foretaket og virksomhetsoverdragelsen av medarbeidere (2016/2017). Eksempler på slike verktøy er Mercell (KGV) og Contiki (KAV). I tillegg ble Innkjøpsportalen som er egenutviklet opprinnelig fra Helse Sør-Øst/Sykehuspartner, tatt i bruk av de fleste divisjoner i Sykehusinnkjøp HF etter virksomhetsoverdragelsen. Pharmasys er et eksempel på et annet delvis egenutviklet system, som benyttes av divisjon legemidler.

Forprosjektet peker i sin rapport også på at Sykehusinnkjøp HF gjennom de siste årene har konfigurert egne løsninger i Sharepoint, Teams og MS Dynamics for å bedre den interne samhandlingen, samt ivareta krav til informasjonssikkerhet, og dokumentasjonsplikt. Det slås videre fast at Sykehusinnkjøp HF har etablert «*System for informasjonssikkerhet og personvern*» og at dette er en viktig forutsetning for at foretaket kan håndtere risiko relatert til virksomhetens informasjonsverdier og behandling av personopplysninger.

Nåsituasjonsrapporten peker i sin oppsummering på at Sykehusinnkjøp HF i all hovedsak har felles IKT-portefølje i foretaket, men at bruken av porteføljen er ulik mellom divisjonene. Det er generelt brudd i den digitale kjeden, ved at data må tastes inn flere steder, og at filer må lastet opp og ned fra ulike systemer. Eksempel på dette er opp og ned lasting av dokumenter til/fra Mercell.

Forprosjektet slår fast at Sykehusinnkjøp HF har et stort potensial for å effektivisere og digitalisere/automatisere arbeidsoppgaver. Foretaket løser en rekke oppgaver manuelt (f.eks. kategoriarbeid, kravstyring) eller halv-digitalt (leveranseplan) grunnet manglende innkjøpsverktøy. Nøkkerverktøyene (KAV og KGV) er i tillegg utdaterte og end-of-life. Sykehusinnkjøp HF sine ansatte driver med omfattende dobbelregistreringsarbeid (i f.eks. risikomodul i Quantus, KGV og KAV) med opp- og ned lasting av filer.



Virksomheten er dokument-basert og har ikke tatt i bruk digitale skjema i løsningene sine. Unntaket her er bruk av eForms som det er regulatoriske krav til.

2.2. Leverandørmarkedsanalyse

I tillegg til å kartlegge nåsituasjonen, har forprosjektet gjort en inngående kartlegging av leverandørmarkedet for digitale innkjøpsverktøy.

Styret er kjent med at markedssituasjonen i Norge gjennom de siste årene har vært preget av en svært dominerende aktør.

Formålet med kartleggingen har derfor vært å få svar på hva det europeiske markedet kan tilby av digitale løsninger innen innkjøpsområdet. Man har videre søkt avklaringer rundt i hvor stor grad løsningene understøtter digitalisering og automatisering, samt hvilket kostnadsnivå som kan ansees som realistisk. Informasjonen markedet har gitt om kostnadsnivå og implementeringstid tas med i videre arbeid med vurdering og beregning av kostnader ved kjøp av løsninger.

Forprosjektet har benyttet ulike metoder for å skaffe seg oversikt over løsninger fra leverandørmarkedet. De har bestått av deltagelse på konferanse, bruk av veiledende kunngjøring, møter og dialog med ulike leverandører av løsninger, samt søk på internett. Det har også vært avholdt møter med Direktoratet for økonomistyring (DFØ) som er forvalter av det norske anskaffelses-reglementet.

Gjennom arbeidet har man hatt dialog og møter med leverandører som leverer digital støtte innen følgende områder:

- Kategoristyringsverktøy (category management)
- Kravstyringsverktøy (requirements management)
- Verktøy for forvaltning av leverandørrelasjoner (supplier relation management)
- Verktøy for planlegging av anskaffelsesportefølje (portfolio procurement plan)
- Konkurransgjennomføringsverktøy, KGV (tender/sourcing process)
- Kontraksadministrasjonsverktøy, KAV (contract management)
- Verktøy for kommunikasjon og digital signering av avtaler (digital communication and signature)

Videre har forprosjektet hatt møte med analyseselskapet Gartner Group for å få deres vurdering av leverandørmarkedet for digitale innkjøpsløsninger.

På grunn av den krevende markedssituasjonen i Norge for digitale innkjøpsløsninger med svært lite eller ingen konkurranse, har forprosjektet også hatt møter med andre større offentlige og private virksomheter som nylig har gjennomført anskaffelse av innkjøpsverktøy med omtrent tilsvarende omfang som Sykehusinnkjøp HF planlegger.

I dialogen som har vært gjennomført med det europeiske markedet, har det vært viktig for Sykehusinnkjøp HF å forsøke å etablere forståelse for spesialisthelsetjenesten sin struktur i Norge, og Sykehusinnkjøp HF sin rolle som leverandør av innkjøpstjenester til sektoren. Videre har strenge krav til informasjonssikkerhet og personvern vært tema i dialogen. Det har også vært viktig å understreke at Sykehusinnkjøp HF primært søker å ta i bruk standard funksjonalitet i løsningene leverandørene tilbyr.



Responser fra markedet viser at:

- Det finnes et europeisk leverandørmarked som kan dekke Sykehusinnkjøp HF sitt behov for digitale innkjøpsløsninger.
- Leverandørene har ulik størrelse og har ulike styrker og svakheter med tanke på hvilken funksjonalitet de kan tilby.
- Alle aktuelle løsninger leveres som sky-løsninger.

Leverandørene har i dialogfasen blant annet gitt råd om at:

- Sykehusinnkjøp HF bør anskaffe og implementere standardløsninger.
- Kravene i en konkurranse bør utformes som brukerhistorier med beskrivelse av behov, fremfor detaljspesifikasjoner og mange absolutte krav.
- Multi-tenancy-løsninger bør tas i bruk hvis flere virksomheter i spesialisthelsetjenesten skal gjøre bruk av moduler/funksjonalitet.
- Risiko reduseres for både kunde og leverandør hvis implementering av løsninger skjer i faser. Source-to-contract verktøy bør komme i fase 1.
- Det bør gjennomføres «proof of concept»/ «beta-testing» før løsninger piloteres/ implementeres i Sykehusinnkjøp HF.

Det fremkommer videre i dialogen at europeiske leverandører etterspør tydelig dokumentasjon knyttet til det norske regelverket for offentlige anskaffelser, og informasjon om den nasjonale kunngjøringsplattformen Doffin og dens forhold til den europeiske kunngjøringsdatabasen TED.

2.3. Metode for estimering av kostnader og gevinster

I dette avsnittet gjøres det rede for planlagt bruk av modell for å kostnadsestimere anskaffelse og implementering av nye digitale verktøy.

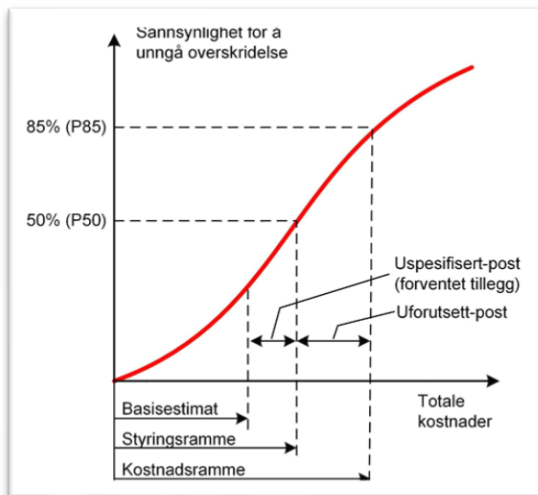
Modellen P85 brukes i ulike deler av spesialisthelsetjenesten for kostnadsestimering under usikkerhet. Modellen kan kort beskrives slik:

- Et kostnadsestimat er et overslag over hva det vil koste å gjennomføre et prosjekt der beregningen er beheftet med usikkerhet. En måte å angi usikkerhet på er å angi et kostnadsspenn (eller at prosjektet vil koste mellom X og Y).
- Utgangspunktet for kostnadsestimering vil være den til enhver tid mest oppdaterte og grundige beskrivelsen av hva prosjektet skal levere (utkast til målbilde) innhentede prisestimer fra leverandørmarkedet samt beregnede interne kostnader. Med bakgrunn i dette utarbeides et basisestimat.
- For hver kostnadspost i basisestimatet vurderes virkningen av usikkerhetsdrivere med optimistisk (laveste) verdi, normal (forventet) verdi og pessimistisk (høyeste) verdi.
- Når basisestimatet og eventuelt gjennomføringsplan er etablert kan prosjektets usikkerhetsdrivere identifiseres og beskrives kvalitativt.
- Prosjektets beste kostnadsestimat skal være hovedkilden for fastsettelse av prosjektets kostnadsmål, kostnadsrammer og budsjett. En S-kurve angir den kumulative sannsynligheten for å unngå overskridelser.
 - P50-estimatet har 50 % sannsynlighet for å unngå overskridelse. Ofte benyttet som styringsramme.



- P85-estimatet har 85 % sannsynlighet for å unngå overskridelse. Ofte benyttet som kostnadsramme.

Modellen kan illustreres som følger:



Kilde: Store norske leksikon

Formålet med analysen er å gi et kvalitativt og kvantitativt bilde av kostnadsusikkerheten knyttet til et fremtidig kjøp av nye digitale innkjøpsverktøy inklusiv kostnadene til forvaltning, drift og vedlikehold over en periode på 7 år.

I perioden juni-oktober 2023 hadde prosjektet dialog med leverandørmarkedet. Her ble også kostnadsanslag for ulike omfang av anskaffelsen drøftet. Administrerende direktør foreslår å anvende kostnadsanslagene som kom ut av dialogen med markedet, inn i P85 modellen. Man vil også bruke de råd markedet gav om implementeringstid i beregningene.

Videre foreslår administrerende direktør en gevinstberegningsmodell som følger de samme beregningsprinsippene som er anvendt i P85 (kostnadsestimering under usikkerhet). Med det menes at identifiserte gevinstmål usikkerhetsvurderes med optimistisk (laveste) verdi, normal (forventet) verdi og pessimistisk (høyeste) verdi.

2.4. Videre prosess

Administrerende direktør kommer tilbake til styret i april-møtet med en sak som inneholder foreslått omfang av anskaffelsen (scope), risikovurdering, samt anslag på kostnader og gevinster ved innføring av nye digitale verktøy.

I forkant av dette vil de samme tema som nevnt i avsnittet ovenfor bli tatt inn i relevante samarbeids- og dialogfora.

Parallelt vil det utarbeides nødvendig input til foretakets økonomiske langtidsplan (ØLP).

3. Anbefalinger

Administrerende direktør anbefaler at saken tas til orientering.



Utrykte vedlegg:

- Vedlegg 1 - Nåsituasjonsrapport
- Vedlegg 2 - Leverandørmarkedsanalyse