

Sak 25/2021

Saksfremlegg til styret i Sykehusinnkjøp HF

Handlingsplan for oppfølging av internrevisjonsrapport 01/2020

Møtedato:	17. mars 2021	
Tidligere behandlet i styret/saksnr.	27.01.2021	03/2021
Type sak (orienteringssak, diskusjonssak, beslutningssak, temasak)	Beslutningssak	

Styret i Sykehusinnkjøp HF inviteres til å treffe følgende vedtak:

1. Styret godkjenner handlingsplan for oppfølging av anbefalinger fra internrevisjonen, med de merknader som fremkom under styremøtet.
2. Styret ber administrerende direktør rapportere status i arbeidet til styremøtet i juni 2021.

Vadsø, 9. mars 2021

Bente Hayes
Konst. administrerende direktør



1. Hva saken gjelder

I denne saken legger administrerende direktør frem forslag til handlingsplan for oppfølgingsarbeidet knyttet til internrevisjonens anbefalinger i *Internrevisjonsrapport 01/2020 - Tjenesteleveranser i samsvar med avtale*. I saken gjøres det også rede for nåværende status i omstillings- og utviklingsarbeidet i foretaket, som er relevant for internrevisjonens punkter.

2. Hovedpunkter og handlingsalternativer

Sykehusinnkjøp HF har siden etableringen og virksomhetsoverdragelse av medarbeidere fra helseforetakene og de regionale helseforetakene, jobbet med omstilling og utvikling. Internrevisjonen ble gjennomført på et tidspunkt der man sto, og fortsatt står midt i endrings- og forbedringsarbeid og implementeringen av dette. Styret har behandlet planene for de ulike fasene av omstillingsarbeidet og blitt holdt orientert om arbeidet underveis. Styret arbeidet gjennom 2019 og 2020 også med forslag til strategi for Sykehusinnkjøp HF. Denne er nå behandlet og godkjent av de regionale foretakene.

Formålet med revisjonen som er gjennomført har vært å bekrefte at foretakets tjenesteleveranser er i samsvar med inngåtte avtaler.

Internrevisjonen slår i sin konklusjon fast at man er kommet «*et godt stykke på vei med å samle ulike enheter og miljøer i et effektivt og enhetlig foretak*», men at det «*foreligger vesentlige mangler i viktige premisser for videre utvikling av foretaket*».

To av leveransene fra omstillingsprosjektets fase II er særlig relevante i lys av internrevisjonens rapport. Dette gjelder arbeidet med felles kjerneprosesser i Sykehusinnkjøp HF, og arbeidet med ny felles samarbeidsavtale.

Felles kjerneprosesser

Det fremgår av internrevisjonens rapport at det er «*...betydelig variasjon i hvilke prosessbeskrivelser som er grunnlaget for den enkelte divisjons arbeidsprosesser og hvordan disse er tilgjengeliggjort*».

Sykehusinnkjøp HF har gjennom omstillingsarbeidet utviklet, og fra 1. november 2020 tatt i bruk felles kjerneprosesser for foretaket. Det betyr at alle anskaffelser som har startet opp etter denne datoen, skal være kjørt etter de nye felles kjerneprosessene. Kjerneprosessene er dokumentert i foretakets nye prosessbaserte styringssystem, Medulla. Sykehusinnkjøp HF har også nylig hatt en gjennomgang av kjerneprosessene med det enkelte RHF med tilhørende helseforetak. Representanter for det enkelte RHF og HF har også fått tilgang til Medulla og dermed direkte tilgang til de nye kjerneprosessene.

Standardisert, permanent samarbeidsavtale

Gjennom høsten 2020 var det jevnlig møteaktivitet mellom representanter for de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF, hvor man har jobbet seg gjennom tema for tema i avtaleutkast for samarbeidsavtale. Styret ble orientert om dette i styremøte 18.12.20, sak 78/20. Denne møteaktiviteten har blitt videreført over nyttår. Både det operative og det taktiske samarbeidet i tilknytning til den enkelte anskaffelse og oppfølging av de enkelte avtaler, er detaljert ut i prosessbeskrivelsene (kjerneprosessene) ved at RHF/HF har egne rollebånd/svømmebaner i den enkelte kjerneprosess. Samarbeidsavtalen skriver derfor ikke ut det operative samarbeidet i detalj, men henviser i stor grad til kjerneprosessene når samarbeidet skal beskrives. Det er derfor en nær sammenheng mellom kjerneprosessene og samarbeidsavtalen.



Av styresaken fra desember 2020, fremkommer det at samarbeidsavtalen etter daværende plan skulle legges frem for styret i Sykehusinnkjøp HF i mars-møtet, etter at de regionale helseforetakene hadde hatt innledende dialoger med sine helseforetak. Helse Sør-Øst RHF har meldt at de vil trenge noe mer tid på den interne saksbehandlingen. Videre fremdriftsplan vil bli avklart i samarbeid med de regionale helseforetakene.

Handlingsplan for oppfølging

Administrerende direktør har laget utkast til en handlingsplan for oppfølging av internrevisjonens anbefalinger. Handlingsplanen følger vedlagt saken.

I tillegg til kommentarer og tekst som er tatt inn i den vedlagte handlingsplanen, ønsker administrerende direktør å knytte følgende kommentarer til de enkelte anbefalingene:

Nr	Anbefaling	AD- kommentar
1.	Prioritere snarlig utarbeidelsen av standardiserte, permanente samarbeidsavtaler med alle helseforetak, som omfatter alle Sykehusinnkjøp HF sine tjenester på tvers av divisjoner. Eventuelle avvik eller tillegg bør fremkomme i vedlegg til avtalen.	Arbeidet med standardiserte samarbeidsavtaler er prioritert. RHF'ene og Sykehusinnkjøp HF har sammen utarbeidet et utkast som har vært på interne innspillsrunder hos begge parter. Det legges opp til at hovedavtalen har lik ordlyd slik at avvik/tillegg fremkommer i vedlegg til hovedavtalen. Neste steg er at RHF'ene gjennomfører dialog med helseforetakene i sine respektive regioner om samarbeidsavtalen.
2.	Utarbeide helhetlig årlig anskaffelsesplan som minimum omfatter alle nasjonale og regionale anskaffelser for alle helseregioner.	Arbeidet med de anskaffelsesplanene skjer i dialog med det enkelte RHF og Sykehusinnkjøp HF sin tilhørende geografiske divisjon, hvor RHF/HF fremmer behov for kommende år/periode. For divisjon legemidler og nasjonale tjenester skjer utarbeidelsen av anskaffelsesplanene uten direkte dialog med RHF/HF. Administrerende direktør merker seg at anbefalingen knyttet til en «helhetlig årlig anskaffelsesplan» - er i tråd med oppdrag gitt fra eierne i oppdragsdokument de siste årene, og er i tråd med det arbeidet som foregår i foretaket. En slik plan vil etableres ved å sammenstille de regionale planene med planene for nasjonale tjenester og legemiddelområdet. Et viktig premiss for å få etablert en felles/samlet plan, er at de regionale helseforetakene er mest mulig synkronisert på tid med å melde inn behov og godkjenne regionale anskaffelsesplaner. I forbindelse med sammenstillingen vil Sykehusinnkjøp HF sammen med RHF/HF gjøre vurderinger knyttet til samordning av anskaffelsene til hhv regionalt eller nasjonalt nivå i henhold til kriteriesettet for samordning som er under etablering.
3.	Påse at innføringen av nytt styringssystem, Medulla, sikrer lik gjennomføring av anskaffelsesprosesser i så stor grad som mulig, på tvers av divisjoner.	Det er administrerende direktørs vurdering at lik gjennomføring av anskaffelsene vil høyne den samlede kvaliteten på anskaffelsetjenesten. Det legges derfor vekt på at linjeledere/nærmeste leder er tett på den enkelte medarbeider med å ta i bruk de nye kjerneprosessene. Det følger av metode for prosessarbeid, at prosessene skal være gjenstand for kontinuerlig forbedring. Det er allerede kommet inn ca. 160 forbedringsforslag til både større og mindre forbedringer av prosesser og tilhørende maler. Dette vitner om et stort



		engasjement hos Sykehusinnkjøp HF sine medarbeidere knyttet til det å ta i bruk og forbedre de nye kjerneprosessene. Vi ser også viktigheten av å se på standardisering av opplæringsplaner hvor våre kjerneverktøy skal gjennomgå ved nyansettelser. Det skal innarbeides planer for gjennomføring av revisjon for å vurdere effekt av innføring.
4.	Påse at innføringen av nytt styringssystem, Medulla, sikrer standardisering av prosesser for avtaleforvaltning og for registrering av leverandøravvik på tvers av divisjoner og helseregioner.	To kjerneprosesser knyttet til avtaleforvaltning ble ikke ferdig som del av Fase II-prosjektet. Disse må nå utvikles. Sykehusinnkjøp HF mangler pr i dag verktøy for leverandøroppfølging. Eksisterende verktøy f.eks Medulla eller funksjonalitet i IKT-plattformen kan trolig utvikles for registrering av leverandøravvik på tvers av divisjoner og helseregioner. Det må likevel vurderes om ikke den samlede størrelsen av leverandørporteføljen er av en slik karakter, at et nytt SRM (Supplier Relation Management) – system på sikt bør anskaffes. Et slik system har funksjonalitet for å ivareta alle former for leverandøroppfølging – også registrering og oppfølging av leverandøravvik, og vil gi økt kvalitet i all leverandøroppfølging, også hva gjelder oppfølging av avvik knyttet til leverandør.
5.	Etablere en felles plattform for tilbakemelding fra helseforetakene om kvalitet i tjenesteleveranse, inkludert avviksrapportering, og benytte tilbakemeldinger i foretakets forbedringsarbeid på tvers av divisjoner.	En ny felles plattform for tilbakemelding fra helseforetakene vil være et viktig tiltak for å kunne rapportere på avvik i tjenesteleveranse. Slike tilbakemeldinger vil også være et viktig bidrag for kontinuerlig forbedring av Sykehusinnkjøp HF sin leveransequalität. I denne sammenheng vil det være naturlig å undersøke om enten Medulla eller CRM-delen av IKT-plattformen kan være aktuell for denne type tilbakemeldinger.
6	Basert på standardiserte avtaler og arbeidsprosesser gitt i anbefaling 1-5, fastsette måleindikatorer som er felles for hele Sykehusinnkjøp HF, og følge opp og rapportere.	Det foreslås at denne anbefalingen knyttes opp til en videreutvikling av virksomhetsrapporten til Sykehusinnkjøp HF. Før slik rapportering kan begynne, må systemstøtte jf pkt 4 og 5 over etableres, slik at registrering av avvik kan starte. Det krever mer utredning før en kan gi en realistisk vurdering på når slik måling kan starte.

Punktene 4 og 5 vil kreve etablering av systemer for avvik som medarbeidere i det enkelte helseforetak må ha tilgang til. Det er viktig at slik avviksregistrering, enten det gjelder leverandøravvik eller avvik i Sykehusinnkjøp HF sin tjenesteleveranse, er lett å ta i bruk for ansatte i helseforetakene. Det må derfor benyttes nødvendig tid for å finne gode løsninger knyttet til disse anbefalingene.

3. Anbefaling

For noen av internrevisjonens anbefalinger (samarbeidsavtale og anskaffelsesplaner) er Sykehusinnkjøp HF avhengig av tett dialog og samarbeid med de regionale helseforetakene. Administrerende direktør ønsker derfor å understreke at slik utviklingsarbeid ikke alene er avhengig av Sykehusinnkjøp HF sin prioritering og ressursinnsats. Like fullt vil man fra administrasjonens side prioritere og følge opp de anbefalinger som ligger i revisjonsrapporten, slik handlingsplanen legger opp til.



Systemer for registrering og rapportering på avvik, slik revisjonen anbefaler vil bidra til læring og på sikt øke kvaliteten i arbeidet med anskaffelsene og oppfølgingen av avtaler og leverandører.

Styret inviteres med dette til å godkjenne handlingsplanen som er redegjort for i denne saken.

Trykte vedlegg

- Handlingsplan for oppfølging av anbefalinger fra internrevisjonen, jf *Internrevisjonsrapport 01/2020 – Tjenesteleveranser i samsvar med avtale*.